



ЗАВОД ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОБРАЗОВАЊА И ВАСПИТАЊА

МЕНТО РСТВО

Водич за васпитаче у
предшколским установама

2025.

a

ЗАВОД ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОБРАЗОВАЊА И ВАСПИТАЊА

МЕНТО
РССТВО

Водич за васпитаче у предшколским установама

2025.

Издавач:

Завод за унапређивање образовања и васпитања
Центар за професионални развој запослених у образовању
Београд, Фабрисова 10

www.zuov.gov.rs

За издавача:

др Златко Грушановић

Приређивач:

Центар за професионални развој запослених у образовању
Београд, Фабрисова 10, 011/206 8005

Лектура:

Завод за унапређивање образовања и васпитања

Штампа:

Кућа штампе плус доо, Бачка 15 д, Земун

Тираж:

200

ISBN-978-86-87137-90-5

Београд, 2025.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

371.12:331.108.38

МЕНТОРСТВО : водич за васпитаче у предшколским установама / [приређивач Центар за професионални развој запослених у образовању]. - Београд : Завод за унапређивање образовања и васпитања, Центар за професионални развој запослених у образовању, 2025 (Београд : Кућа штампе плус). - 126 стр. : илустр. ; 24 cm

Тираж 200. - Напомене уз текст. - Библиографија: стр. 123-124. - Препоручена литература: стр. 125-126.

ISBN 978-86-87137-90-5

а) Приправници -- Ментори б) Васпитачи -- Приправнички стаж

COBISS.SR-ID 164463881

УВОД	5
1. КОРАЦИ КА УСПОСТАВЉАЊУ ПРИПРАВНИЧКО-МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ У ПРЕДШКОЛСКОЈ УСТАНОВИ: ШТА НЕ ТРЕБА ПРЕСКОЧИТИ?	8
Шта јесте менторство, а шта не би требало да буде?	10
Ко може, а ко би требало да буде ментор?	16
Ко поставља ментора у предшколској установи и како би то требало да се ради?	20
2. МЕНТОР КАКВОМ ТЕЖИМО	24
Шта се очекује од ментора?	25
Карактеристике доброг ментора	27
3. УПОЗНАЈТЕ И ПОДРЖИТЕ СВОГ ПРИПРАВНИКА	40
Успостављање сарадње	41
Упознајте бриге Вашег приправника	45
4. ПРИПРАВНИЧКО-МЕНТОРСКА ПРАКСА У КОНТЕКСТУ КУЛТУРЕ УСТАНОВЕ	58
Култура вртића као контекст приправничко-менторске праксе	59
Одговорности различитих учесника у предшколској установи у оквиру приправничко-менторске праксе	65
Стручни органи и тимови као подршка приправничко-менторском процесу	69
5. ПЛАНИРАЊЕ У КОНТЕКСТУ ПРИПРАВНИЧКО-МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ	73
Зашто је планирање рада ментора и приправника налик планирању путовања?	76
Нека планирање почне!	80
6. ПРАЋЕЊЕ И ДОКУМЕНТОВАЊЕ У ОКВИРУ ПРИПРАВНИЧКО-МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ	87
Шта пратимо и документујемо у приправничко-менторској пракси?	89
ПРИЛОЗИ	96
ЛИТЕРАТУРА	123

Овај водич представља логичан след и допуну приручнику *Ментор и приправник-водич за наставнике, васпитаче и стручне сараднике* (2009., 2012.). Препоручујемо да их проучавате заједно, јер су у њему изнете основне концепцијске поставке приправништва и менторства код нас које су биле неопходне да се дефинишу приликом увођења концепта менторства и његовог позиционирања у наш систем образовања.

У намери да пружи додатну подршку установама у остваривању квалитетне менторске праксе, Завод за унапређивање образовања и васпитања је издао приручник *Менторство, водич за наставнике* (2022.)¹ који је дао структуру и идејни оквир за писање овог приручника, намењеног васпитачима у предшколским установама. Поглавља тог Водича измењена су и прилагођена подручјима рада васпитача у предшколској установи, карактеристикама функционисања самих предшколских установа, начинима на које васпитачи квалитетно уче, актуелним системским променама у предшколству и стратешкој визији развоја установе у будућем периоду. Из тог разлога је и додато поглавље о утицају културе установе на остваривање приправничко-менторске праксе, а изостављено поглавље о евалуацији приправничко-менторске праксе.

Водич за менторе васпитаче рађен је у оквиру радне групе Завода коју су чиниле: Јелена Крсмановић, педагог у предшколској установи, Гордана Ђорђевић, педагог у предшколској установи, а испред Центра за професионални развој др Тања Шијаковић, Сандра Бацковић, Снежана Вићентић и Бојана Костелац, док су у графичкој и техничкој опреми учествовале Јелена Илић и Драгана Смиљанић.

1 Група аутора: Шијаковић, Т., Марушић Јаблановић, М., Ђерић, И., Благданић, С., Ђелић, Ј (2022). Менторство, водич за наставнике у школама, Завод за унапређивање образовања и васпитања, Београд

Прве године рада у предшколској установи за васпитаче² приправнике, као и за Вас могу да буду веома изазовне. Ако узмемо у обзир комплексне захтеве које носи сама професија васпитача у непосредном раду са децом, сарадњи са породицом, колегама и локалном заједницом, током целокупног професионалног рада, тешкоће и изазови за васпитача приправника су неминовност. Међутим, они су свакако већи уколико су приправници препуштени сами себи. Ако остављамо приправника да се сам сналази, прво, доводимо њега у врло незгодан и стресан положај, а донекле му шаљемо и поруку да нам није важан. У том случају ће се његова знања и умења развијати само на основу онога што сам буде искусио, што је врло ограничавајуће за његов даљи професионални развој. Уколико се пак у установи нађе неко да понуди пријатељску добродошлицу и по који савет, тешкоће ће бити мање. А, верујемо много лакше када приправник у установи добије значајну професионалну подршку, подстицај и континуирану и непосредну помоћ кроз квалитетну менторску подршку.

У намери да се васпитачу приправнику прва година рада олакша и постави на добрим темељима, изнедрен је приступ који се остварује кроз концепт приправничко-менторске праксе. У наредним страницама ћемо вас детаљније упознати са самим концептом који, ако се квалитетно и примени, може да има велики значај и за приправника и за ментора. Полази се од знања и умења самог приправника која се у конкретном раду са искуснијим колегом обликују, директно се повезујући са изазовима са којима се приправник сусреће у контексту своје праксе.

И управо зато вас, менторе, видимо као важан ресурс за учење приправника и у намери да макар мало олакшамо овај процес, написали смо Водич намењен вама, али и свим другим учесницима који се укључују или би требало да се укључују у процес увођења у посао приправника који ради у предшколској установи. У том смислу, овај водич је пре свега намењен васпитачима и медицинским сестрама васпитачима, али је његова примена могућа (и неопходна) и за друге профиле запослених у предшколском васпитању и образовању. Нарочито за стручне сараднике и директоре, јер би и једни и други требало да су дубоко укључени у процесе реализовања приправничко-менторске праксе у својим установама.

Кључна документа на која смо се ослањали при писању Водича су: Стандарди компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја (16/18), Основе програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“ (16/18), Правилник о дозволи за рад наставника, васпитача и стручних сарадника (9/22), Ментор и приправник, водич за наставнике, васпитаче и стручне сараднике (2012.) и Менторство, водич за наставнике (2022).

² Под термином васпитач у даљем тексту мисли се на све који непосредно раде у васпитној групи са децом (васпитачи, медицинске сестре-васпитачи).

Водич је подељен на шест поглавља: Кораци ка успостављању приправничко-менторске праксе у предшколској установи; Шта не треба прескочити; Ментор каквом тежимо; Упознајте и подржите свог приправника; Приправничко-менторска пракса у контексту културе установе; Планирање у контексту приправничко-менторске праксе и Праћење и документовање у оквиру приправничко-менторске праксе.

Прва три поглавља разматрају неке важне теме чије разумевање у великој мери уобличава, усмерава и утиче на целокупан рад приправника и ментора (успостављање менторског рада у предшколској установи, карактеристике доброг ментора и проблеми који могу задавати бриге приправницима). Отварањем питања о начинима и праксама успостављања менторства у предшколским установама, хтели смо да скренемо пажњу на онај део приправничко-менторске праксе који се често подразумева, али који се по правилу до краја не разрађује и не промишља довољно на нивоу установе. Ово, већ у првом кораку, може битно да утиче на сам квалитет приправничко-менторске праксе која ће се у установи реализовати. У оквиру другог поглавља разматрамо одлике и карактеристике доброг ментора, са акцентом на вештинама активног слушања и разумевања приправника, улози критичког пријатеља, аналитичности, стратешком и рефлексивном приступу ментора. Пишући о карактеристикама добрих ментора, намера нам је била да укажемо на разлику која постоји између тога да се „буде добар васпитач“ и „буде добар ментор васпитачу“. Такође, намера нам је била и да укажемо на то да су приправници често оптерећени многим бригама и проблемима, али да су ретко спремни да их поделе са колегама. Указивање на бриге са којима се приправници потенцијално суочавају, може бити подстрек менторима да их охрабре да бриге не занемарују, да их освесте и поделе са другима. Тако подељене, бриге приправника добијају шансу да постану предмет заједничког решавања.

У четвртном поглављу бавимо се културом установе и тиме како она утиче на сам рад приправника и ментора.

Наредна два поглавља посвећена су питањима и могућностима решавања неких практичних проблема у вези са планирањем, праћењем и документовањем праксе коју заједнички развијају ментор и приправник. У овим поглављима разматрају се питања као што су: Да ли и шта све треба планирати у овом контексту; како пратити процесе, учеснике и продукте приправничко-менторске праксе и на које се све то начине може документовати.

У седмом поглављу дати су прилози који прате одређене делове текста у сваком од поглавља.

С обзиром да је идеја аутора Водича била да га учине материјалом за учење, материјалом који активно комуницира са онима који га читају, осим текстова у њему се налазе и аутентична

искуства приправника и ментора, начини решавања појединих проблема из праксе, као и посебно наглашене идеје којима се с времена на време треба вратити и разумевати их из перспективе тренутне праксе.





1. КОРАЦИ КА УСПОСТАВЉАЊУ ПРИПРАВНИЧКО- МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ У ПРЕДШКОЛСКОЈ УСТАНОВИ: ШТА НЕ ТРЕБА ПРЕСКОЧИТИ?

У првом поглављу фокус интересовања усмерен је на питања: Шта менторство јесте, а шта не би требало да буде? Ко може, а ко би требало да буде ментор? Ко поставља ментора и како би то требало да се ради? Отварањем ових питања хтели смо да скренемо пажњу на онај део приправничко-менторске праксе који се подразумева, а чији механизми деловања су често непознати или урађени по осећају и интуицији, пре него што су последица претходног промишљања и адекватног одлучивања. Такође, намера нам је била да подробније расветлимо нека од законских решења у вези са постављањем ментора и укажемо на то како су та решења неопходна, али не и довољна, те да је и о њима важно додатно промишљати и доносити одлуке на нивоу предшколске установе.



Једна од важних карактеристика Ваше професије васпитача, било да радите у јаслицама или у вртићу је њена комплексност и захтевност, обзиром да се знања, умења и вредности потребни за успешно бављење овим позивом не могу у потпуности развити током иницијалног образовања.

За њихово уобличавање и даље развијање неопходно је *практиковаати стиечена знања и усавршаваати их учењем кроз рад*. Ово практиковање и усавршавање започињемо периодом приправништва, па управо тај период препознајемо као посебно важан део процеса целоживотног учења, а Вашу улогу као ментора кључном. Током овог периода, који по правилу траје од једне до две године, треба да се реализује приправничко-менторска пракса, која тако постаје део континуираног професионалног развоја васпитача. Она истински може бити корисна не само за Вашег додељеног приправника, већ и за Вас као ментора, па и за Вашу целокупну заједницу јаслица или вртића у којој се одвија; али, само уколико се од самог почетка размишља о свим битним питањима и предусловима које треба остварити за њено несметано реализовање.

Кључна улога у овом процесу учења и развоја приправника поверена је васпитно-образовним установама. Наиме, на нивоу система доносе се законска и подзаконска документа којима се дају смернице и регулишу нека од важних питања увођења приправника у посао, а предшколским установама се затим поверава дужност да те смернице и решења примене. Често, само техничка примена ових решења није гаранција да ће се менторска подршка квалитетно и реализовати и да ће се позитивни ефекти десити сами од себе, с обзиром на то да законска решења нису до краја дефинисана и остављају простор да свака предшколска установа о њима додатно промисли. Управо је овај корак промишљања и трагања за најбољим решењем у оквиру датих законских оквира може изостати у нашој пракси.

Међутим, начин на који та законска решења разумемо, тумачимо и примењујемо зависи од великог броја различитих фактора, међу којима је и специфични контекст саме предшколске установе у којој радимо. Као што Вам је познато, у различитим установама се могу неговати различите вредности, важити различита писана и неписана правила, развијати различити односи међу запосленима и са окружењем и сл, што све може утицати на квалитет заједничког рада приправника и ментора и значајно га обојити. Сигурно да она, без обзира што је закон исти за све, неће протећи на исти начин у установама у којима се посебна пажња придаје стручном усавршавању запослених и у онима у којима то није случај, или у установама у којима су односи међу запосленима отворени и пријатељски, или су пак формални и строго пословни. Са друге стране, предшколске установе из којих долазимо, па и појединачни објекти у оквиру њих, могу се врло разликовати и у погледу структуре - од оних у којима васпитач ради у једној групи на терену изоловано од других колега, до великих објеката који обухватају преко 20 васпитних група, што може имати

своја и ограничења и предности и водити различитим решењима у примени законских одредби.

Стога, и пре него што се отпочне са менторском подршком важно је да у нашим предшколским установама отварамо, преиспитујемо и решавамо следећа питања за која се наизглед чини да су већ законски уређена, и то:

- Шта менторство јесте, а шта не би требало да буде?
- Ко може, а ко би требало да буде ментор?
- Ко поставља ментора и како би то требало да се ради?

Конкретни одговори до којих будемо долазили у нашим предшколским установама на свако од ових питања представљаће корак више ка успостављању квалитетне приправничко-менторске праксе.

Шта јесте менторство, а шта не би требало да буде?

Након сазнања о томе да Вам је додељен приправник, једно од првих питања или дилема, посебно уколико до сада нисте имали искуства у раду са приправницима или питање приправничко-менторске праксе у Вашој установи није савим јасно разрађено, свакако могу бити она везана за очекивања која се пред Вас постављају. Можда ћете се питати: Шта се сад од мене очекује? Шта ја треба да радим? Како наш заједнички рад треба да изгледа? Управо иста та питања и дилеме може имати и Ваш додељени приправник. Зато је важно одмах на почетку разјаснити шта подразумевамо под приправничко-менторском праксом, на које се то кључне темеље она ослања, односно о каквом односу приправника и ментора је у овом Водичу реч.

Тешко да бисмо суштину менторства које је један комплексан процес могли описати кроз реченицу или две, али бисмо се у његовом појашњавању, за почетак, могли ослонити на дефиницију Ерика Парслоа (Eric Parsloe) за кога је *менторство подршка и подстицање приправника да управљају сопственим учењем како би максимално искористили свој потенцијал, развили своје вештине, побољшали своја умећа и остали васпитачи какви желе да буду*. То значи да процес менторства има за циљ грађење професионалног идентитета и самопоуздања приправника, али бисмо додали и самостално функционисање у различитим подручјима рада васпитача у оквиру актуелних законских и програмско - концепцијских оквира. То значи да циљ приправничко-менторске праксе не могу бити само жеље приправника о томе какав васпитач жели да буде, већ и очекивања која пред њега постављају струка и законски прописи.

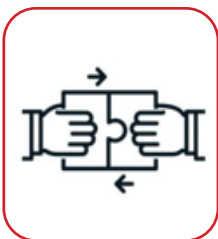
Ослањајући се на дефинисане принципе рада приправника и ментора, као кључне ослонце у грађењу квалитета њиховог односа за потребе овог Водича издвајамо:

- Грађење односа поверења и међусобног уважавања и прихватања;
- Успостављање партнерског односа;
- Заједничко учење;
- Рефлексивни приступ пракси.



Грађење односа поверења и међусобног уважавања и прихватања.

У свакодневном животу, па и у професионалном, често уважавамо оне које, по нашем мишљењу, кресе одређене особине или знања. У контексту рада са приправником, настојте да избегнете замку звану „сличан се сличном радује“ и већ на самом почетку заједничког рада о приправнику размишљати као о неком ко се може у много чему разликовати од Вас, имати друге вредности, знања и вештине. Не журите са проценом приправника, током времена постепено ћете се међусобно упознавати. Са сваким новим сусретом или новом информацијом о приправнику употпуњаваћете слику о њему као професионалцу. Оно на шта треба да се усмерите на почетку јесте успостављање односа поверења између вас. Знате да њега мучи доста брига, уверите га у своју добру намеру, будите што искренији, отворенији у разговору како би осетио да може да рачуна на вас. Наравно, колико ћете моћи да успоставите однос поверења и да га упознате, зависиће и од тога колико је сам приправник отворен у комуникацији са Вама. Како на почетку, тако и током трајања приправничко-менторске праксе, отвореност приправника може представљати изазов, нпр.: када не говори да нема довољно знања о нечему, да његова уверења нису усаглашена са вредностима концепције Основа програма и сл. У том случају важно је да пронађете начине како да сопственим примером више делите своје мисли и идеје и сами отворате нека важна питања. То често можете и када делите тешкоће и дилеме са којима сте се и сами сусретали, нека своја искуства и заблуде од раније и сл.



Успостављање партнерског односа. Да бисте са вашим приправником успели да остварите партнерски однос неопходно је да обе стране разумеју зашто је важно да у овом процесу будете партнери. А, важно је, пре свега, зато што сте на истом задатку, зато што делите одговорност у овом процесу, али и зато што ће се током менторске праксе учење приправника, али и ментора, дешавати у највећој мери кроз међусобну размену (размену мишљења, идеја, заједничку акцију, процене...). Наравно да Ви и Ваш приправник не можете бити једнаки у погледу искуства у пракси, али однос нејед-

накости не би требало да постоји у погледу комуникације и рада са приправником. Чак и када процењујете да Вашем приправнику треба већа подршка у неком сегменту рада, то не значи да Ви треба да радите уместо њега или да он у тим ситуацијама треба само да слуша или посматра Вас у некој активности или на састанку. То значи да је потребно да се томе заједно више посветите. Ваша улога ментора није да директно подучавате приправника, већ да за њега креирате подстицајне ситуације за учење. Једно ваше, „Хајде сада пробај (са кратким смерницама), па ћемо причати“, може много више да значи приправнику од сати давања савета. Ваш ауторитет не би смео да буде заснован на: „Зато што ја то знам, а ти не знаш.“; „Ја толике године тако радим.“ или кроз убеђивање некога у нешто, већ је важно да ауторитет заснивате на стручности, што може Вашем приправнику да пружи осећај сигурности током овог процеса.

Партнерство значи и да сте и Ви и приправник подједнако ангажовани у свим фазама приправничко-менторске праксе. Заједно ћете: планирати, одлучивати о активностима, реализовати активности, размењивати своја уверења, идеје и размишљања, документовати. Током трајања менторства, партнерство ће значити и наизменично преузимање иницијативе. У зависности од стила рада или типа личности, неке више лежи да даје идеје или преузме иницијативу шта и како би нешто могло да се ради. Ако је то ваш стил, за почетак, док се не упознате боље са приправником, можете бити мало директивнији у предлозима о заједничком раду, али потом гледајте да постепено дајете више простора приправнику да иницира.



Заједничко учење. Прва асоцијација и помисао на приправничко-менторску праксу је да је то процес којим се остварује професионални развој приправника. И заиста, као ментор помагаћете приправнику да развија своја професионална знања и умења и стварати прилике у пракси кроз које ће приправник учити. Шта ће бити основни или бар почетни правац професионалног развоја приправника, зависиће и од

његових претходних искустава у пракси и његовог разумевања и виђења о томе шта значи рад васпитача. Његова претходна искуства и знања ћете настојати да сагледате и разумете како бисте му помогли и подржали га у даљем учењу. Тако бисте се код неког приправника, за почетак, више могли орјентисати на разумевање Основа програма, повезивања полазишта са праксом, код неког другог на нешто чиме никада није имао прилике да се бави, нпр. да развија пројекте са децом, код некога на развијање међуљудских односа у колективу, итд. Иако ће у свему овоме Ваш лични пример приступа послу бити од изузетне важности, то не значи да ћете Ви свом приправнику бити свезнајући модел који треба копирати, већ партнер и сарадник сензитиван да ослушкује потребе и капацитете

приправника и усмерава његов развој. То значи да ћете све време током трајања приправничко-менторске праксе свог приправника стално подржавати у његовој зони наредног развоја.

Међутим, рад са приправником отвараће нове зоне наредног развоја и за Вас. Након овог процеса и Ви као ментор можете изаћи другачији, са неким новим знањима, вештинама, разумевањима праксе, али и стратегијама у менторском раду. Током приправничко-менторске праксе и сами ћете учити тако што ћете: неке нове вештине стећи како бисте помогли свом приправнику или их можда и од њега и научили (нпр. о томе како се све могу користити дигиталне технологије у васпитно-образовном раду), учити из заједничких акција (нпр. како сте креирањем филмића за родитеље о пројектима који се развијају у групи омогућили њихово квалитетније укључивање у програм), присетити се неких питања или ситуација којима сте се давно бавили и повезати их са Вашом актуелном праксом (у оквиру неких посебних подручја сазнања током студирања, неких техника визуелног изражавања и сл.); развијати неке посебне вештине (вођење тимова, лидерство, покретање промена, преговарање...); преиспитивати себе у улози ментора кроз стицање нових увида, испробавању другачијих идеја, техника и сл. Дакле, будите спремни на то да ће сарадња са приправником бити један процес у коме ће се и Вама пружити прилика да учите и да са њим додатно истражујете праксу предшколског васпитања и образовања.

Заједничко учење подразумева и рад са колегама. Будите модел приправнику, али му омогућите да учи и од других: позивајте стручног сарадника на састанке или усмерите приправника да се консултује са њим око неких питања, уприличите приправнику одлазак код колеге за кога знате да развија квалитетну праксу у неком одређеном сегменту (односи са децом, развијање пројеката...), укључите га у разговоре и дискусије на састанцима, заједничке акције у објекту и сл.



Рефлективни приступ пракси. Једна од значајних сврха приправничко-менторске праксе јесте обезбеђивање темеља за даљи професионални развој приправника. Не само да ће кроз ваш заједнички рад приправник стећи одређена уверења, знања, вештине потребне за самостално обављање делатности, већ ће научити и како када прође формално приправништво да се сам развија као професионалац кроз посао. Зато је важно да ваш рад протекне кроз приступ учењу који у најбољој мери доприноси квалитету праксе јер укључује анализу, преиспитивање уверења и знања која смо стекли, одлука које доносимо тежећи успостављању заједничког разумевања, а то је рефлективни приступ.

Рефлексија треба да помогне да се боље разуме зашто нешто радимо на одређени начин, зашто доносимо одређене одлуке. Њен значај је управо у професионалном оснаживању, а не „измицању тла под ногама“. Зато је важно да је између приправника и ментора успостављен однос поверења како би приправник би спреман да отворено износи, показује, дели и преиспитује свој рад како у односу са децом, тако и у сарадњи са породицом, колегама и другим сарадницима и трага за решењима у пракси.

Зашто нам је рефлексија неопходна? За почетак, усмерићемо се на једну чињеницу: иза сваког нашег поступка лежи неко наше уверење, а док радимо, тих уверења врло често нисмо ни свесни. Тако, на пример, било који васпитач може рећи да деца уче кроз сопствено искуство, доживљај и сарадњу са другима, а са друге стране да врло често организује ситуације у којима децу нечему директно подучава или да каже како верује у слику о компетентном детету, а да развија праксу у којој деца треба да га питају да узму одређени материјал јер им није доступан. Или обрнуто, када током obroка децу послужује искључиво васпитач, у какву слику о детету он верује, без обзира на њихову тренутну (не)самосталност.

У контексту приправничко-менторске праксе, рефлексија приправника би пре свега требало да се остварује са ментором. Ви сте први са ким приправник може и треба да дели своје увиде, искуство и размишљања у вези са различитим темама и ситуацијама везаним за његов рад: о развијању односа међу вршњацима у групи, организацији простора, материјалима које користи у раду, развијању пројеката, подршци дечијој игри, организацији планираних ситуација учења, о томе како тече један дан у вртићу и улогама које остварује у различитим ситуацијама током дана, о рутинама у групи, о сарадњи са породицом, документовању... Али, рефлексија подразумева и сагледавање више перспектива како би се тежило заједничком разумевању. Важно је истаћи да Ваше увиде, знања и искуство које имате не постављате као једино мерило коме треба да тежи приправник или да га ископира, већ оно управо представља једну перспективу у дијалогу са приправником, како бисте их поредили, заједнички анализирали и трагали за одговорима и решењима. Такође, у оквиру појединих ситуација и тема значајно је укључивати и литературу (приручници, чланци доступни о одређеној теми, званична документа). А, кад год сте у могућности да у анализу уведете и перспективу других колега, да упознате приправника и са њиховим размишљањима и искуством, доприносите да приправник учи од или са другима, да сагледа и другачије приступе, да се отвара за размену и укључује у развијању културе заједнице учења.

Сама рефлексија се често примењује кроз дијалог, међутим, важно је да имамо на уму у раду са приправником да васпитачи најбоље уче када уносе конкретне промене у саму праксу, а не само да говоре о њој. Зато је важно да организујете ситуације у којима ће Ваш

приправник рефлектовати кроз акцију. То подразумева да договоримо и испланирамо неку интервенцију у пракси (на пример унос нових материјала, формирање одређене просторне целине, усмереност васпитача да буде партнер деци у игри и сл.), а затим да анализирамо то искуство: шта се дешавало, како су деца реаговала, која су била наша очекивања, шта нас је изненадило. На овај начин приправник може да на конкретном искуству стекне нове увиде о пракси. А самим тим и да допринесе њеној промени.

* * *

И коначно, када приправничко-менторску праксу поставимо на овим принципима можемо бити сигурни да смо на тај начин дали све од себе да помогнемо приправнику да даље трасира свој професионални пут. Међутим, важно је да имамо на уму да се током приправничко-менторске праксе не може научити, разумети и применити баш све. Године пред Вашим приправником и искуство које ће током њих стећи водиће га ка томе да своја знања и умења испробава, преиспитује и развија и даље кроз посао. Са друге стране, као што разумемо и одговорност ментора у овом процесу, важно је да разумемо и да је та одговорност подељена, односно, да „није све на Вама“, већ да је важно да ту одговорност виде и разумеју и сами приправници, али и други учесници у установи чија је укљученост и подршка такође важна, о чему ће бити речи у делу који се односи на културу установе.

У наставку излистаћемо основне карактеристике - шта под менторством подразумевамо, а шта не у овом Водичу. Могу Вам користити како бисте разумели каква се очекивања пред Вас као ментора постављају, како бисте периодично преиспитивали своју приправничко-менторску праксу са својим приправником и како бисте преиспитивали начин на који се приправничко-менторска пракса организује и спроводи у Вашим јаслицама или вртићу и установи.

Шта менторство не би требало да буде	Шта менторство треба да буде
Формални процес како би се стекли услови за полагање испита за лиценцу.	Подршка новом колеги за самостално функционисање у различитим подручјима рада васпитача и увођење у професионалну заједницу.
Стварање професионалне копије ментора.	Грађење професионалног идентитета приправника, његове аутентичности.
Линеарни, предвидив, унапред дефинисан процес.	Скоковит, неизвештан процес. Период живе комуникације и интеракције.
Процес који се на исти начин може поновити у различитим контекстима.	Процес осетљив на кутуру установе
Одговорност за процес је само на приправнику или само на ментору.	Одговорност је подељена између приправника, ментора и других актера у установи
Процес у коме учи само приправник. Намењен искључиво учењу приправника.	Процес у коме уче и ментор и приправник кроз заједничко учешће.
Приправник ради по налогу или задатку ментора. Ментор контролише и проверава како је приправник остварио задатке.	Приправник и ментор се договарају о расподели послова, заједничким акцијама и наредним корацима. Ментор помаже приправнику да отвара нека питања из своје праксе којима ће се бавити.
Учење се остварује кроз директно вођење и поучавање од стране ментора „зна се ко више зна“.	Учење се остварује из више различитих извора, а ментор помаже у њиховом проналажењу и организовању ситуација за учење.
Доминира праћење како ментор ради, усвајају се неки обрасци. Ментор процењује како приправник ради, даје савете.	Ментор и приправник заједно преиспитују васпитно-образовну праксу, уводе различите перспективе, уче кроз акцију.
Однос контроле или превише заштитнички однос.	Подржавајући однос уз постављање јасних корака и правила.
Процес је коначан, завршава се стицањем лиценце.	Колегијални однос се наставља и након положеног испита за лиценцу. Поставља се база даљем професионалном развоју.

Ко може, а ко би требало да буде ментор?

Иако на први поглед може изгледати да је одговор на оба питања исти, он се ипак разликује у „ситницама“ које могу да праве разлику између добре и лоше приправничко-менторске праксе у Вашој предшколској установи. Стога, за почетак, у погледу законских, формалних услова, процените да ли можете бити ментор или ко би то из Вашег колектива могао бити. Наиме, Правилником о дозволи за рад наставника, васпитача и стручних сарадника³ дефинисано је да за ментора може бити одређен **истакнути** васпитач који испуњава следеће услове:

³ “Сл. гласник РС”, бр. 22/2005, 51/2008, 88/2015, 105/2015, 48/2016 и 9/2022

1. Има **исти степен стручне спреме и врсту образовања какву има и приправник.**
2. Има **лиценцу** и *једно од њихованих звања или најмање њих година радног искуства* у области образовања и васпитања.

Када је реч о звању, потребно је да ментор има најмање звање самосталног педагошког саветника, за које је прописана обука која се тиче менторског рада⁴ у трајању од седамдесет сати и у том смислу је ово добро постављен законски услов. Обука за менторе требало би да обезбеди даљи развој постојећих и стицање нових, релевантних компетенција за рад са приправником. Уколико потенцијални ментор нема звање самосталног саветника, важи алтернативни услов да има најмање пет година радног искуства у области образовања и васпитања.

Уколико смо увидели да, у погледу законских услова можемо бити ментори, сада је важно да промислимо и о томе шта овако дефинисани услови сада значе за нашу конкретну праксу у предшколској установи у којој радимо? Када их све узмемо у обзир и када би се у нашој предшколској установи изабрао ментор у складу са њима, могло би се десити да он „буде на висини задатка“, али би се такође могло десити и то да ментор свој посао само формално обави. Како долази до тога, ако су и у једном и у другом случају поштовани законски услови? Једна од могућих ситуација је то да је ментор изабран у складу са законским условом да има неопходно искуство и знање, али је незаинтересован за рад са младима, неспреман да дели оно што зна, несарадљив и инертан. У таквим околностима ментор ће формално урадити свој део посла, али ће приправник имати мало прилика да са њим учи и напредује.

Такође, иако је 5 година рада у области образовања и васпитања постављен и као један од услова за избор ментора, искуства васпитача се у великој мери могу разликовати. Тих 5 година код једног васпитача може да буде испуњено посвећеношћу, иницијативом, заинтересованостју, жељом да се даље учи и напредује, а код другог тих 5 година (или чак и више) могу бити испуњени искључиво настојањем да се *огради оно што се оградиће мора*. У таквој ситуацији само ће први избор бити добар избор ментора, иако ће у оба случаја бити задовољени законски критеријуми.

Стога, уколико посебну пажњу у нашој предшколској установи не посветимо томе да добро разјаснимо и конкретизујемо критеријуме за избор доброг ментора, може се десити да случајност или срећа одреде да ли ће изабрани васпитач бити добар или лош ментор свом приправнику. Сваки од ових драстичних примера говори нам у прилог томе да свако ко законски може бити ментор не значи нужно да ментор треба и да буде. ***Зашто би поменуше, законске критеријуме требало посматрати као неопходне, али не и довољне услове за избор доброг ментора у Вашој предшколској установи.***

⁴ Напомена: Према Правилнику о сталном стручном усавршавању и стицању звања наставника, васпитача и стручних сарадника, признаје се поменута обука или адекватни одобрени програми којима се стичу компетенције за обучавање других наставника.

Већ нам ове разлике при истим условима довољно говоре да би, приликом избора ментора, у обзир требало узети и оне критеријуме који нису дефинисани Правилником, а који би за успешно функционисање приправничко-менторске праксе могли да буду пресудни.

Ти додатни, важни, регулативом непоменути критеријуми за избор ментора дати су у наставку. Њима се можете бавити на бар два нивоа:

- На нивоу предшколске установе - у својим јаслицама или вртићу, можемо отворати питање о особинама доброг ментора, дефинисати критеријуме за избор потенцијалних ментора, предлагати колеге за ову улогу.
- На личном плану - уколико у Вашој установи постоје назнаке да ћете бити ментор или желите тиме да се бавите или сте већ помагали младим колегама приликом увођења у посао, а да им формално нисте били ментор, можете ове критеријуме применити као оријентир да процените свој тренутни потенцијал за бављење овом важном улогом. Можете размишљати о томе у којој мери се Ви као потенцијални или актуелни ментор тренутно налазите у односу на њих, којима сте ближе, којима сте даље, за које би Вам била потребна подршка. Додатно, у исту сврху, можете користити и рефлексивна питања за будућег ментора која су дата су у прилогу бр. 1.1.

Додатни критеријуми избора ментора:

Добровољност

Ово је можда први и најосновнији услов успешног менторства. Наиме, „бити ментор“ треба да, између осталог, буде и ствар личног позитивног става према менторству и избора сваког вапитача. У том смислу, уколико у предшколској установи не постоје друге могућности, на менторству не треба да се инсистира по сваку цену, јер у том случају би почетна немотивисаност за рад са младим колегом могла у великој мери да утиче на даљи квалитет тог рада. Са друге стране, немотивисаност за менторство може произилазити и из сасвим других разлога: непознавања самог процеса увођења приправника у посао, нејасноће у вези тога шта се од ментора очекује, страх од преузимања превелике одговорности и сл., па би у том случају потенцијалном ментору био потребан други вид подршке.

Релевантна знања и доказана стручност

Ментори треба да буду они васпитачи који су у својим професионалним заједницама (у предшколској установи у којој раде, у друштвима и удружењима којима припадају и сл.) препознати као зналци, они од којих има шта да се научи и са којима младе колеге могу да развијају своје професионалне снаге и капацитете.

Разумевање комплексности васпитачког позива

Ово је критеријум који налаже да се за ментора бирају они васпитачи који своју стручност показују у различитим подручјима рада васпитача, они који знају и понашају се у складу са ставом да бити васпитач не подразумева искључиво непосредни рад са децом, већ широко поље могућности и улога: да се сарађује са другима (колегама, родитељима, релевантним удружењима); да се прате новине; да се активно делује у професионалној заједници итд.

Спремност да се знање дели (да се инвестира у друге)

Колико је важно да је ментор стручан у областима у које уводи приправника, можда је и важније то колико је спреман да своја знања и вештине подели, јер бити добар васпитач не мора нужно значити и бити добар ментор. Водећи рачуна о томе, за ментора не треба постављати најстручније, али „шкрте“ и неспремне на сарадњу, већ оне васпитаче који препознају колико знају и желе то поделити и проверити са неким новим колегама и у новом контексту.

Спремност да се стално учи ново

Менторство је у стручној литератури препознато као једна од фаза професионалног развоја не само за васпитача приправника, већ и за васпитача ментора. То значи да би за ментора требало бирати оне васпитаче који су спремни на учење и који у раду са приправником препознају прилике и шансе за сопствени развој.

Препознавање важности менторског рада

Уз све наведено, увек је пожељно да за ментора буду бирани они васпитачи који разумеју да радећи са приправницима учествују у дугорочним процесима промена у јаслицама или вртићу у којима раде. Такви васпитачи препознају важност онога што тренутно раде у контексту континуираног учествовања у стварању пожељне климе и рекултурације установе у којој делују.

Овде можете дописати још нешто што сматрате вредним промишљања пре приступања самом избору ментора у Вашој предшколској установи.



Ко поставља ментора у предшколској установи и како би то требало да се ради?

Друго важно питање успостављања приправничко-менторске праксе јесте ко поставља менторе и како би то требало да се ради у нашим предшколским установама. У складу са Правилником, ментора одређује директор установе решењем, од дана пријема у радни однос приправника, а по претходно прибављеном мишљењу стручног органа (за приправника васпитача - од стручног актива). Међутим, пракса је показала да претходно ближе познавање приправника и потенцијалних ментора од стране тима стручних сарадника или другог актива/тима који се директније бави процесом менторства може да допринесе најбољем решењу и квалитету приправничко-менторске праксе. То значи да у предшколској установи, поред стручног актива који је укључен у избор ментора, можемо да формирамо и актив/тим који би се бавио приправничко-менторском праксом на нивоу установе.

Начин на који би тај актив/тим био формиран, његово уређење и функционисање зависило би од капацитета Ваше предшколске установе, броја актуелних приправника и од тога шта процењујете да је најефикасније и најсврсисходније.

О активу/тиму за приправничко-менторску праксу

Иако у нашем окружењу врло често чујемо реченице којима се шаље порука да *Сада имамо тимове за све и свашта, а суштински се не мења ништа или да су у активима и тимовима ангажовани увек исти људи* или да *Иза назива актива/тима увек ради њек њојединац или два*, јасно нам је ипак да се улоге и значај појединих актива и тимова, одговорности и задужења чланова, као и то како се и колико прати њихов рад, могу разликовати од установе до установе. Тамо где активи/тимови имају јасну поделу улога и одговорности, где су чланови подједнако оптерећени и одговорни, где припадати неком тиму значи професионалну афирмацију – они добро раде и њихови резултати оправдавају њихово постојање. Зато и мислимо да је за једно тако важно питање, какво је питање менторског рада, значајно да имате формиран актив/тим на нивоу установе који ће бринути о целокупности процеса приправничко-менторске праксе: од избора ментора, преко пружања помоћи и подршке развоју приправничко-менторске праксе у установи и конкретне помоћи и смерница и приправницима и менторима током процеса увођења у посао, успостављања мреже и размене међу свим приправницима и менторима, стручном усавршавању приправника и ментора, до праћења и вредновања ове праксе на нивоу предшколске установе и коначно, провере савладаности Програма увођења у посао. Осим тога што овакав актив/тим постаје важан ослонац у раду и приправника и ментора и што се већи број запослених укључује у активности реализовања приправничко-менторске праксе, његовим формирањем шаљете и веома јасну поруку да је у вашој предшколској установи питање менторског рада високо позиционирано, важно питање.

За почетак је важно размотрити и дефинисати следећа питања: ко би, поред приправника и ментора, били чланови актива/тима, ко би њиме координирао, кроз које активности током радне године би се рад тима одвијао, како би оне биле временски распоређене и сл. Једна од првих активности тима у том случају свакако би могла бити разматрање потенцијалних ментора и упаривање приправника са њима.

О долажењу до потенцијалних ментора

Посебно је важно да размотрите ко би све могао да буде потенцијални ментор у Вашој установи у наредном периоду узимајући у обзир законске услове и критеријуме доброг ментора, о чему ће више речи бити у наредном поглављу. С тим у вези, размишљајте и договорите се на нивоу тима стручних сарадника или тима који се бави менторством о следећим питањима: шта нам каже наше искуство, ко су добри потенцијални кандидати за менторе у нашем колективу, да ли и каква искуства они имају у менторству, која су њихова професионална искуства у областима у којима треба да уведу приправника у посао, да ли су спремни да уложе своје знање и време у другу особу, да ли су спремни да додатно уче и сл. Овакво заједничко трагање може водити ка листи потенцијалних ментора у нашој установи коју бисмо могли ревидирати и допуњавати с времена на време, како би они правовремено и могли бити додељивани приправницима. Такође, када год је то могуће, не би требало занемарити ни афинитете будућих приправника и потенцијалних ментора за заједнички рад са конкретним особама.

О процедури избора ментора и њеној увремењености

Веома је важно да се на нивоу тима договорите како и када вршите процедуру избора ментора, како би се правовремено могло почети са приправничко-менторском праксом. Та процедура би подразумевала следећа питања: Чије се све мишљење узима у обзир приликом избора ментора?; Ко саопштава одлуку приправницима и менторима о избору?; На који начин и којим каналима комуникације се то чини?; Да ли су приправници и ментори унапред упознати са корацима који их очекују?; Да ли су упознати са тиме коме се могу обратити у вези са одређеним питањима и дилемама? и сл.

Овде можете дописати још нешто што сматрате вредним промишљања пре приступања самом избору ментора у Вашој предшколској установи



Сада, када смо коначно укрстили законске услове за избор ментора и оне интерне, а важне критеријуме, када дефинишемо улоге и процедуре избора, требало би да на крају буде изабран најбољи међу кандидатима и онај који је вољан и мотивисан да прихвати улогу ментора. У том случају, као потенцијални ментор можете бити колеги са којим већ радите у истим јаслицама или вртићу или пак, васпитачу из другог објекта, уколико не можемо ове услове обезбедити у истом објекту. Јасно је да свака од опција има својих предности и ограничења. На пример, уколико ментор треба да буде колега са којим приправник ради у истом објекту, једна од добрих страна би била то што је његова доступност приправнику већа, а рад у многим сегментима технички олакшан, што и приправници и ментори виде као предност. Али, са друге стране, то не би смео бити једини критеријум, јер када приправник има ментора ван објекта, а колеге из свог објекта и објекта ментора као сараднике, онда му се пружа већа прилика, и да учи, и од различитих модела. Чињеница јесте да доступност ментора прилично утиче на квалитет приправничко-менторске праксе и да је неопходно да размишљамо о томе. Са друге стране, приправници и ментори када раде у различитим објектима имају тешкоћа око временске организације за сусрете и суочавају се са различитим културама у објектима установе. Када размотримо све ово, закључак је да оваква пракса не би требало да буде правило, али кад год је то могуће организовати, **да се за ментора бира васпитач који је у истом објекту где ради приправник.**

Последњи корак пре званичног отпочињања приправничко-менторске праксе односио би се на саопштавање Вама и Вашем приправнику да сте „додељени” једно другом. Чак и када су обезбеђени и јасни критеријуми и процедуре избора ментора, може се у пракси десити да се овај јако битан корак прескочи, да се не разуме његова важност за целокупност будућег процеса, да се подразумева „да ће то неко већ да обави”, што може водити и драстичној ситуацији да приправник и ментор неко време и не знају да су додељени једно другом или да не знају из којих разлога су додељени једно другом. Стога, битно је да обезбедимо и видљивост и аргументованост избора. О конкретним начинима како да то учинимо можемо такође разговарати на нивоу Тима и одабрати онај који би у пракси наше установе могао бити најбољи. Могући начини саопштавања могу имати више или мање званичну или свечану ноту, а то могу бити: лично саопштавање од стране директора или тима, организација састанка са свим приправницима и менторима на коме ће се упознати и са даљим корацима, лично саопштавање и сл.

Не заборавите: од тога како се у предшколској установи бирају ментори, али и како им бива саопштено да ће и зашто баш они бити ментори новим приправницима, у великој мери зависи мотивисаност, па и начин и квалитет којим ће они обављати ову професионалну улогу. Управо зато је питањима и процедурама бирања и постављања ментора важно посветити неопходну пажњу.



2. МЕНТОР КАКВОМ ТЕЖИМО



У другом поглављу бавимо се очекивањима и карактеристикама доброг ментора са акцентом на вештинама **активног слушања и разумевања приправника, улози критичког пријатеља, аналитичном и стратешком приступу у раду са приправником и примени рефлексивног приступа у пракси.** Овим

поглављем настојимо истаћи важност улоге ментора. Наиме, иако је јасно да је, у контексту трагања за кључним предусловима успешног менторства, недовољно (па и погрешно) пажњу усмерити само на ментора, истовремено је и више него јасно да је управо ментор карика која у великој мери боји укупан квалитет приправничко-менторске праксе. Управо би зато ментор требало да практично испољи велики број улога и вештина које би се могле везати за модел тзв. *природној менторсџва*. Такође, скреће се пажња на то да се добар или успешан ментор развија, али да је потребно да у себи препознамо потенцијале за ту улогу и тежимо да их континуирано унапређујемо.



Улога ментора у процесу увођења у посао је специфична, одговорна и комплексна. Са једне стране, свесни сте да сте стекли одређена знања и умења да можете да помогнете и другима, да вам се на нивоу установе указује поверење да то и радите и природно је да се осећате почаствовани.

Са друге стране, знате да ова улога тражи ваше додатно ангажовање у наредном периоду и носи одговорност за професионални развој новог члана колектива.

Оног тренутка када добијете информацију да сте предложени за ментора, суочићете се са неком од брига које дели већина ментора: да ли ћете успети да се квалитетно посветите и овом послу; како ћете се уклопити са приправником; да ли ће он бити довољно мотивисан да учи; како да његова знања уклопите са потребама праксе; како да успешно балансирате између преношења знања и искуства и подстицања самог приправника да преиспитује своју праксу и самостално доноси одлуке... Које год да су, знајте да је природно да их имате, али и да је значајно да освестите ону која је код вас доминантна и кад вам се укаже прилика да је поделите са Вашим приправником, али и другим колегама у установи како би их заједничким снагама и решавали.

Међутим, оно што је кључно и на основу чега Ви и доносите одлуку да прихватите менторство је да сте Ви неко ко: види значај приправничко-менторске праксе за колеге који тек почињу да раде; волите да радите са колегама; добро се осећате у улози ментора и менторство доживљавате као изазов у професионалном смислу.

Још један разлог због којег ћете желети да будете ментор је уколико знате да ћете и Ви имати подршку установе у којој радите. Додатни подстицај за ментора је уколико је Ваша установа она у којој постоји свест о важности ментора као ресурса и у којој постоје дефинисани кораци подршке и подстицаја њиховом раду (рад актива/тима приправника и ментора, повезивање са менторима из других објеката, подршка стручног сарадника и директора, руководиоца вртића, других колега из објекта или установе и сл.).

Шта се очекује од ментора?

На почетку рада са приправником, значајно би било да са њим разговарате о томе шта очекује од приправничко-менторске праксе и од самог ментора. Представите се у професионалном смислу и истакните му неке ваше снаге (знања, искуство, интересовања) на које ћете моћи да се ослоните током заједничког рада. Као ментор, Ви сте усмерени ка томе да успоставите добар контакт са Вашим приправником, да му приближите захтеве које пред њега поставља професија васпитача, да га подстичете да сарађује са другим колегама, као и да будете уз њега када наиђе на проблем у свом раду, а још увек не може да га разреши сам.

Мој допринос током процеса менторства и рада са приправником се ојлегао кроз уознавање са ројисима, процедурама, Основама ројрама, стручним тимовима усшанове, са различитим улоама васшшача, начинима укључивања родшшља у живош и рад јаслица, ушшивање у вођење различите докуменшације.

Из инштервјуа са ментором у јаслама

Поред савеша и сујесшшја, моја улоа је била у шружању шомоћи и шодршке за све идеје приправника и охрабривање за лично шрезеншовање, самосшшно развијање шројекшша са децом, комуникацију са родшшљима.

Из инштервјуа са ментором у вршшћу

Сам Правилник о дозволи за рад наставника, васпитача и стручних сарадника посебно издваја поједине начине на које ментор пружа подршку приправнику васпитачу:

- пружање помоћи приправнику у планирању и реализацији васпитно-образовног рада;
- присуствовање ментора различитим облицима непосредног рада васпитно-образовног рада приправника;
- присуствовање приправника различитим облицима непосредног рада васпитно-образовног рада ментора;
- анализирање васпитно-образовног рада у циљу праћења рада приправника;
- пружање помоћи приправнику у припреми за проверу савладаности програма.

Ови видови подршке ментора се током процеса планирања и реализације приправничко-менторске праксе увезују са другим активностима и на Вама је да са приправником процените који ће вид Ваше подршке бити најефикаснији у односу на договорене теме којима ћете се бавити. Зато, улоге које ћете вероватно преузимати су и:

- појашњавање питања у односу на концепцијска полазишта и праксе васпитача;
- заједничка анализа литературе или докумената;
- обезбеђивање ресурса (приручници, фотографије, снимци);
- консултације са стручном службом;
- иницирање и остваривање заједничких акција са приправником и са другим колегама;

- заједничка организација или реализација састанака (у циљу договора, доношења неких одлука, рефлексације и сл.);
- израда инструмента за праћење одређене области/подручја, активности;
- координација са другим члановима колектива (колеге, директор, техничка служба...);
- ...

Како се постаје добар ментор? Да би неко био добар ментор, пре свега, треба да буде квалитетан васпитач, да поседује одређена знања, умења и вредносни оквир на основу којих гради квалитетну праксу, како у раду са децом, тако и са осталим сарадницима. Ментор је неко ко новог колегу укључује у заједницу вртића и зато је важно да и он сам ужива поштовање колега, да је добар сарадник и партнер. Такође, ментор треба да поседује извесна знања о квалитетним начинима учења у контексту праксе и да у раду са приправником примењује истраживачки приступ пракси, а уважавајући особености приправника и контекст вртића. Не мање важно, ментор треба да поседује радну етику, да буде модел професионалног односа према послу.

Добар ментор се развија и зато нам је намера да Вам у даљем тексту представимо неке кључне карактеристике доброг ментора како би могли да процените које су Вама блиске, да преиспитате неке своје стратегије и поступке, али и да додатно унапредите нека умења. У прилогу бр. 2.1. дат је и Инструмент за процену компетенција ментора који може да вам помогне при процени, али и креирању плана за ваше стручно усавршавање из улоге ментора.

Карактеристике доброг ментора

• Активно слуша и труди се да разуме

Ви вероватно већ имате знања и искуства да можете сами да процените шта треба да се ради са колегама који се уводе у посао. Међутим, да би сама ваша менторска подршка била учинковитија, надамо да ће Вам овај Водич дати нове идеје или Вас подстаћи да још мало преиспитате приступ који примењујете. Оно што ће сигурно допринети квалитету вашег рада јесте уколико своју подршку усклађујете са приправником са којим радите. Да би се приправник осећао слободно да са вама подели своје идеје и дилеме о пракси, кључно је успостављање односа поверења и међусобног прихватања. Као ментор, важно је да приправника пажљиво слушате, да је сигуран да има вашу пажњу и да му дате довољно времена и простора да се изрази. Вештина слушања је значајна комуникацијска вештина која ће Вам требати јер док слушате, Ви покушавате да разумете перспективу приправника како би на основу тога осмишљавали даље кораке које ћете преузимати.

Потребно је да увек имате на уму да приправник већ самостално ради са децом и да сте ви ту како би му помогли да што мање лута; да на самом почетку свог професионалног рада промишља о својој пракси, да стекне значајно искуство и самопоуздање у ономе што ради. Током вашег заједничког рада, управо знања, умења, афинитети самог приправника чине да свака менторска подршка буде изазов пред којим се налазите, па ћете у складу са тим процењивати који би то онда поступци и начини рада били што ефикаснији у свакој конкретной менторској подршци. У односу на *знања* која приправници стичу током образовања, знамо да она нису довољна за потребе праксе, али је важно да имате сазнања о томе како бисте проценили на који начин приправник може да их примени, али и како у односу на квалитет његовог знања планирате даљу подршку. *Умења* која поседују треба уважити и радити у складу са њима. Код неког од приправника ће бити изражена потреба за већом подршком у самом раду са децом, док неко боље „осећа децу“ и са лакоћом успоставља однос са њима. У односу на *афинитете* самог приправника, неко ће имати жељу да прво стекне већу сигурност у нечему што му је лакше да савлада, јер му се чини да му је ближе или процењује да је важније. На пример, да се посвети развијању пројеката са децом, а да се раду на сарадњи са породицом и колегама усмерите на кључне поставке, да би се детаљније том сегменту рада посветио током свог даљег рада.

Такође, од Вас се очекује да водите рачуна о јасноћи комуникације са приправником, да се ништа не претпоставља већ изговара, у циљу бољег разумевања. Да размислите шта желите да поручите, да се трудите да будете што конкретнији и да је начин на који комуницирате разумљив за Вашег приправника. Проверавајте чешће да ли сте се разумели, инсистирајте на закључцима и договорима, охрабрујте га да пита, парафразирајте његове коментаре.

Поред разговора, када Ваш приправник буде спреман, организујте прву посету његовом раду са децом. Процена и анализа праксе која се остварује кроз посете има велики значај за ваш заједнички рад, јер тада можете доста тога да видите, али и омогућите приправнику да о својој пракси говори тако што Вам директно показује шта и како ради. Приликом посете покушајте да будете што спонтанији у разговору са приправником и децом како би допринели доброј атмосфери у групи и опустили приправника. Такође, оно што је посебно важно напоменути јесте да пре посете увек јасно истакнете приправнику зашто долазите тј., шта ће бити у фокусу вашег посматрања.

Креирајте атмосферу која је отворена, позитивна и подржавајућа за приправника, трудите се да истичете његове јаке стране и искораке, отворите се за другачије погледе и радујте се вашем заједничком раду. Тиме ћете сигурно допринети отвореном и конструктивном односу, а самим тим и делотворнијим одлукама и ефикаснијој менторској подршци.



ПРИМЕР

Током размене са колеџама, приправник вам се поверава да осећа нелагоду јер све колеџе имају више искуства од њега. У тој ситуацији покушајте да се са приправником вратите на његове јаке стране и видите на коју од њих може да се ослони у овој ситуацији. Ако би то била нпр., да сматра да би био добар за рад на неком конкретном задатку у тиму, пробајте да осмислите неку заједничку акцију са колеџама, продискутујте у којој улози би се добро осећао (да води сасџанак, консултује се са колеџама током процеса, набавља ресурсе, координира акцијом, праши процес) и у којој би он могао да то уложи и оствари.

• Аналитичан је у раду

Пракса васпитно-образовног рада у предшколским установама треба да се остварује у складу са важећом концепцијом Основа програма. Међутим, она чешће буде одраз нечије имплицитне педагогије, чак и када знамо да се ради о врло савременом и квалитетном програмском приступу. Како пракса васпитача не би била одраз нечије личне визије васпитања, већ професионалног приступа, неопходно је да у континуитету, сами или са другима, анализирамо нашу праксу.

Аналитичан приступ раду има велике предности за сваког васпитача. Прво, не дозвољава вам да се задржавате на површини, јер вам помаже да „замрзнете слику“ појединих ситуација из праксе, идеја, дилема, проблема у пракси, како бисте се осврнули на њих и о њима промислили. Анализа је увек од помоћи када треба да аргументујете тврдњу, да боље сагледате праксу или да донесете неку одлуку .

У раду са приправником могу се анализирати:

- потребе, бриге, жеље, јаке и слабе стране приправника у односу на исходе којима се тежи;
- сама литература;
- различите ситуације из васпитно-образовног рада и активности из других подручја рада васпитача.

Када са приправником или Ви сами процените да је важно да анализирате нпр. одређену ситуацију из праксе, неопходно је да је прво што детаљније *описате*, шта се десило или ако се ситуација понавља: шта се дешава у континуитету, ко су учесници догађаја, шта је ко радио. Затим одредите шта желите да *истражите*: да решите проблем ситуацију; сагледате перспективу учесника догађаја; увидите како васпитач остварује своју улогу; преиспитате

квалитет одређене ситуације учења. Аналитичан приступ често подразумева и да ситуацију из праксе, дилему, проблем „разбијете“ на мање делове да бисте идентификовали могућа решења. То укључује вештину да се проблем уочи и издвоји, да се прикупе релевантни подаци и да их анализирате, као и осмишљавање креативних приступа у решавању ученог проблема.

Овај Водич и у самом тексту и у прилозима подстиче примену аналитичког приступа у раду. Значајно је да и Ви сами као ментор стичете знања и искуства о значају и начинима примене анализе и да заједно са приправником код њега подстичете коришћење техника и приступа који за вас имају смисла и који ће помоћи приправнику у бољем разумевању праксе и улоге васпитача у њој.



ПРИМЕР

Током рада на кључним шемама у оквиру васпитачко-образовног рада са приправником посматраше један видео снимак из праксе васпитача који илустрираје добар пример учешћа васпитача у ићи. Кренули сше да коментаришеше снимак и увиђаше да сше посматрали различите сшвари. Како шс не би збунило приправника, предлагеше да прво заједнички анализираше шексш у Основама програма који се односи на ићи, шшшом најпрвише краћи шрошсшкол посматрања, шоново шшшсшсш снимак и онда о шшшме разшсшвараше.

• Критички је пријатељ

Аналитичан приступ пракси, улога критичког пријатеља и ментор који моделује рефлексиван приступ у раду врло су повезане улоге. Да бисмо Вам приближили сваку од њих, посвећујемо им се појединачно, али скрећемо пажњу да прилично зависе једна од друге. Може да Вам се деси да пронађете праву меру у улози неког ко је подршка у процесу нечијег развоја, да сам приправник начелно прихвата сугестије које изнесите, али да није сигуран како да их примени јер је коментаре потребно конкретизовати. Управо се овде може показати да недовољна посвећеност анализи буде кључна препрека у остваривању улоге критичког пријатеља и грађењу заједничког разумевања са приправником.

Појам „критички пријатељ“ је близак нашој професионалној пракси, мада је и утисак да се можда олако разуме и примењује. Да би неко могао да буде критички пријатељ, пре свега треба да буде **пријатељ** у смислу да има добру намеру када даје свој суд о нечијој пракси и да верује да ће тиме допринети квалитету те праксе. Када приправнику желите да упутите

повратну информацију увек имајте на уму који вам је циљ – зашто уопште желите да је дате. Наиме, повратна информација се даје да би била од помоћи у даљем учењу и раду приправника и ако приправник препознаје посвећеност ментора у остваривању тог циља, онда давање и примање повратне информације може бити пријатно и позитивно искуство за обоје.

Ипак, опрез! Нисмо сви увек спремни ни да примимо ни да дамо повратну информацију. У улози ментора потребно је да тога budete свесни. Ваша повратна информација не сме да наруши однос поверења који сте успоставили са приправником. Да се то не би десило, један од ефикасних начина је управо у примени анализе онога о чему желите да дате повратну информацију. Тек када добро анализирате тему, ситуацију, дилему, проблем у пракси и доведете је у везу са извесним референтним оквиром (нпр. ако је ситуација везана за рад са децом, референтни оквир за квалитетну праксу су Основе програма), Ви можете да размишљате о томе како да дате повратну информацију. Повратна информација се зато не упућује на крају неког процеса, већ у току и потребно је да буде:

- увремењена (ако можете, пружите је одмах, а ако не немојте чекати више од неколико дана од посматрања или разговора);
- специфична (односи се на конкретну договорену ситуацију за коју приправник очекује да ће добити ваш осврт);
- фокусирана је на праксу или понашање, а никако на личност приправника.

Повратна информација треба да зајочиње информацијом у којој износише оно што процењујете да је добро урађено од стране приправника. Тиме обезбеђујете да се он осећа уважено и можда спреман да чује наставак који би се саслужао од конкретне информације која је усмерена на семенит његовој рада који је потребно унапредити. Позовите приправника да да свој увид о ономе што је чуо од Вас и њим се заједнички осврните шта би се промена у раду допринела пракси приправника.

Ментор је критички пријатељ када:

- даје повратну информацију нудећи своју перспективу и подстиче преиспитивање праксе;
- отвара нове могућности у размишљању и посматрању;
- указује на проблем и када се бави дилемама самој приправника;
- усмерава се на фокусирање бављење једном темом или ситуацијом коју проблематизује.

Кроз повратну информацију Ви усмераваате приправника на постављене критеријуме, дајете своје тумачење, постављате питања која треба да покрену дијалог и разумевање. Будите свесни да приправник најчешће нема искуство у примању или давању повратне информације и да можда више очекује да чује конкретну похвалу или критику. Међутим, од значаја је да Ви знате зашто је важно да је уведете и да је ефекат похвале да у тренутку мотивише, а критике супротно, да демотивише и блокира приправника. Кад год Вам се укаже прилика, истакните приправнику да нам повратна информација помаже да промишљамо изван онога што већ знамо и да развијамо своје компетенције и праксу.

При давању савета, коментара о ономе што сте анализирали, будите конструктивни. Ви као ментор имате задатак да дајете осврт на рад самог приправника, а донекле се то од Вас и очекује. Немојте се осећати нелагодно због тога. Ако знате да је ваша повратна информација заснована на позитивној намери, стручној анализи и у спреси са оним што се процењује као квалитет, ако је примењујете да би усмерили рад приправника којем и сам тежи и ако сте спремни да потом заједно са приправником сагледате даље кораке, онда ће ваша повратна информација бити у служби подршке приправнику, а не критика његовог рада.

ПРИМЕР

Ментор је у посети код приправника. Пошлио су зајочели рад на планираним ситуацијама учења, а приправник већ две недеље развија тему/пројекат са децом, договор је да ментор на основу документације, размене са децом, боравком у групи и размене са васпитачем да приправнику свој осврт. На основу информација које је прикупио, ментор саопштава приправнику да процењује да је повод за пројекат настао на основу заинтересованости деце, да деца причају о томе шта се ради у групи и о социјалном учењу у пројекту, али да се у примерима ситуација учења не види да деца уче интегрисано шј. кроз јединство мисли, доживљаја и онога што раде. Ситуације већином настају на иницијативу васпитача и своде се на активност деце да то нешто и ураде. У даљем разговору, долазе до закључка да се приправник више усмерио на сам пројекат, а мање на то како деца уче и да је тиме довео у питање саму концепцију рада и виђење дејства као компетенције бића и његово јуно учење у активностима.

Шта год од овога да буде актуелно у вашем раду, важно је да се о томе отворено разговара; да до приправника стиге порука да је то што износите ваш угао гледања, ваша перспектива. То што се она у Вашем случају заснива на стручности и што сигурно можете да изнађете јаке аргументе за њену тачност не мора да буде пресудно за учење самог приправника. Можда он у датом тренутку није близу тога да разуме и прихвати ту аргументацију као своју. Важно је да је чуо; а потом, усмерите ка томе да подржите приправника у усвајању нечега на шта је спреман у том тренутку.

У зависности од установе у којој радите, да ли негујете „културу повратне информације“ или не, о значају давања повратне информације увек можете да разговарате на нивоу тима јаслица или вртића. Ако се код вас примењујете овакав вид размене међу колегама, укључите приправника на један од састанака на коме ће то и сам доживети; а ако не, и то може да буде тема за размену са приправником, да размотрите зашто у вашем колективу не постоји пракса давања повратне информације. Да ли је проблем у разумевању да се ради о „критизерству нечијег рада“, немању времена да се тиме колеге детаљније баве или нешто друго. Свакако, уколико ваша менторска подршка изнедри примере повратних информација који су приправнику били од значаја, то може да буде још један значајан ресурс за установу и неке будуће приправнике и менторе.

Такође, поред значаја, потребно је истаћи и осетљивост ове теме како би превенирали могућа неразумевања. Кроз комуникацију са приправником, ви ћете се упознавати, повезивати се и договарати, заједнички спроводити неке акције, решавати проблеме, храбрити, изражавати емпатију, примењивали конструктивну критику. При томе потребно је да будемо свесни да Вас и самог приправника већ краси неки особен стил комуникације: неко је више усредсређен на организацију рада, неко на разумевање са саговорником или топлину односа, неко да му буде занимљиво, интелектуално инспиративно или да му комуникација највише служи да би решавао неке ствари. Уколико сте нпр., Ви тај који је више усмерен на акцију и решавање ствари, а сам приправник на то да успостави близак однос са Вама и сами можете да наслутите да ће можда ова два различита стила ипак у неком тренутку произвести неки неспоразум. Зато, можете сами да процените какав стил Вама лежи и у односу на то да размислите на које начине можете да се и прилагодите и креирате конструктивну комуникацију са другима. Међутим, уколико се због различитог стила комуникације, одговорности према послу, различите мотивације за учењем и сл. ипак деси и нека конфликтна ситуација, у циљу њеног успешног решавања могу се уочити неки типични начини реаговања на конфликт и његовог успешног разрешавања:



1. ПОВЛАЧЕЊЕ

Желимо да избегнемо непријатну ситуацију, правимо се да конфликт не постоји. Одлажемо решење проблема.

2. ПОПУШТАЊЕ

У жељи да задржимо добар однос са колегом, одричемо се својих потреба и ставова. Конфликт може опет да се деси.

3. НАДМЕТАЊЕ

Користимо све могуће аргументе да убедимо другу страну да греша. Не решава се конфликт.

4. КОМПРОМИС

Обе стране покушавају да се „нађу“ негде на средини тако што се усвоји нешто од предлога обе стране. Суштинско решење није нађено.

5. УСАГЛАШАВАЊЕ

Обе стране су спремне да саслушају другог, анализирају конфликт, да се по потреби консултују са неким или литературом и долазе до заједничког решења којим су обе стране задовољне.



• Рефлексиван је

Како да знамо да ли смо рефлексивни? За почетак, запитајте се колико пута сте били у ситуацији да промишљате сами или са колегама о пракси васпитача и истраживали да ли нешто може или треба другачије. Неко ко има мање искуства можда преиспитује праксу без јасног приступа, спорадично, када се за то укаже прилика у разговору са колегама или када нешто жели да испита у својој пракси; док је неко са већим искуством вероватно континуирано и плански у процесу преиспитивања своје праксе и временом је стекао значајна искуства о улози рефлексије за саму промену праксе. Сетите се неке ситуације са Ваших почетака и поделите са приправником шта вас је то нагнало да искорачите (литература, други колега, деца...).



ПРИМЕР

У оквиру рада на подгрупу нејосредној раду са децом-поддршка ијри, ментор и приправник износе своје увиде о томе зашто је деци потребна поддршка васпитача у ијри. Ментор износи пример из сопствене искуства када се бавио овом темом, јер је тада био свестан да је потребно да ради на начинима како да поддржи ијру деце. Наиме, наишао је на тексти проф. др Живке Крњаја о ијри „Игра на раним узрастима“ у коме је још боље сагледао зашто је ијра важна и која је улога одраслој у њој прекознавши конкретне начине на које васпитач може да поддржи ијру деце. На основу текста је себи забележио нека рефлексивна питања која су му била водила да се у наредних месеци фокусира на овај семен своја рада. Ментор показује та питања која чува у свом портфолију и фотографије из његове праксе на којима су забележене ситуације ијре у његовој групи.

Већ после првих размена са приправником имаћете увид у то који ће део вашег рада захтевати значајнију анализу или истраживање и на основу те процене ћете и планирати и подстицати рефлексију, тако што ћете:

- Заједнички анализирати сегменте из праксе или литературу и омогућити приправнику да стекне нове увиде о пракси (нпр., на које начине васпитач успоставља квалитетне односе са децом, које смернице нам дају Основе програма за реализовање ситуације делања у складу са концепцијом и сл.)
- Спроводићете конкретне акције или истраживања у пракси. Неке од њих ћете реализовати са приправником (нпр., како да укључимо породицу у слављење пројекта) а неке и са другим колегама (са стручним сарадником анализирате потенцијале локалне средине у којој се вртић налази, са колегама са спрата правимо заједничку инсталацију са принципима програма и сл.).
- Током самог рада, у континуитету ћете тежити да повратним информацијама, питањима, коментарима подстакнете приправника да дубље промишља о својој пракси, изван појавног дела активности- не само шта се дешава и како, већ и зашто се дешава на одређен начин. То може помоћи приправнику да реално и непристрасно сагледа дешавања у својој групи „свежим“ очима, али и из перспективе ментора. Начини подстицања рефлексивног дијалога:

- Ментор користи информације које је прикупљао током посматрања активности како би подстакао рефлексивни разговор са приправником („Како бисте описали ваш допринос игри у групи данас?“; „Како још можете подстаћи децу да се баве овом темом/пројектом?“).
- Ментор одваја време за разговор са приправником („један на један“) или организује састанак са колегама да размењују знања о томе како се неки изазови у раду васпитача превазилазе.

- Саветовати приправника да води рефлексивни дневник, па га подстицати да на основу неких издвојених мисли и осећања покрене тему која је њему важна. Ако приправник одлучи да води дневник, за почетак можете да му помогнете да изабере неко искуство/догађај (позитивно или негативно) из радне недеље, да га опише, истакне сопствена осећања у вези са оним што се одиграло, анализира детаљније догађај, процени га и формулише закључак. Значајно би било да подели са вама неки од ових примера и да процените да ли би та ситуација била драгоцене за прављење конкретнијег плана промене кроз акцију и тако подстакнете учење из сопствене праксе.
- Моделовањем рефлексивног приступа и кроз самопроцену онога што су заједно радили и дељење одговорности. *Хајде га видимо како смо ово урадили...* процена у односу на неки инструмент, снимак простора који може да буде дат стручном сараднику да да повратну информацију или позивом колеге да дође да се са њим консултујете и на основу тога размотрити квалитет праксе и даљу подршку.
- Да би учење кроз рефлексију имало што већи ефекат, гледајте да се не задржавате само на дијалогу са приправником, већ уводите и пратите промене у саму праксу приправника и документујете их. Учење кроз акцију подразумева да са приправником имате договор у оквиру ког сегмента праксе спроводите акцију и да осмислите начине праћења онога што је акција произвела.

• Стратег је

Једино шћомоју да наведем као ѿшешкоћујесће мањак времена за реализацију ѿланираних акћивносћи са менћором. Тај мањак времена ѿрејисујем себи шћо не моју да одлучим шћа су ми ѿриоритетћи. Менћор ми шћу даје јасне смернице, шћако да и овај ѿроблем решавамо.

Из инћервјуа са ѿрићравником

Идеална подршка није у оној некој визији у вашој глави, већ управо у самој пракси која уважава план приправничко-менторске праксе, особености приправника и контекста и тежи најбољој верзији у датом тренутку. Добро стратешко планирање у контексту менторске подршке треба да узме у обзир: компетенције васпитача којима тежимо, снаге, дилеме, бриге самог приправника, области/подручја којима планирате да се бавите и процену који су ефикасни начини да се тај рад и оствари, али узима у обзир и да је пракса васпитача непредвидљива и контекстуална и да је потребно континуирано усаглашавање са околностима.

За успостављање квалитетне подршке потребно је време и посвећеност. Ментор и приправник треба да настоје да време подршке буде што продуктивније за приправника, али и да обоје буду свесни домета подршке у периоду од годину дана.

Улогу стратега у доброј мери остварујете када:

- са приправником креирате План увођења у посао приправника;
- процењујете када је потребно да Ви предложите активност;
- сте подршка као **ресурс** - у идејама, средствима, литератури и сл.;
- сте пријатељ или као неко ко треба само да охрабри идеју приправника;
- координирате ситуације размене приправника са другим колегама.

Такође, ваше вештине стратега су добродошле у неким непредвидљивим или тежим ситуацијама које приправник не може сам да реши: да одреди приоритете, да успостави сарадњу са неким, да донесе конкретну одлуку...

Стратег је добар **организатор**. Радећи као ментор долазићете у ситуације да морате да прилагодите рокове, да усагласите послове и обавезе. Рад са приправником захтева добру организацију времена за бављење одређеном темом, организовање састанка, посета, расположивих ресурса и потрагу за додатним, усклађивање са другим колегама и сл.

Овде такође долази до изражаја и Ваша способност успешног **делегирања**, јер ће дељење оптерећења и одговорности између Вас и приправника омогућити приправнику да побољша сопствене вештине и знања, а Вама да се фокусира на приоритете.

Да бисте могли да предвидите шта све и када треба да се деси да би се приправничко-менторска пракса успешно реализовала и да можете да сагледате укупност задатака који су пред Вама и приправником, потребне су Вам и вештина **управљања**. Оне подразумевају да водите рачуна да све буде на време урађено, али такође и да прилагођавате временске оквири ситуацијама када се активности не одвијају онако како је првобитно планирано. Ова вештина помаже да се осигура испуњавање задатог временског оквира, а да се унутар њега задаци прилагођавају тренутним ситуацијама и захтевима.

ПРИМЕР

У оквиру области „Документовање процеса развијања програма“ увиђајте да је приправнику потребна већа подршка у креирању помоћне документације: плана, плана и инсталација. Свесни сте да сте јурили довољно смерница на састанку и да сте приправнику послали фотографије примера из базе података. Контактирајте колеџиницу из објекта за коју знате да се брину да процес учења у групи учини видљивим на ове начине. Предложите приправнику да једну смену проведе у групи ње колеџинице.

Да ли је то све? У неким случајевима, можда ћете морати да научите неке нове вештине како бисте били успешнији у својој менторској улози, што ће захтевати додатна усаглашавања распореда и активности. Вештина **прилагођавања** новонасталој ситуацији (у овом случају радном контексту који је добио још једну – менторску димензију) је са једне стране изазов, потенцијална претња устаљеним обрасцима понашања и излазак из зоне комфора, али истовремено и добар показатељ професионалне зрелости и развијене отпорности на стрес изазван новонасталом ситуацијом.



За сваку од поменутих улога и вештина размислите да ли је и у ком степену поседујете? За оне које не поседујете, размислите о начинима како бисте могли да их развијете.

Овде можете дописати још нешто на шта би се у овом тренутку највише усмерили како би унапредили једну од улога ментора





Не заборавите: Иако нема поузданог рецепта који би обезбедио да давање повратне информације и за Вас и за приправника буде увек пријатно искуство, нешто сигурно што можете да урадите како бисте правили добру атмосферу и укупан амбијент за давање и примање повратне информације. Па да сумирамо:

- успостављањем базичног поверења између Вас и приправника;
- наглашавањем постулата о „доброј намери“ – нисмо ту да критикујемо, већ да унапредимо постојеће;
- гајењем става да „нико не зна све, а да више очију више види“;
- аргументовањем ставова које износите;
- обезбеђивањем адекватних услова за пружање повратних информација (место, време);
- обезбеђивањем да свачији рад буде предмет процене, у том смислу и Ваш рад, а не само рад приправника;
- договарањем и заједничким планирањем свих активности – како реализације тако и праћења и вредновања.

3. УПОЗНАЈТЕ И ПОДРЖИТЕ СВОГ ПРИПРАВНИКА



У трећем поглављу посебна пажња посвећена је питањима која се тичу приправника, пре свега **начина и организације рада** са њим, а потом се пажња усмерава на **уознавање са бригада** са којима се приправник често суочава на почетку своје професионалне каријере.

Намера писања овог поглавља јесте да расветли важност раног успостављања позитивног базичног односа између ментора и приправника, те да укаже на честе бриге са којима се приправник сусреће на почетку, а којих ментор понекад није свестан. Осим излистаних брига у тексту се наводе и различити предлози о томе како бриге превазићи, уз напомену да предлоге не треба разумети као унапред припремљен рецепт који делује у свакој ситуацији, већ пре као могући правац размишљања за превазилажење проблема у сваком аутентичном односу приправника и ментора.



Када одлучите да се бавите менторским радом са приправником, појавиће се много питања на која ћете желети да имате одговоре. Биће потребно да размислите о томе:

- Како ћете направити план подршке приправнику, које ће елементе садржати, на који период ће се односити;
- која су све подручја рада васпитача, са посебним фокусом на непосредан рад са децом;
- како ћете му помоћи да своје одлуке заснива на стручним полазиштима и где ту аргументацију може да црпи (Основе програма, приручници ...);
- како ћете приправника упознати са културом установе уколико је први пут у вашем вртићу или јаслицама или га подржати да се укључи и допринесе даљем грађењу заједнице;
- стварању најбољих околности за учење приправника, али и лично учење.

Такође, као ментор питаћете се колико ће ваш приправник бити одговоран и посвећен, како реагује и како се носи са променама и изазовима. Али питање свих питања је сасвим сигурно оно садржано у: *Како да свом приправнику пружиш адекватну подршку?* На ово питање нема једноставног одговора јер се и ментори и приправници, као и контексти из којих долазе и у којима раде, разликују. Али једно је сигурно – да бисте свом приправнику пружили адекватну подршку, пре свега, треба да га добро упознате.

Успостављање сарадње

У наставку текста дајемо Вам неке смернице о томе како обезбедити повољне услове за упознавање приправника током првог састанка и како континуирано радити на изградњи односа међусобног поверења и сарадње.

• Први састанак

- Представите себе и то како разумете заједнички рад.

На почетку сарадничког односа природно је да имате дилеме и питања која проистичу из личне одговорности коју уносите у овај процес. Објасните да је Ваш циљ да сарађујете и да не желите да се понашате као модел који треба копирати, већ да будућу сарадњу видите као могућност за обострано учење. Уколико приправничко-менторску праксу разумете различито, упознајте приправника са својим идејама и поразговарајте о томе. Одвојите

време да чујете како приправник разуме ваш тренутни однос и где види себе у датом моменту.

- Дозволите приправнику да представи себе.

Одвојите време у коме ће приправник имати прилику да каже нешто о себи на начин који је њему прихватљив. Подржите га одмах на почетку да са вама подели своје јаке стране, односно шта је то што му је блиско, познато и у чему се осећа сигурно. Уколико Вам се учини да је приправник несигуран или да одговлачи са одговором, можете му помоћи тако што ћете сугерисати да је све што каже у овом тренутку за Вас важан извор информација и да сигурно не може да погреша... Обратите пажњу на оно што ће приправник рећи о себи – то могу бити важни извори података за будући заједнички рад.

- Дозирајте информације.

Издвојите неколико кључних информација које желите на почетку да поделите са приправником. Водите рачуна о томе да превише савета, информација или упутстава на првом састанку може изазвати збуњеност код приправника. За први састанак изаберите само најважније и оно што је у функцији његовог непосредног рада. Како бисте отворили пут сарадњи и на почетку стекли поверење приправника можете му предложити да своје актуелне снаге и слабости као и очекивања представи кроз технику „Дрво циљева“ (прилог бр. 3.1). Тиме ћете мање формализовати сам почетак и упознавање са једне стране, али и стећи утисак шта је његова полазна позиција, а шта је оно што он сматра важним да стекне на крају самог процеса увођења у посао. Или, можете му предложити да попуни упитник (прилог бр. 3.2) који ће вам помоћи да га ближе упознате и то кроз његова очекивања, бриге, начине како учи, почетне страхове, изазове, али и јаке стране односно снаге, што ће вам сигурно бити значајно са сарадњу током процеса увођења у посао, али и за касније праћење његовог рада и самовредновање.

- Успоставите „мала правила међусобног бонтона“.

Ваша сарадња са приправником ће вероватно бити у извесној мери и спонтана уколико радите у истој васпитној групи или у истом вртићу или јаслицама. Уколико то није случај, веома је важно већ на почетку да договорите нека правила која могу да олакшају и почетну комуникацију и свакодневну сарадњу. Можете се договорити и о начину функционисања и сарадње у ситуацији када нпр. приправник промени вртић, односно када не може започету активност договорену са вама да реализује у истој групи деце. У том смислу можете да разговарате о томе када сте доступни једно другом (да ли су то радни дани или укључујете и дане викенда; да ли је време за телефонске позиве ограничено или ћете бити стално доступни једно другом) или како ћете се међусобно обраћати једно другом (неко инсистира на персирању, други воле приснију комуникацију).

- Сислиите задатак за крај.

Како бисте указали на то да је ваш заједнички развој почео, на крају састанка договорите са приправником шта би могао да припреми за следеће виђење и чиме ћете се ви у међувремену бавити или шта ћете припремити до следећег сусрета. Договорите време, место и оквирне теме другог састанка.

• **Континуирана подршка**

Подршка коју пружате током процеса менторства у највећој мери зависи од квалитета односа који градите међусобно Ви и Ваш приправник. У основи тога је пре свега одговорност, посвећеност и разумевање које је некада и значајније него сама стручна знања. Стручна знања нам дају професионалну сигурност и аутономију али разумевање „других ципела“ отвара пут ка сарадњи, подршци и заједничком учењу и развоју. У том смислу, подршка ће постојати уколико уважавате свог приправника, усклађујете се са њим и јасно преузмете део одговорности за однос који градите.

- Подржавајте идеју о заједничком учењу.

На почетку изазов ми је био у разумевању личне праксе и спремноси да смирљиво објасним сваки семен, зашто и како нешто радим.

Из интервјуа са ментором

Већ смо помињали да је један од смисленијих циљева сарадње приправника и ментора њихово заједничко учење и развој. Отворено кажите да нисте апсолутни познавалац свега, да ћете преиспитивати примере из праксе и приправника и ментора и да ће различите ситуације бити прилике у којима ћете заједно трагати за најбољим решењима. Покажите спремност за учење, јер ћете на тај начин моделовати истраживачки приступ учењу и делити заједничка достигнућа. Ако приправник изнесе предлоге и идеје који се одмах могу применити – будите спремни да сарађујете на њиховој примени и тако поткрепите свој став о спремности на заједничко учење. Подстакните га да о свакој теми којом се заједнички бавите да неку своју идеју. Такође, питајте приправника о темама за које процењујете да их он више познаје (јер припада генерацији која је уз те теме одрасла или зато што је тек дошао са школовања и има нека знања која се, у време када сте се Ви образовали, нису развијала током иницијалног образовања). Искористите дигиталну компетентност коју ваш приправник сигурно има као снагу на којој ћете даље градити нове компетенције и знања. Уколико се покаже да постоје области у којима ни Ви ни приправник нисте довољно

потковани, не устручавајте се да заједно потражите помоћ од неког са стране (било да је реч о неком доступном колеги/појединцу или о некој организованој обуци).

- Радите на ресурсима.

У почетку обезбеђујте основне ресурсе које приправник може да користи у раду (приручнике, смернице, различите материјале из праксе вртића, литературу, линкове и сл.), али га и стално подстичите да развија критички став према њима тако што их анализира у односу на полазишта Основа програма и прилагођава захтевима и потребама своје праксе. Направите списак литературе, брошура, видео снимака, фотографија које је важно да приправник има како би развијао реални програм у вртићу. Како време пролази, предложите му да искаже критички осврт на неке ресурсе до којих је самостално дошао – зашто мисли да су добри, где и како могу да се користе, шта су им ограничења и сл. Коначно, када процените да се осећа довољно компетентно у одређеним областима, подстакните га да понеки ресурс и сам направи (то нпр. могу бити: кратки текстови, презентације, примери из праксе, различите идеје за уређење простора.).

- Активно промовишите рефлексиван приступ пракси.

Из овој процеса добић коју бих извојила је осврћ на личну праксу, где сам сада а шћа бих моћла/желела даље, шћа променићи и веће разумевање Основа програма.

Из инћервјуа са менћором

Покажите да вреднујете и негујете рефлексивни приступ пракси тако што ћете обезбедити време за заједничко размишљање о свим акцијама које остварујете и Ви и Ваш приправник. Нагласите да професионални развој приправника пратите у односу на његово претходно искутво и релеватна теоријска полазишта, а не у односу на праксу других колега, односно како то други раде. Такође, истакните да се промене које чини у сопственој пракси анализирају у односу на концепцијска полазишта Основа програма, а не у односу на то како Ви или други радите. Стављајући повремено своју праксу у фокус разматрања, покажите да сте и саморефлексивни и спремни да учите од приправника. У заједничким разменама не потенцирајте само питање *Како* нешто да се уради, већ и *Зашћо* баш тако. Веома је важно да Ваш приправник разуме и види смисао онога на чему радите јер ће само на тај начин развијати своју компетентност.

Посебан изазов је разноврсност прилика које ће Ваш приправник имати, с обзиром на специфичност контекста предшколске установе, а које се односе на промену објекта, васпитне групе, али и групних васпитача са којима ће радити. Када приправник направи

неку промену у пракси инспирисан идејама из различитих вртића, разговарајте са њим који је смисао тога што је урадио, шта је желео тиме да постигне, зашто мисли да је то добро решење. Можете заједно да анализирате промене у простору, функцију онога што је у њему изложено, подршку грађењу односа, видљивост слика о детету у пракси, педагошку документацију посматрајући све кроз призму принципа реалног програма у складу са концепцијом Основа програма.

- Правите писани траг.

Водите белешке о заказаним састанцима, важним питањима о којима сте дискутовали са приправником или неким дилемама које су се појавиле током праксе. Оне могу бити део и Вашег и приправничког рефлексивног дневника како бисте се на то повремено враћали, упоређивали шта сте забележили, размењивали своја запажања – на тај начин белешке ће послужити као прилика за стицање увида у то шта је коме било најзначајније да забележи и као потенцијална полуга даљег обостраног развоја.

- Водите рачуна о „ситницама које однос граде“.

Конечно, мали, невербални знаци охрабрења, поруке подршке или најобичније „Како си?е?“ помоћи ће у показивању професионалне подршке приправнику. Покушајте да успоставите баланс између Вашег вођења и аутономије приправника пружајући му прилику да у раду види смисао. Имајте на уму да сте својим укупним понашањем, приступом послу и комуникацијом са свим учесницима модел приправнику.

Упознајте бриге Вашег приправника



Започињање радног односа доноси бројне изазове и суочавања са бригама и препрекама које треба превазићи на путу личног и професионалног развоја. Сâмо запослење поставља нови социјални контекст, утиче на промену режима дотадашњег живота и доноси бриге и одговорности којих до тада углавном није било.

Овде не настојимо дати „готова упутства“ о томе како ове проблеме треба решавати, већ понуђена листа и могуће реаговање служе као смерница за препознавање и освешћивање чињенице да приправници имају бриге на чијим отклањањима треба да се ради и које не треба да се занемаре.

• Шок реалности

На почетку приправничке праксе сам се највише бојала неизности, као и то да ли ћу се снаћи, да ли ћу наићи на подршку и разумевање.

Из интервјуа са приправником

Прве године рада нису случајно назване „шоком реалности“. Сусрет са бројним очекивањима и сложеним задацима изазива тај шок и често доводи до брисања свега што је претходно научено. Услед тога, препуштање приправника самом себи може довести до смањене способности за рефлексивност, промишљање о сопственим поступцима и критичности у односу на њих. Како би се ово предупредило, ментор може да предочи да је шок кроз који приправник пролази уобичајена реакција која се догађа и другима, те да у том смислу не треба да се оптерећује, али да је свакако важно да разговарају о томе шта код приправника изазива највише нелагоде/несигурности/шока. Ако сте на самом почетку успоставили однос поверења и прихватања, вероватно ћете врло брзо помоћи приправнику да превазиђе почетне изазове. Такође, како би помогли приправнику да се избори са шоком реалности, као ментор можете да: покренете разговор о оним факторима који су код вас изазивали осећај несигурности или стварали проблеме на почетку каријере; позовете се на анегдотске приказе проблема са почетка каријере неких од колега који су сада изузетни васпитачи; истакнете начине на које их је превазилазио или пак, нове грешке које је правио. Све су ово теме које могу релаксирајуће да делују на приправника и помогну му да се и сам лакше избори са почетним шоком.

За ментора може бити корисно да се присети свих извора учења и подршке које је користио у периоду свог приправништва, неки од њих можда могу бити корисни и за приправника.

• Преиспитивање одлуке да се постане васпитач

Мислим да је током менторско-приправничке праксе најважније уочавање важности и комплексности позива васпитача.

Из интервјуа са ментором

Једна од брига која се испољава код неких приправника јесте преиспитивање избора да се буде васпитач. У таквим ситуацијама преиспитује се да ли приправник јесте или није за овај посао, шта му посао васпитача доноси, колико ће моћи да учини у друштвеним околностима у којима изгледа да се образовање слабо вреднује, а професији васпитача се

не придаје значај који заслужује. Стрес који доноси нова ситуација, осећај несигурности и преиспитивање избора посла могу довести до губитка квалитетних васпитача. Због тога пажљиво планирање приправничког стажа, узимање у обзир оваквих сумњи, посвећеност ментора и развијање базичног поверења између ментора и приправника могу одиграти кључну улогу у развијању поверења у сопствене снаге и избор посла приправника.

Осим тога, у корпусу брига у вези са преиспитивањем позива, приправнике брине и да ли су научили све што је потребно за квалитетно развијање реалног програма, професионалну комуникацију са породицама како би били спремни да одговоре на питања о учењу и учешћу деце. Често се као брига истиче и „превелики захтеви и очекивања од родитеља“ и немогућност да се на такве изазове компетентно одговори. У тој ситуацији, важно је ослободити приправника осећаја да мора одмах да да одговор, те указати на то да о учењу и развоју детета може да разговара са родитељима на индивидуалним састанцима (нпр. на „отвореним вратима“), да се договори са њима за време, а затим са колегом припреми материјал из дечијег портфолија и друге информације из праксе у зависности од специфичности потреба породице.

Свакако је охрабрујуће и упутити га на начин како може да реагује када се суочи са питањем на које не зна одговор. Признањем да нешто не зна у том тренутку (и истовременим бележењем питања и обећањем да ће одговор прибавити за следећи пут или пак позивом да заједно истраже проблем) обезбедиће основу за изградњу искрених односа и односа поверења што је кључно у грађењу партнерства.

• Однос са родитељима

Током иницијалног образовања будући васпитачи се у већој или мањој мери припремају за непосредан рад са децом, али за рад са родитељима су често у потпуности неприпремљени. Зато је један од важних сегмената заједничког рада ментора и приправника ~ грађење односа са родитељима. Вештина комуникације са родитељима је од суштинске важности и уколико Ви или приправник процените да је то поље које је слабије развијено, одмах треба почети са његовим унапређивањем.

Осим тога, важно је да са приправником продискутујете како он види и разуме принципе сарадње са родитељима (нпр. да ли мисли да треба да развија пријатељски однос са њима или сараднички, или је боље да заузме дистанцирани став) и како разуме различите облике учешћа породице садржане у Основама програма. Када приправник прочита сваку од препорука датих у Основама програма, онда их заједно продискутујте (нпр., предложите му да образложи како коју разуме, коју је спреман да прихвати, да ли би неку одбацио

и зашто, има ли неких нејасноћа у датим исказима и сл.). Поред тога, користећи Основе програма, појединачно сагледајте активности у грађењу партнерства са породицом наводећи конкретне примере из сопствене праксе или праксе колега које су усаглашене са постављеним принципима партнерства.

Препоруке могу бити:

- Потрудите се да се што пре упознате са родитељима све деце. То можете урадити на родитељском састанку, кроз непосредну комуникацију током организованих отворених врата, или пак, појединачним позивима родитељима. Имајте на уму да је увек важно да родитеље упознате пре него што се појави евентуални проблем.
- Замолите родитеље да са вама поделе информације о свом детету које могу бити релевантне за његов боравак у вртићу.
- Родитељске састанке увек детаљно припремите (родитељима доставите главне тачке дневног реда; руководите се тиме да родитељски састанци нису обавеза, већ могућност за размену и да није важно „брзо завршити састанак“, већ обезбедити време да се чује мишљење родитеља и предлози у вези са свим битним елементима васпитања и образовања њихове деце).
- Покажите да вам је важан најбољи интерес детета, да вам је стало до тога да њихово дете развије свој пуни потенцијал и да желите оно што је најбоље за њега.
- Разговарајте са родитељима о томе како њихово дете функционише у вртићу, за шта је посебно заинтересовано, које му је омиљено место у вртићу, са чим се најрадије игра, на који начин се изражава, у чему му је потребна подршка, на који начин родитељи томе могу да допринесу код куће и сл.
- Обезбедите што више могућности за различите облике учешћа породице у вртићу (учешће у пројекту, заједничке активности у окружењу...) и покажите на који начин уважавате њихово мишљење, предлоге и коментаре.
- Осмислите различите начине писане комуникације којом се обезбеђује узајамна информисаност и документују активности у вртићу.

Будите спремни да заједно са приправником идентификујете могуће препреке за учешће породице. Наведите неке примере из сопствене праксе или праксе ваших колега са навођењем могућих начина за превазилажење изазова у сарадњи. Користите примере из вашег вртића или јаслица или установе у целини како бисте помогли приправнику да разуме различите облике сарадње који одговарају и подржавају специфичност породица и њихово учешће.



Осим наведеног предлога, можете тражити од приправника да сам направи своју листу препорука којих је спреман да се придржава и/или да их се подсети када сарадња крене у нежељеном правцу. Такође, можете му дати на увид Вашу листу, која може послужити као полазна основа за разговор и тумачење појединих ставки.

Осим наведених препорука, конкретна искуства и стратегије сарадње које је ментор развијао са родитељима, или примери заједничких иницијатива које је имао, могу помоћи приправнику да осмисли неке сличне иницијативе и стратегије сарадње са родитељима деце са којима ради.

• Ниска самоефикасност приправника

Дилема коју сам имала на самом почетку била је да ли ћу успети да испуним циљеве које сам сама себи поставила током приправничке праксе, као и очекивања својих ментора и стручног сарадника.

Из интервјуа са приправником

Када се више брига удружи код једног приправника, може да се говори о појави ниске самоефикасности која се манифестује кроз лични доживљај приправника да није у стању да испуни задатке који су пред њим, а који су саставни део његовог посла. Притом, објективно, приправник може бити добро припремљен, познавати Основе програма и пратеће правилнике и смернице и поседовати неопходне педагошке компетенције, а ипак имати осећај да неће успети да квалитетно обавља свој посао. Овакав приправник може одлагати или избегавати одређене активности, или може обављати задатак површно. Он ће вероватно дуже радити у „зони комфора“ примењујући у свим сегментима исте обрасце праксе и теже уводити промене и професионално се развијати.

Најснажнији подстицај јачању продуктивности јесте када приправник сам види позитивне ефекте промене коју је покренуо у сопственој пракси. То може да буде промена односа у групи као последица добро структуриране средине и разноврсности материјала, или непостојање празног хода услед добре припремљености и понуде садржаја и материјала

или задовољство родитеља и њихово учешће као последица дечије иницијативе покренуте током развијања теме/пројекта и сл.

Неке од могућих смерница како да подржите свог приправника да не би дошло до осећаја ниске ефикасности могу бити:

- Охрабрите га у ситуацијама када показује несигурност или се налази пред изазовима.
- Подстакните (само)рефлексију, разговарајте о реализованим активностима.
- Трудите се да ускладите задатке за приправника не само у складу са његовим могућностима, него водећи рачуна и о контексту и култури вртића у којој ради (некада ће приправник разумети и штети, али околности ће отежати или закомпликовати ситуацију).
- Поставите мање, достижне и реалне циљеве.
- Похвалите уложен труд.
- Препознајте и похвалите напредак у односу на његову претходну праксу.

Други подстицаји могу бити у посматрању, разговору, односно прихватању континуираног учења професије. Осећај самоефикасности може да јача и када заједно са приправником боравите у некој другој васпитној групи посматрајући другог колегу, поготово ако је у питању особа сличне доби као приправник. Могу се посматрати и видео записи различитих активности или делова дана. На почетку је корисно омогућити приправнику боравак у васпитној групи искуснијих колега, уз обавезан разговор о различитим димензијама праксе, помоћи му око истраживања извора и идеја за учешће у активностима са децом током развијања теме/пројекта, уз каснију анализу. Код васпитача ниже самоефикасности је потребно омогућити потпору и консултације у дужем периоду. Њима је потребније давати више конкретних упутстава, водити их, и подробније разговарати после ситуација праћења или о томе зашто је ментор донео одређену одлуку и у групи поступио на одређени начин.

Један од ефикаснијих начина превазилажења проблема јесте и умрежавање приправника и омогућавање размене искустава. Размена са колегом који је у сличној ситуацији и сведочење његовом успешном превазилажењу проблема је ефикасан подстицај. Посебно је корисно разговарати о томе како се осећају у датој ситуацији, за којим решењима су посезали, шта се показало као успешно, а шта као мање успешно решење, шта би саветовали један другом и сл.

• Уклапање у колектив

Још једна од честих брига приправника тиче се уклапања у колектив. Долазак новог колеге, приправника подразумева процес међусобног упознавања, интегрисање новог

«пакета» вредности и ставова у већ постојећи систем вредности и културу вртића, као и прилагођавање на исту.

Један број приправника ће тежити уклапању по сваку цену, док ће други настојати да задрже своју специфичност и евентуално уведу и неке новине у оно што се назива клима и култура једног колектива.

Поред представљања колега и осталих запослених у вртићу, упознавање са уобичајеним праксама и неписаним правилима, као и разговор о томе како приправник та правила „види“ и разуме, може значајно да му помогне у сагледавању свог места и „простора“ који има у колективу. Дакле, у оваквим ситуацијама корисно је разговарати са приправником о томе како он доживљава климу која влада у предшколској установи, како перципира међусобне односе, шта се од тога уклапа у његов стил рада и понашања, а шта би мењао.

У наставку наводимо питања која ментор може себи да постави како би и сам што потпуније сагледао климу и културу које у вртићу владају. О истим питањима можете разговарати са приправником и тражити тачке пресека или разлика које могу покренути нове разговоре и неке акције и обострано „ширење видика“:

- Какви су међусобни односи међу запосленима? Да ли блиско и често сарађују? Колико су упућени једни на друге или се труде да свако решава проблем унутар своје васпитне групе? Да ли је то подржана сарадња и од стране осталих учесника (руководиоца, стручних сарадника, директора)?
- Како се реагује на екстремне ситуације које се појаве у васпитној групи, са родитељима или у вртићу или јаслицама?
- Како тече дан, односно, како се развија реални програм и које вредности се негују и промовишу?
- Како вртић у целини реагује на промене? Да ли се брзо и лако прихватају, да ли се испробавају нове праксе и идеје, или се промене уводе спорије и нерадо?
- Да ли промене у вртићу потичу одозго, од управе, или васпитачи и стручни сарадници такође предлажу промене и износе идеје, које се имплементирају на нивоу вртића?
- На који начин се васпитачи у вртићу или јаслицама усавршавају? Осим обавезних обука (из Каталога, или са листе програма од јавног интереса) да ли учествују у пројектима, прате и представљају литературу и сл.?
- Да ли објављују стручне чланке, учествују на стручним скуповима, размењују искуства?

Један од разлога за теже уклапање приправника у колектив могу бити разлике у вредностима које се негују у вртићу у односу на вредности које приправник има. На пример, може се десити да приправник:

- често користи дигиталне технологије у раду са децом на начин који је усклађен са поставкама Основа програма, а да му старије колеге којима такав начин рада није довољно близак, скрећу пажњу да то није адекватно, да су деца презасићена дигиталним садржајима и да треба да се усмери на нешто друго;
- у групи у години пред школу разумејући повезаност игре и планираних ситуација учења пружа подршку диспозицијама за учење у различитим приликама током заједничке игре са децом, а да му поједине старије колеге у вртићу скрећу пажњу да треба да има више планираних ситуација учења са фокусом на садржај.

У таквом сукобу вредности приправника и појединих колега може доћи до разочарања и демотивације приправника. У оваквим ситуацијама ментор треба да разговара и са онима који коче остваривање реализације приправникових идеја и да у том смислу пружи подршку. Ментор који препознаје добру идеју може значајно да помогне приправнику ~ тако што ће у колективу и сам промовисати ту идеју, објашњавати у неформалним разговорима са колегама зашто је она добра, обезбедити приправнику неки облик формалног излагања на ту тему и сл. Нове идеје и вредности које доносе приправници временом могу да изграде другачију културу у вртићу, а вртић и треба да се мења у складу са dobrим савременим праксама и вредностима које их прате.

У раду са васпитачима у јаслицама и вртићу, издвајају се и одређене бриге које су специфичне за непосредни рад са децом. У даљем тексту издвајамо неке од њих.

• **Подршка развоју вршњачке заједнице**

На почетку професионалне каријере, највећи број васпитача брине како ће управљати групом, како ће градити односе поверења, сигурности, уважавања међу вршњацима и са одраслима и на тај начин пружити подршку добробити деце. Приправници, пре свега, брину за безбедности деце неразмејући довољно директну повезаност безбедности са квалитетом окружења за учење, односно, могућностима и приликама да се сва деца баве нечим, буду посвећена, усклађена и да се негују позитивни односи у групи. Поред тога, изазови са којима се на почетку сусрећу односе се на то да ли ће и на који начин обезбедити прилике да деца уче и истражују, да ли ће адекватно реаговати на потребе деце, да ли ће кроз тему/пројекат који развијају заједно са децом обезбедити учешће и учење свих. Такође, с обзиром на специфичност контекста у предшколској установи, већина брине како ће управљати групом коју не познаје у ситуацији када мења групе („дежура“ или одлази на „испомоћ“), улази у различите васпитне групе предшколске установе.

Као искусни професионалац, упутићете свог приправника да вођење групе захтева посвећеност и заједничко учење са децом током целог дана, да је његова улога значајна у свим ситуацијама, не само планираног учења, већ и у рутинама, а посебно у игри деце, а да је безбедност директно повезана са квалитетом средине за учење и односима који се негују у групи. Истакните значај промишљања о простору, што често и јесте изазов за приправника на почетку рада. Разговарајте о томе како он сам процењује физичко окружење за учење у својој васпитној групи, али и у вртићу (заједнички простори, отворени и затворени, друге собе) водећи се критеријумима квалитетног физичког окружења датог у Основама програма. Повежите промене у простору са утицајем који оно има на односе у групи.

Искористите повремени улазак у друге васпитне групе, када ваш приправник оде на „замену“ као предност која може да му помогне да уочи разлику у атмосфери и односима међу децом. Развијена вршњачка заједница увек негује различите рутине и ритуале које деци обезбеђују осећај предвидљивости и сигурности.

Када приправник дође у вашу групу, моделујте „на лицу места“ подршку деци у превазилажењу и решавању потенцијалних проблема или конфликтних ситуација. Истакните да најчешће можете и да предвидите такве ситуације тако што пратите оно што деца раде и како реагују, тако што размишљате како организовати окружење и подржати децу да реагују тако да проблема и не дође, односно како потенцијално проблематичне ситуације трансформишете или омогућавате деци да сама допринесу решавању.

Усмерите приправника да, пре него што реагује на непожељна, запажа пожељно социјално понашање, усклађеност са правилима и да их промовише тако што ће пре свега и сам бити модел, а затим кроз позитивне коментаре деци указивати на поштовање договорених правила и понашање у складу са вредностима које негују у групи.

Свакако је јасно да једнократни рецепти не постоје, да се односи граде кроз дужи процес заједничког функционисања, а да ће до развоја, односно промене, доћи само онда када приправник види смисао предложеног или директну промену у пракси.

Ако приправник сматра да је недовољно вешт у развијању вршњачке заједнице и непосредном раду са децом, ментор може да уради нешто од следећег:

- да објасни на које начине и зашто нешто чини посебно у ситуацијама када треба решити неки проблем у својој групи и зашто је поступио на одређени начин (како се опходи према деци која су у конфликту; како је омогућио доступност материјала и средстава како би разрешио или предупредио проблематичну ситуацију, која мера се показала ефикасном, а која не, како је користио хумор и у ком тренутку);

- присуствујући делу дана у васпитној групи приправника, укаже на значај укључености васпитача, односно да буде осетљив на потребе деце и да пружа увремену подршку деци и покрене разговор на ту тему са приправником;
- позове приправника да, током посета активностима или деловима дана у васпитној групи ментора, бележи ситуације у којима му се чини да ментор није реаговао, или није реаговао на начин на који је приправник очекивао. Након тога, треба дискутовати о забележеним ситуацијама, уз образлагање поступака и различитих перспектива. На тај начин отворате пут рефлексiji, а посете активностима или деловима дана постају одлична прилика да се приправник и ментор упознају са имплицитним теоријама о томе како и у којим условима се пружа подршка развијању вршњачке заједнице и шта заиста подразумева квалитет односа који подржава добробит деце.

Питање	Правац размишљања
Како заинтересовати децу?	Обезбедити инспиративно и подстицајно окружење са обиљем материјала и добро изабраним провокацијама...
Како избећи ситуације хаоса?	Унети провокације са фокусом на одређену проблематику смислену деци. Моделовати различите начине коришћења материјала и омогућити деци да се изражавају на различите начине.
Како решавати конфликте међу децом?	Организовати окружење са довољно материјала. Пратити учешће деце како би предвидео проблематичну ситуацију и правовремено реаговао. Укључити се у конфликт и пружити подршку деци да га разреши.
Како „владати“ групом?	Бавити се разумевањем стратегија васпитача; користити приручнике у којима се говори о начинима учешћа васпитача; просторне целине формирати као „места за игру и учење“ у којима могу деца да се групишу или индивидуално посвете активностима са разноврсним полуструктурираним материјалима и рестловима.

- **Подршка учењу све деце**

Највећи изазов је научити приправника да је дечија заинтересованост и да је социјално изражи.

Из интервјуа са ментором

Међу изазовима који брину приправника јесте и онај који се тиче њихове компетентности да уоче и разумеју дечију заинтересованост за нешто, да омогуће учешће све деце (укључујући и децу којој је потребна додатна подршка) и да обезбеде прилике за различите начине истраживања и изражавања развијајући интегрисан приступ учењу. У основи ове компетенције је разумевање значаја односа и окружења за учење. Бавећи се окружењем и односима као димензијама програма, приметите у групи коју Ви водите, или у групи коју води Ваш приправник, различите ситуације које могу бити повод за разговор о стратегијама васпитача, односно о поступцима којима доприноси позитивној атмосфери или пружа подршка заједничком учешћу. Важно је да препознате како васпитач доприноси грађењу односа детета са вршњацима и другим одраслима, као и са физичким окружењем, што директно има утицаја на ниво његове ангажованости и посвећености у некој активности.

Анализом окружења усмерите пажњу приправнику на разноврсност и количину материјала који се налазе у простору, доступност истих и начине на које их деца користе како би могао да планира различите врсте подршке учешћу деце.

У томе могу да вам помогну снимљене ситуације и аудио или видео формати или транскрипти које забележите. Покушајте да издвојите ситуације у којима је видљиво заједничко учешће деце и васпитача, као и ситуације у којим је то изостало, а препознали сте их као прилике у којима је то могло да буде. Отворите питање смислености активности за децу и то повежите са њиховом заинтересованошћу и посвећеношћу у различитим ситуацијама и активностима у току дана. Након заједничких увида истакните да би васпитач требао да правовремено нуди разноврсне могућности за укључивање и учешће све деце и да цео дан треба да буде испуњен и смислен.

Приправнику може бити од помоћи и посета Вашој групи, током које ћете моделовати начине како се подржава учешће деце. Користите примере из своје праксе и отворено се питајте како би све могао васпитач да подржи игру и истраживања деце. Покрените питање које ће бити инспиративно да заједно трагате за одговорима и Ви и приправник. На пример, како укључити децу која не показују заинтересованост за тематику којом се

бавите у развијању теме/пројекта или како пружити подршку деци са сметњама, на који начин подржати различите стилове изражавања и сл. Трагајте заједно за инспирацијама из различитих извора како бисте продубили истраживање у теми/пројекту.

Анализом различитих ситуација из Ваше праксе или праксе приправника, уочићете да подршка заједничком учешћу подразумева настојање васпитача да оснажи и прошири учешће деце, тако што је и сам учесник у активностима са децом, што заједно са њима истражује, пита се и радује заједничким подухватима. Пажљивим праћењем дечије игре он уноси материјале који им омогућавају бројне сензорне доживљаје чиме подстиче њихову заинтересованост и учешће.

Такође је значајно да Вас приправник разуме да ће учешће деце обезбедити ако су ситуације истраживања деци смислене, ако имају доживљај и могућност да могу нешто да изведу, испробају, комбинују, реше, ако у томе уживају заједно са другима, вршњацима и одраслима.

• **Документовање развијања програма и учења и развоја детета (пројектни портфолио и дечији портфолио)**

Још једна брига коју приправници често наводе јесте праћење и документовање развијања програма кроз пројектни портфолио и дечијег учења и развоја кроз дечији портфолио. И поред тога што је Правилником јасно дефинисана педагошка документација, приправник има бојазан да ли се пројектни и дечији портфолио воде у складу са упутством. Оно што је значајно за квалитетно документовање је да помогнете приправнику да разуме сврху и функцију документовања (Приручник за документовање, 2022.) У том смислу, сви видови и облици праћења и документовања треба да одражавају слику о детету и слику о пракси вртића дате у Основама програма. Можете организовати састанак на којем ћете са приправником разговарати о фотографијама које је одвојио за пројектну причу у којој мери оне представљају слике о детету и шта жели њима да комуницира. Као најчешћи изазови у овој области односе се на трагање за начинима како документовати видљивост учења и учешћа деце у програму односно на документовање различитих начина којима васпитач пружа подршку диспозицијама за учење. Важно је да приправник зна да се праћење и документовање унапређује кроз праксу и критичку анализу сопственог начина праћења, као и то да ће радећи на тај начин, током времена лакше и успешније достизати постављене принципе. Неке од активности које могу помоћи приправнику да се успешније носи са овим проблемом су:

- разговори и дискусије на основу документације коју Ви прикупљате за израду процесних паноа, панела и инсталација или за дечије портфолије које водите у

својој васпитној групи. Ове белешке, осим што су предмет Вашег разговора са приправником, истовремено су и основ заједничког учења у датој ситуацији;

- промишљања и размене приправника са Вама и другим искуснијим колегама уз коришћење различитих примера документације и анализе њихове усклађености са поставкама програма;
- дискусије са Вама и/или другим васпитачима о томе како се документује заједничко учешће;
- ...



Искуства ментора показују да се приправници сразмерно ретко обраћају ментору тражећи савет, да не би били доживљени као некомпетентни. Свакако, потребно је охрабрити приправника да каже у којим аспектима посла осећа мању самоефикасност и који циљеви му делују најмање остварљиво, па на њих ставити нарочит нагласак. Наведене бриге можете да користите:

- као полазиште за конципирање разговора између приправника и ментора, током којег се прави оквирни план заједничких активности;
- као помоћ да се лакше идентификују аспекти рада којима треба посветити више пажње;
- као охрабрење приправнику да изнесе своје бриге (будући да му се предочава да оно што брине њега, брине и многе друге колеге).



4. ПРИПРАВНИЧКО-МЕНТОРСКА ПРАКСА У КОНТЕКСТУ КУЛТУРЕ УСТАНОВЕ

У овом поглављу посебна пажња усмерена је на препознавање контекста приправничко-менторског односа који значајно утиче на његов квалитет. Наиме, многе околности којима су приправник и ментор окружени, креирају погодну или отежавајућу средину за остваривање бројних активности током процеса увођења у посао. Стога, сматрамо значајним да контекст у којима се процес увођења у посао одвија треба да буде јасно препознат као одређени тип културе, а затим да се ресурси са којима располажу ментор и приправник рационално усмере на остваривање задатака онако како је то најбоље могуће. У овом делу биће речи о разумевању културе вртића која утиче на развој и остваривање приправничко-менторске праксе и препорукама како бисте, у зависности од контекста, успешније управљали овим процесом, без обзира на спољне факторе који га обликују.



Установе у којима се остварује предшколско васпитање и образовање могу да буду налик једна другој, али и да се разликују по бројним карактеристикама. Сваку од њих боји контекст у којем функционише и култура коју њени чланови граде. Начин на који ће се одвијати професионални развој и континуирано учење директно је повезано са контекстом вртића и културом установе у којој радите. У односу на менторску праксу, важно нам је да усмеримо пажњу на културу вртића, како би истакли како различите културе могу да подстичу или да ограниче процес увођења приправника у посао.

Култура вртића као контекст приправничко-менторске праксе

• Утицај културе вртића на праксу увођења приправника у посао

Сви процеси и односи у вртићу остварују се на начин који је условљен одређеним типом културе. Културу установе, према различитим ауторима можемо најпре одредити као релативно устаљени образац изражен кроз систем уверења, вредности и понашања који деле чланови једне установе (Крњаја, 2016), а који могу да се остварују кроз писана и неписана правила који се примењују током свакодневног рада. Као таква, култура утиче на начине грађења односа у једном колективу, обликује оквир за учење и шта се очекује као пожељно, а шта је неприхватљиво, чак и када није засновано на неком пропису или норми. У пракси се она тешко мења, њој се нови запослени најчешће прилагођавају и на тај начин доприносе да се учврсти већ формиран образац односа.

Како је сам однос приправник – ментор довољно комплексан, важно је да будете свесни да га спољни утицаји могу отежати или допринети квалитету, због чега је важно да познајете различите типове културе како бисте своје ресурсе и снаге усмерили у правцу најбољег могућег решења. Препорука је зато да, заједно са својим приправником анализирате културу вашег вртића или јаслица:

- шта је видљиво;
- шта треба задржати и постицати да се даље развија;
- шта су слабости, шта одбацити.

Културе могу бити различите, од оних хијерархијски постављених, индивидуалистичких до културе **заједнице учења**.

Како култура установе утиче на рад приправника и ментора? Без обзира који је тип културе вртића у којем радите, важно је да освестите да она значајно доприноси

различитости приступа увођења приправника у посао. Питања која ће директно утицати на ваш рад, а која зависе од културе вртића односе се на:

- формирање и функционисање васпитних група;
- приступ учењу;
- организацију простора (собе и заједнички простори);
- дневни распоред активности;
- време за одмор деце;
- односе међу запосленима;
- виђење сарадње са породицом и окружењем;
- организацију и начин стручног усавршавања, итд.

• **Индивидуалистичка и хијерархијски изграђена култура и пракса увођења приправника у посао**

Уколико радите у објекту који делује изоловано, у којој су групе као независни ентитети који се ретко повезују или имају затворен систем функционисања, у којој не постоји пракса заједничких састанака сем обавезних облика стручног усавршавања, у таквој индивидуалистичкој култури вртића најчешће ће Вам као ментору бити додељен одређени приправник без неког претходног договора са Вама или консултације; тешко ћете имати прилику да се ослоните на друге и да очекујете њихово учешће или допринос приправничко-менторској пракси. Од Вас ће се очекивати да одговорно реализуете посао ментора унутар Ваших снага, нећете имати притиске са стране али ни било какву подршку од других служби унутар установе у којој радите. Ваш приправник биће Ваш посао и Ваша обавеза.

Такође, у хијерархијски постављеној култури правила се постављају „одозго“, одређене одлуке се „спуштају“ на нижи ниво руковођења и не доводе се у питање, а често нема јасних критеријума за избор ментора (обично је близина ментора и приправника један од одлучујућих фактора). У оваквим установама комуникација креће од доносиоца одлука и углавном тече у једном правцу, не подстиче се однос између приправника и ментора већ се из једне позиције прави план за приправнике који се реализује за све на исти начин. Као ментор у таквим условима бићете у прилици да дајете задатке приправнику према динамици која је и Вама прослеђена, а од њега ће се очекивати да их редовно извршава и објективно доказује да их је реализовао.

У обе ситуације у вртићу, велике су шансе да ће се процес увођења приправника у посао свести на обавезни део прописан релевантном легислативом у којој се активности приправништва одвијају тако да су оне само обавеза и одговорност Вас и Вашег приправника.

У поменути типова културе вртића, поред бројних тешкоћа Ви ћете ипак функционисати као одговорни професионалац иза којег стоји квалитетна пракса, како у раду са децом, тако и са осталим сарадницима који ће настојати да колегу који почиње укључи у заједницу вртића и помогне му да се осамостали у свом послу.

Стога, многе активности из *Подручја нејосредној рада са децом* у оквиру вашег заједничког плана могу бити реализоване на нивоу Ваше групе или групе коју приправник води, и то:

- различите активности у оквиру креирања средине за учење у Вашој соби или соби приправника;
- моделовање стратегија васпитача у циљу грађења односа и вршњачке заједнице;
- учешће васпитача и пружање подршке различитим облицима делања - игри, планираним ситуацијама учења и животно-практичним активностима.

Можете се бавити и питањима из *Подручја развијања програма* (планирање кроз теме/ пројекте, заједничко развијање програма и праћење, документовање, вредновање). Поред наведених сегмената реалног програма, моћи ћете да се бавите и елементима сарадње са породицом и локалном заједницом, али ће вам делом ове области бити условљене односима који се негују у оквиру постојеће културе вртића.

За неке активности у оквиру реалног програма које нису видљиве у вашем вртићу и немате могућност да се на адекватан начин њима бавите (нпр. заједнички простор, повезивање група, различити видови учешћа породице, повезаност са окружењем, заједница учења) као ресурс можете нпр. искористити прилике када Ваш приправник оде на „замену“ у неки други вртић. Сигурно ће по повратку у своју групу имати нова искуства из других вртића које можете повезати са одређеним питањима којима се бавите. Учење се може одвијати и на „лошим“ примерима, када их анализирамо у односу на поставке Основа програма и када из њих извучемо шта би требало мењати и на који начин.

Ипак, поменута индивидуалистичка или хијерархијски постављена култура, у највећој мери отежаће реализацију активности из осталих подручја рада васпитача, и то из *Професионалној развоја* (највише питања везана за хоризонтално учење, повезивање са колегама и стручно усавршавање) и *Подручје професионалној јавној деловања*, јер се она директно ослањају на потенцијале заједнице учења која у Вашем вртићу још не функционише.

И када дефинишете начин на који ћете функционисати, управо то може бити повод да својим приступом у раду и реализацији приправничко-менторске праксе, допринесете грађењу заједнице из које ћете учити не само Ви и Ваш приправник, него ће добит имати и све Ваше колеге из вртића у којем радите.



ПРИМЕР

Шта можете да учините а да свој посао реализујете на најбољи могући начин и тиме допринесете покрећању промене у самој култури вршића?

- *Анализирајте са приправником кључне вредности на којима се базира култура вашеј вршића;*
- *извојите правила која важе за све у вршићу, шта се сматра пожељним а шта непожељним када су у питању зајослени, деца или родитељи;*
- *уоредите добијене увиде са карактеристикама заједнице учења;*
- *дефинишите шта је то што се највише разликује, а шта је оно што је добро и може да буде основа за промену;*
- *ослоните се на посулате Основа програма како бисте дефинисали пожељну праксу и правац у којем хоћете да се развијате;*
- *договорите са стручним сарадником састанак у вези анализе културе вршића;*
- *поделите своја зајажња и анализе на састанку са свим колегама;*
- *нове увиде на састанку прећворите у конкретне кораке и акцију. промене*
- *предложите убрзо следећи заједнички састанак како бисте праћили крећање договорене промене*

• **Заједница учења и пракса увођења приправника у посао**

Мислим да је веома значајна размена идеја и сарадња међу колегама. Мени је лично, мноо значило када чујем различита мишљења и сујестије сћаријих колега, ментора, идеје осталих приправика, а онда их "ућакујем" у једну целину.

Из интервјуа са приправником

Каква је култура **заједнице учења**? Заједница учења представља културу установе у којој чланови заједно дефинишу визију развоја установе и усмерени су на њено остваривање кроз узајамно поверење и поштовање. Карактерише је сарадња, допринос свих, заједничко учење и решавање изазова, реаговање на непредвидљиве промене (Крњаја, 2016.). Њу често доводимо у супротност са културама које немају дефинисану сврху и правац развоја, а притом отежавају учење својих чланова, културама у којима влада хијерархија или су индивидуалистички усмерене на развој и успех појединца.

У заједници учења свим члановима вртића јасан је правац „куда идемо“, у њему виде смисао. Заједница учења негује добре односе у колективу, људи се осећају прихваћено и посебно. Хумор и анегдоте помажу им да се лакше носе са изазовима. Подржава отвореност, уважавају разлике, прихвата ризик и заједнички рад и добра решења се цене и славе. О програму увођења приправника у посао се разговара не само на релацији ментор-приправник, већ се информације деле у формалним и неформалним ситуацијама са другима у вртићу и сви су „у току“ како би се и сами укључили или на неки начин допринели даљем развоју плана подршке.

Није ретко да у вртићу у којем се гради и негује култура заснована на заједници учења, постоје ритуали који су важни за све чланове, који јачају заједништво и припадност. Успех приправника се види као заједнички успех а увођење у посао као заједничка одговорност којом руководи ментор. Током целог процеса увођења у посао, а посебно на самом крају када се приправник спрема за полагање „приправничког испита“, у вртићу у којем се негује култура заједнице учења, осећа се усхићеност, заједничка одговорност и посвећеност финализирању овог процеса за једног члана заједнице.

Из наведеног до сада, јасно је да у вртићу који негује овакву културу постоји аутентичан начин увођења нових чланова у заједницу. Ни Ваш приправник нити било који други почетник неће бити препуштен самом себи или усмерен само на Вас или другог ментора. Он ће одмах на почетку, по доласку у вртић, захваљујући већ изграђеним корацима којима се нови члан упознаје са контекстом, правилима и обичајима бити упућен и имати подршку од стране заједнице вртића. Сврха тога је, не да се прилагоди постојећем систему или уради оно што се од њега очекује, већ, пре свега да изгради заједничко разумевање зашто се нешто чини на одређен начин, да упозна заједничке вредности и у складу са тим „ухвати корак“ и лично допринесе даљем развоју праксе вртића.

Када је у питању сам процес увођења у посао, активности према плану који сте сачинили Ваш приправник и Ви, обликују се кроз учешће осталих чланова заједнице. Група коју Ви водите је само једна од оних на коју је приправник усмерен или је посећује и са њом сарађује. Велике су шансе да ћете у зависности од питања којима се Ваш приправник и Ви бавите, договарати са другим колегама где је то најбоље могуће видети или како се то оптимално може решити.



ПРИМЕР

Примери остваривања приправничко-менторске праксе у култури заједнице учења:

- како би омогућили грађење заједништва међу децом, приправник и ментор могу да се договором шћа би могло од материјала да се изнесе у заједнички простор, а колега из групе групе може да предложи како групу коју приправник води и његова група могу да се повежу у развијању теме/пројекта;

- за покрећање теме/пројекта у групи коју приправник води, на састанку неко од колега може да предложи шћа би била добра провокација и да да материјал за то;

- док се бавите разумевањем слика о дејствију можете заједно са осталим колегама прикупили примере различитих слика о дејствију и заједно највиши панел у простору за родитеље;

- уколико је Ваш приправник преузео групу из јаслица, са колегама медицинским сестрама васпитајима који су водили ту групу, може организовати заједничке активности, ираћи се и истраживаћи у собама једне и групе групе или развијати заједничку тему/пројекат. То може допринети лакој транзицији али и разумевању како се бржа подршка развоју заједништва у вршићу.

То значи да сви остали чланови заједнице позитивно реагују када им се обрате приправник и ментор као и да постоји пракса учења приправника и од других колега, односно да свако може да допринесе на себи својствен начин.

Током остваривања приправничко-менторске праксе Ви као ментор који води овај процес можете заједно са својим приправником да допринесете даљем грађењу заједнице учења. Стога, у вртићу који негује вредности сарадње⁵, колаборације, заједништва, који је усмерен на развој демократске и инклузивне праксе и преузима одговорност за континуирано учење и развој, заједно са осталим колегама можете да:

- Учествујете у грађењу заједничког простора (ходника, дворишта, простора за родитеље);
- на заједничким састанцима вртића, размењујете сопствене увиде и учествујете у реализацији заједничких акција у вртићу;
- повезујете се са другим групама како би обезбедили што више прилика за међувршњачке интеракције;
- учествујете у набавци и расподели ресурса и потребних материјала;
- предлагете или се укључујете у заједничке акције организоване са родитељима или другим одраслима из локалне заједнице на нивоу вртића;
- одлазите са другим колегама на различита места у окружење;

⁵ Интерни материјал током процеса пилотирања Основа програма „Године узлета“, ИПА, 2018.

- учествујете у заједничким ритуалима и прославама догађаја и „славите“ заједнички успех;
- заједно са другим колегама трагајте за различитим видовима подршке деци са сметњама у развоју;
- учествујете са другим колегама у решавању изазова на које наилазе не дистанцирајући се јер нису Ваши;
- преиспитујете са другима примере из праксе и трагајте за решењима за оно што треба напустити или превазићи;
- учествујте у прикупљању интерних материјала који ће бити ослонац даље размене и рефлексије на нивоу вртића, али и материјал који други могу користити током процеса увођења у посао након Вас;
- повезујете се са колегама из других вртића или установа у циљу размене искустава кроз међусобне посете или друге облике сарадње (стручне трибине, групе, заједнице, сусрете, дигиталне платформе итд.).

Одговорности различитих учесника у предшколској установи у оквиру приправничко-менторске праксе

Иако се понекад имплицитно, а понекад и отворено заступа теза да је за квалитетно менторство довољно да су приправник и ментор мотивисани, заинтересовани и квалитетни, чињеница је да је за квалитетно и несметано одвијање приправничко-менторске праксе одговорно још неколико учесника овог процеса у вртићу, као што су: директор, остали запослени васпитачи, стручни сарадник и секретар установе.

Да би слика била јаснија, а претходно написано конкретизовано примером, у наставку текста биће наведени неки од кључних задатака и одговорности различитих учесника укључених у процес приправничко-менторске праксе у предшколској установи као систему, а не само у појединачном вртићу или јаслицама у којем се она обавља. Важно је имати на уму да задаци и одговорности који ће бити наведени нису до краја исцрпљени и да не треба првенствено да служе функцији контроле туђег, већ провере и унапређивања Вашег рада и ангажованости у оквирима приправничко-менторске праксе. Такође, ове листе задатака и одговорности могу да послуже као полазиште за дефинисање различитих улога које се од Вас и других у овом процесу очекују или као основ за заједничко разматрање, тумачење и кројење сопствених листа задатака и одговорности на нивоу предшколске установе као целине. Читајући наведене предлоге за сваког од учесника можете размислити да ли се предложено реализује у Вашој установи, у којој мери, има ли простора за унапређивање. У том смислу, ове листе могу да покрену процес разговора на нивоу актива/тима.

Васпитачи у вртићу или јаслицама приправника

Почетно позиционирање:

- Показивање интересовања за приправничко-менторску праксу која ће се у вртићу реализовати;
- показивање почетне спремности на сарадњу са приправником и ментором;
- учествовање у стварању позитивне и подржавајуће професионалне атмосфере у колективу.

Континуирана помоћ и подршка реализацији приправничко-менторске праксе:

- Прихватају и пружају подршку у различитим пословима и активностима;
- укључују се у процесе формалног и неформалног праћења рада приправника и/или ментора, када они то затраже;
- на иницијативу ментора или приправника договарају и реализују заједничке активности у вртићу;
- укључују приправника и ментора у активности које припремају и реализују, а за које процењују да би им могле користити у раду и развоју;
- учествују на састанцима и заједничким активностима на позив приправника и/или ментора и сами иницирају одређене активности и сусрете;
- укључују и повезују приправника и/или ментора са установама и појединцима у локалној заједници који су релевантни за неки аспект њиховог рада.

Стручни сарадник

Избор приправника и ментора:

- Полазећи од релевантне легислативе, учествује у дефинисању прецизнијих критеријума за избор приправника и ментора на нивоу предшколске установе;
- предлаже списак потенцијалних ментора и приправника;
- предлаже упаривање ментора и приправника;
- организује почетне састанке и припрема упутства и услове за реализацију менторско-приправничког процеса (посебно или у оквиру Актива/тима приправника и ментора).

Подршка реализацији приправничко-менторске праксе:

- Гради однос поверења и пружа подршку ментору и приправнику на основу њихове иницијативе или по сопственој процени током реализације приправничко-менторске праксе;

- обезбеђује услове и ресурсе у сарадњи са другим службама у установи за несметано обављање приправничко-менторског процеса;
- организује различите облике стручног усавршавања на нивоу предшколске установе који прате активности ментора и приправника;
- омогућава повезивање васпитача из различитих вртића или јаслица у циљу реализације појединих активности приправника;
- припрема различите стручне материјале, смернице, препоруке којима се пружа подршка квалитетнијој реализацији;
- пружа помоћ ментору и приправнику у анализи културе вртића и подстиче размену искустава и увида на нивоу целог вртића;
- пружа подршку у дефинисању корака и заједничких акција на нивоу тима вртића или јаслица покренуте током приправничко-менторског процеса;
- омогућава сарадњу са другим институцијама у окружењу;
- пружа подршку и повезује ментора и приправника са колегама из других установа;
- пружа подршку ментору и приправнику током припреме за полагање испита за лиценцу;
- организује и реализује проверу савладаности програма увођења у посао на нивоу предшколске установе.

Развијање рефлективне праксе:

- заједно са приправником и ментором учествује у праћењу и вредновању рада;
- обједињује различите примере приправничко-менторске праксе у циљу грађења базе ресурса у установи;
- промовише заједницу праксе на нивоу вртића и конкретним акцијама повезује активности приправника и ментора са осталим активностима у вртићу;
- пружа помоћ у области јавног деловања, повезује се са истраживачима, доносиоцима образовне политике, организацијама и институцијама у циљу побољшања приправничко-менторског процеса.

Секретар

Почетно позиционирање:

- Обезбеђује и чини доступним приправнику и ментору сва правна акта на којима се заснива приправништво и менторство у Републици Србији;
- свима који су укључени у приправничко-менторску праксу представља и појашњава законске обавезе у контексту њихових улога у овом процесу;

- приправника упознаје са правима, дужностима и одговорностима које проистичу из радног односа.

Континуирана помоћ и подршка:

- Пружа тумачење чланова Закона и Правилника тамо где је то потребно, ментору, приправнику, директору, васпитачима и стручним телима формираним у функцији несметаног спровођења приправничко-менторске праксе;
- уколико је могуће различито тумачење појединих одредби, тражи њихова тумачења од релевантних тела (правници МПНТР) и прослеђује их онима који су тумачење тражили или којих се она тичу (приправник, ментор, директор, формирана стручна тела у предшколској установи).

Директор

Избор и упаривање ментора и приправника:

- Указује на важност постојања процедура у избору ментора и потреби да се тај избор образложи.

Обезбеђује најбољи избор ментора међу васпитачима:

- консултује са колегама и надлежним телима у установи за сваког новог ментора кога поставља;
- обезбеђује упознавање приправника и ментора водећи рачуна да ће начином на који то уради показати колику важност придаје заједничком процесу који отпочињу, тј. приправничко-менторској пракси.

Обезбеђује услове за несметану реализацију праксе:

- омогућава неопходне обуке за приправника и ментора;
- прибавља литературу и ресурсе;
- повезује и усаглашава обавезе који приправник и ментор имају.

Континуирана подршка реализацији приправничко-менторске праксе:

- Учествоје на састанцима и у заједничким активностима на позив приправника и/или ментора и сам иницира одређене активности и сусрете;
- повезује приправника са установама, организацијама и појединцима у локалној заједници који су релевантни за одређени аспект његовог развоја и помаже му да се укључи у њихов рад.

Праћење и вредновање приправничко-менторске праксе:

- Прати напредовање приправника и ментора;
- заинтересован је за то како се активности подршке приправнику одвијају и комуницира и са ментором и са приправником;
- укључује се у решавање евентуалних проблема који могу да настану у раду.

Стучни органи и тимови као подршка приправничко-менторском процесу

Током приправничко-менторске праксе мислим да је важна добра сарадња са ментором, праћење ујучиња стручних сарадника, присуствовање састанцима приправника и ментора, као и другим активима.

Из интервјуа са приправником

Улога, значај и начин функционисања стручних органа и тимова у једној предшколској установи такође су условљени културом коју градењени запослени заједно са руководством. Будући да сте у претходном делу имали прилике да упознате различите типове културе, верујемо да сте могли да позиционирате сопствену улогу и целокупан процес менторства у оквиру сваке од њих. На сличан начин можете посматрати допринос различитих органа и тела унутар установе, односно на њих рачунати као на потенцијалне ресурсе које ћете користити и које Вам могу помоћи током процеса увођења приправника у посао.

Актив/тим приправника и ментора - Како већина предшколских установа у оквиру Програма стручног усавршавања дефинише и садржај рада актива/тима приправника и ментора, може се рећи да Ви већ на почетку приправничко-менторског процеса имате значајан ресурс на који се можете ослонити. Већ на првом састанку Актива/тима, имаћете могућност да добијете све кључне информације важне за процес менторства у установи у којој радите, почев од тога ко је све у њега укључен, преко тога колико ће трајати до самих тема или активности којима ћете се на Активу бавити. Оно што значајно може да Вам олакша сам процес менторства усмерено је на:

- информисање ко су све ментори и приправници у установи како бисте и сами могли да се повежете са неким од колега који су такође ментори;
- да се детаљније упознате са областима рада у оквиру Програма увођења у посао кроз који се сагледава целокупан процес менторства у установи;
- да добијете смернице о самом процесу менторства у виду очекиване динамике различитих активности које су заједничке за све менторе и приправнике у установи (кључне теме у оквиру Програма увођења у посао);

- да користите материјале који се припремају за одређене тематске целине на сваком од састанака Актива/тима.

Очекује се да програм рада Актива/тима произилази из законски дефинисаних продручја рада увођења приправника у посао, да је обликован реалним потребама праксе, а да садржаји којима се бавите на састанцима заиста доприносе грађењу квалитета приправничко-менторског процеса.

ПРИМЕР

У установи у којој се негује култура заједнице учења, Актив/тим приправника и ментора може значајно да допринесе квалитетнију приправничко-менторској процеса иако што:

- *предлаже критеријуме за избор ментора;*
- *даје смернице за развијање приправничко-менторске праксе;*
- *води и континуирано доуњује базу примера добре праксе за потребе приправника и ментора: фотодраме просторних целина, примери повода и провокација, видео снимци иаара за анализу, фотодраме ианоа, примери матрица плана и ириша о теми/пројекту;*
- *ресурс је за литературу, видео излајања, филмића и сл.;*
- *координира заједничким акцијама и састанцима приправника и ментора (нпр. размена ресурса и набавка материјала);*
- *база примера начина документовања приправничко-менторске праксе, итд.*

Уколико то није случај, посебно ако је реч о хијерархијској култури установе у којој се „са врха“ поставља програм и не дају довољно јасне смернице за конкретну праксу, покушајте да као члан поменутог актива покренете промену у начину функционисања говорећи о сопственим позитивним искуствима и исходима менторског процеса, као и изазовима на које наилазите бавећи се овим процесом.

Стручна већа и активи на нивоу јаслица и вртића, као законом прописани стручни органи, требало би да свој садржај рада базирају на потребама праксе сагледаним кроз процес самовредновања и креирају га у складу са у Развојним планом установе. То значи да би требало да су потребе приправничко-менторског процеса већ интегрисане у теме већа и актива. Као ментор можете на почетку године, када се конципирају и усвоје сва програмска документа, видети које се теме у оквиру Програма стручног усавршавања односе на процес менторства у Вашој установи. Исто тако, неки други облици стручног усавршавања (стручни скупови, трибине, семинари) могу бити повезани са одређеним питањима којима се бавите током приправничко-менторског процеса. С обзиром да теме стручних већа и актива покривају различите димензије праксе, онда можете различите

препоруке, упутства, смернице, радни материјали који се том приликом могу припремати и презентовати, користити када се будете бавили специфичним питањима током увођења Вашег приправника у посао.

ПРИМЕР

На сасџанку Тима за развојно ѓланирање може биџи речи о ѓроцесу ѓтранзиције која је део редовних акџивности ѓовезивања различитџих нивоа функционисања деџиџа ѓре, ѓоком и након боравка у ѓредшколској усџанови.

Искорисџиџе ѓреѓоруке ѓима да ѓриблиџиџе ѓриѓравнику начине ѓовезивања са наредним нивоом образовања, ако он нѓр., води ѓруѓу деце у ѓодини ѓред ѓолазак у школу. Такође, можеџе се ослониџи на ѓреѓоруке Тима ѓриликом укључивања чланова ѓородице који моѓу олакшаџи деџиџу ѓре дане боравка у врџиџу или осџалих сѓѓручњака, уколико Ваш ѓриѓравник има у ѓруѓи уѓисано нѓр. деџе са смеџњама у развоју.

Тим за самовредновање – Пошто је приправничко-менторска пракса део укупне васпитно-образовно праксе у предшколској установи, очекује се да њена евалуација буде део процеса прађења квалитета рада кроз процес самовредновања. Свакако сте као ментор имали искуство са самовредновањем рада предшколске установе, јер се оно примењује од 2008. године, а прописано је законом и Правилником о стандардима квалитета рада установа. Осим тога што ћете искористити прилику и приближити приправнику овај процес у којем ће врло вероватно и сам учествовати као запослени у установи, моћи ћете да се ослоните и на неке материјале и користити их као ресурсе у раду са својим приправником. У зависности од области која се вреднује у текућој години, можете од Тима:

- преузети инструменте за прађење квалитета средине за учење или узети примере фотографија инспиративног окружења;
- преузети примере провокација за покретање пројекта и различите изворе за истраживање током развијања теме/пројекта;
- упознати се са различитим начинима учешћа породице и повезивања са локалном заједницом;
- добити повратне информације о свом раду сагледаном кроз призму одређеног стандарда квалитета (нпр., у оквиру Професионалне заједнице учења добити повратну информацију у којој мери и Ви или Ваш приправник доприносите неговању климе поверења и заједништва).

Као ментор можете и проактивно да делујете тако што ћете се укључити у сам процес самовредновања, нпр., учешћем у изради инструмената који ће се користити за самовредновање одређене области квалитета. Можете и заједно са својим приправником

предложити питања која ће бити у оквиру интервјуа, анкета, скала процене, теме за фокус групе, а која су најближе повезана са Вашим задацима, активностима, сарадњом и разменом. Свакако не треба заборавити на чињеницу да васпитачи-приправници, као и сви други васпитачи, развијају реални програм и остварују различите активности из осталих подручја рада васпитача и тако учествују у грађењу квалитетног рада у вртићу или јаслицама и предшколској установи као целини.

Поред наведених стручних органа и тимова постоје и други значајни за одређену област рада предшколске установе, као што је **Тим за инклузију** (који Вам може бити вредан ослонац када се будете бавили питањима учешћа све деце, упознавањем или израдом педагошког профила и начинима његовог интегрисања у план групе или осталих облика подршке деци са сметњама у развоју) или **Тим за заштиту деце од насиља, злостављања и занемаривања** (чије теме и садржаји могу да Вам дају идеју у вези различитих начина подршке грађењу заједнице вршњака). Такође и тимови који су у функцији развоја установе, а специфични су за одређени контекст предшколске установе, као што је нпр., **тим за сарадњу са локалном средином** (који Вам може помоћи у набавци ресурса и материјала, контактирању појединих институција или Вас повезати са сарадницима из окружења) представљају један од видова подршке приправничко-менторском процесу.

Да бисте могли то да користите, било би значајно да на **Педагошком колегијуму** (који по закону чине представници свих стручних органа и тимова заједно са директором установе) председник Актива приправника и ментора разговара о потребама и изазовима приправничко-менторског процеса, а онда заједно са Вама и другим менторима проналази додирне тачке са осталим стручним органима, омогући повезивање са њима и обезбеди различите облике подршке коју су вам потребни током увођења приправника у посао.

5. ПЛАНИРАЊЕ У КОНТЕКСТУ ПРИПРАВНИЧКО- МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ



Пето поглавље посвећено је планирању у оквиру приправничко-менторске праксе и разматра питања као што су: зашто нам је планирање важно, у чему је његова сврха; на која документа можемо да се ослонимо у овом процесу; који су кључни елементи доброг плана; кроз које кораке и у којој форми можемо планирати приправничко-менторску праксу. Посебан додаток поглављу чине прилози, са предлозима структуре плана приправничко-менторске праксе, корацима у организацији учења приправника кроз акцију, листама активности које приправник и ментор могу да планирају у оквиру различитих области заједничког рада и примером започетог плана приправничко-менторске праксе.



Зашто је важно планирање?

Како сте се у првим недељама заједничког рада већ међусобно боље упознали са својим приправником, том приликом сте сагледали и његове жеље, дилеме, бојазни, идеје, његово искуство и то како разуме рад и своју улогу у јаслицама или вртићу. Разменили сте ваша размишљања о томе у чему је добар и у чему може бити бољи, у чему ће му бити потребна подршка, а што већ и чини први корак у планирању. На основу тога сте могли да створите јаснију слику о свом приправнику и о томе шта је сада важно за његов даљи професионални развој као васпитача. Сада је време и да договорите како ће тај професионални развој и ваша сарадња кроз приправничко-менторску праксу тећи, односно, да током првог месеца заједнички и испланирате ка чему тежите, које стручна умења и знања желите да развијете или продубите, кроз које кораке и начине ћете то постићи и како ћете све то временски распоредити у наредних бар годину дана.

Са друге стране, приправничко-менторска пракса увек се одвија у неком специфичном контексту конкретне предшколске установе, па ће, поред размене о томе шта је за Вашег приправника као професионалца важно, још један од улаза у њено планирање бити и *Пројрам увођења приправника у посао* и *Пројрам стручној усавршавања*, дефинисан кроз Годишњи план рада установе.

И сада, узимајући у обзир особености Вашег приправника и праксу и оквир за увођење приправника у посао дефинисан на нивоу Ваше предшколске установе, своју заједничку пројекцију о професионалном развоју приправника преточићете у конкретан, оквиран, флексибилан и обома јасан план приправничко-менторске праксе.

Ваша васпитачка искуства и искуства из претходних менторстава, уколико их имате, о томе шта је за приправника важно и на које начине се у послу најбоље учи су овде драгоцене. У ситуацијама у којима процените да ће то бити ефикасније (нпр. када приправник има јако мало искуства, нема јасну представу шта све подразумева рад у вртићу, тешко му је да артикулише своје идеје, директно Вам тражи помоћ и сл), Ви можете и да му на основу претходног искуства и знања понудите предлог плана који сте сами израдили, али тек као полазну основу за заједничко разматрање и прилагођавање. Јасно је и да је план увођења у посао јединствен договор Вас и Вашег приправника, па не би могао бити идентичан за сваког приправника са којим радите или са којима сте радили, јер су и приправници другачији, вртићи и околности у којима се пракса одвија се мењају, па и ми сами се мењамо. Стога, планирање у овом контексту никако не може бити рутинска активност. Смислено планирање више је стваралачка активност која треба да се базира на оквирној идеји шта то професија васпитача значи и договору приправника и ментора, професионалном искуству и једног и

другог, условима рада у предшколској установи и визији места на коме желе бити за годину дана.

Та година које је пред вама је релативно дуг период, па ће план који овом приликом договорите са својим приправником обома бити подсетник и водич како би приправничко-менторска пракса имала своју јасну идеју и правац, како се не би дешавала стихијски, “од данас до сутра” или како се током ње не бисмо расплинули, превидели или заборавили неке важне договоре. *Ред на ђајиру, ред у љави* – је изрека која лако може бити доведена у везу са планирањем приправничко-менторске праксе. Стога, не бисмо требали олако приступити процесу планирања менторске подршке.

Међутим, иако смо у овој фази договорили и дефинисали јасан план са својим приправником, важно је не схватати га стриктно и искључиво, већ флексибилно и оквирно. То значи да ћемо периодично прилагођавати и мењати активности, њихово трајање, распоред или ресурсе који су нам потребни, као и да ћемо поред планираних користити и друге ситуације које буду у међувремену настајале као прилике за заједничко учење. Некада ћемо проценити да је важно да се нпр., пројектима који се развијају са децом дуже бавимо него што смо предвидели, док, са друге стране, неки семинар за који смо у међувремену сазнали, новонастала ситуација са понашањем деце у групи, иницијативе колега за уређење заједничких простора у нашем вртићу, могу бити једна од нових, непланираних прилика за учење којима ћемо посветити пажњу.

Планирање је и предуслов за усмерено праћење квалитета рада и напретка и приправника и ментора, као и за основано, правовремено реаговање, када је то потребно. Оно не гарантује, али повећава могућност да ће се договорене идеје и кораци реализовати. Како бисмо ту могућност још више повећали, поред подршке коју је важно пружити приправницима, у овом делу важно је размишљати и на другом плану - на плану подршке ментору. Размишљајте која ће подршка Вама као ментору бити потребна на путу остваривања плана, у чему је важно да и сами ојачате како бисте што боље помогли и подржали свог приправника, на које ресурсе у свом вртићу или јаслицама или ван њих се можете ослонити, у чему ће Вам бити потребна подршка стручних сарадника, других васпитача, која обука или литература би Вам значила ...

Зашто је планирање рада ментора и приправника налик планирању путовања?

Заједничко планирање може позитивно да утиче на унапређивање професионалних компетенција и ментора и приправника. Када заједнички дефинишете правац приправничко-менторске праксе, када разговарате о пожељним исходима и размишљате о активностима којима ћете исходе остварити, или када планирате начине праћења и вредновања оствареног ~ приправник и Ви истовремено размењујете, проверавате и редефинишете своје идеје и размишљања. На тај начин се и заједнички развијате као професионалци.

Ваш заједнички развој могуће је посматрати и као извесно путовање, а планирање приправничко-менторске праксе као планирање путовања. Наиме, након дефинисања кључних циљева и исхода приправничко-менторске праксе (где желите да стигнете) важно је да у договору са приправником, поставите и друге елементе плана које сматрате важнима (нпр., ресурсе којима располажете, начин и време за које ћете остварити постављене циљеве, кораке, тј. активности којима ћете их постићи, друге колеге које ћете укључити у реализацију и слично). Планирање професионалног развоја приправника и ментора у предшколској установи, у извесном смислу, може се поредити са планирањем путовања (у оквиру којег такође постављате циљ, бирате средства путовања, ресурсе којима располажете и слично).

Текст који следи можете читати на два начина – прво прочитајте део текста који се односи на планирање пута у Париз, а затим део о планирању рада ментора и приправника. Уочићете бројне сличности у планирању ове две активности. Те сличности ће бити још уочљивије уколико ову табелу читате хоризонтално (ред по ред).



ПУТОВАЊЕ У ПАРИЗ

Уколико желите максимално да искористите ово путовање, потребно је да пажљиво испланирате различите ствари: шта желите да видите, шта унапред да припремите, колико желите да научите, а колико да само уживате на путу, и сл. Да бисте се придржавали планираног, важно је да у процес планирања сви буду и укључени; да у план укључите активности које су свима занимљиве, али свакако и оне за које организатор путовања сматра да треба да их види свако ко први пут долази у Париз.

Ипак, не треба „препланирати“ путовање. Превише амбициозан план тешко је остварив, посебно ако је реч о местима какво је Париз, а чак и ако успете да реализујете преамбициозно замишљен план, вероватно ће резултат бити општа исцрпљеност и мало тога у чему се заиста посвећено уживало.

Оставите увек довољно времена између активности због непланираних дешавања (кашњење превоза, штрајкови...).

ЗАЈЕДНИЧКО ПЛАНИРАЊЕ МЕНТОРА И ПРИПРАВНИКА

Добро планирање рада ментора и приправника је услов сврсисходне сарадње међу њима. Размислите заједно шта желите да постигнете, који ресурси су вам потребни и како до њих можете доћи. Оквир планирања приправника и ментора налази се у дефинисаним подручјима и областима професије, али то је тек оквир.

Права разрада плана, тј. одлучивање о томе шта ће све планирати, како, када и на који начин, предмет је договарања и заједничког рада приправника и ментора.

Да би планиране активности биле релевантне за приправника, у овом поступку треба равноправно да учествују и ментор и приправник.

Чувајте се жеље да све одједном испланирате и урадите. Још увек се не познајете и не знате колико су реални ваши планови – које су „јаке стране“ приправника, а где ће му бити потребна додатна подршка. Планирање је континуиран процес и траје колико и менторска подршка.

Распоред активности Вас као ментора и приправника треба да буде такав да остане времена за анализу непредвиђених ситуација које ће се неминовно догађати (изостанак са посла због болести, промена вртића због испомоћи, и др.).

ПУТОВАЊЕ У ПАРИЗ

Чак и ако се пажљиво испланиране активности не реализују, то није разлог за нервирање. Окрените се око себе и пронађите неко занимљиво место – Париз је препун шармантних уличица и бистроа у којима можете осетити дух овог града.

У свом плану предвидите и слободно, неиспланирано време. У складу са тренутним околностима (нпр., временским приликама) и расположењем ћете одлучити шта ћете радити.

Никада не можете обићи сва места које треба видети, оставите нешто за следећи пут... То је разлог да се поново вратите у Париз.

И, уживајте... јер само једанпут сте први пут у Паризу!

ЗАЈЕДНИЧКО ПЛАНИРАЊЕ МЕНТОРА И ПРИПРАВНИКА

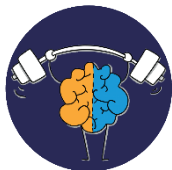
Уколико вам се деси да не реализујете све планиране активности, гледајте на то као на прилику да још једном погледате у план, размотрите где су постављена превелика очекивања или шта је био „камен спотицања“. Водите се мишљу да је нереализована активност прилика да нешто ново научите: о себи, о приправнику, о односу који градите и циљевима које постављате.

Могуће је да ће Вам захтев за остављањем времена између планираних активности деловати нереално – јер времена је и иначе мало. Али важно је да бар имате на уму да је време важан фактор који помаже „сазревању“ увида и могућности, као и разумевању шанси које пружа реализација неких активности.

Зато се увек трудите да оставите довољно времена између различитих активности које сте предвидели са приправником.

Година приправничко-менторске праксе није довољна да приправник стекне сва потребна знања и вештине. Васпитачи су целоживотни ученици. Потрудите се да приправничко-менторска пракса освести потребу целоживотног учења и продуби потребу за истим код приправника.

И, уживајте... јер само сада радите као ментор са овим приправником. Та шанса се више неће поновити.



Размислите о чему је још важно водити рачуна током планирања? Постоји ли нека ставка која је наведена у табели, а да са њом нисте сагласни? Ако постоји, размислите о својим аргументима и разлозима и запишите их као белешку.



Шта планирамо?

Планирање рада ментора са приправником одређено је Правилником о дозволи за рад наставника, васпитача и стручних сарадника, према коме је ментор у обавези да изради **план увођења у посао приправника** и води **евиденцију о његовом остваривању** имајући у виду да се оба процеса дешавају кроз договор, заједнички рад и сарадњу са приправником. С тим у вези важно је да имамо на уму да један добар план који ћете дефинисати са својим приправником обухвата следеће елементе:



Циљеве и исходе које желимо да остваримо, а које смо заједнички дефинисали на почетку праксе.



Област или подручја кроз која ћемо приправнику пружати подршку за самосталан професионални рад.



Задатке и активности које ће спроводити приправник и ментор у циљу заједничког учења.



Временски оквир за реализацију задатака и активности.



Ресурсе који ће нам бити потребни за реализацију планираних активности.

Уколико сматрате да су за ваш план важни још неки елементи, можете их додати. Нпр., уколико Ви и приправник не радите у истом вртићу, можете уз планиране активности размишљати и о месту на коме ћете их реализовати, начину комуникације и размене и сл.

У којој форми планирамо?

Форма плана увођења у посао приправника није задата. План не мора да буде у линеарној, писаној форми. Уколико Вам је прегледно, план можете израдити у графичкој форми, форми табеле тако да садржи све разрађене елементе (Пример табеле плана дат је у Прилогу бр. 5.1.). Уколико сте у томе Ви или Ваш приправник вешти, можете користити и различите дигиталне алате. Дигитални планери омогућавају да се лако и брзо ураде измене („препакују“ активности, промени време реализације и слично). За ту сврху посебно су погодне дигиталне апликације које служе не само за планирање, већ и за праћење реализације приправничко-менторске праксе. Неке од таквих, прилично једноставних апликација су *Trello, Asana, Monday, Slack*.

Нека планирање почне!

Мислим да је увођење у посао важно осмислити тако да приправници имају могућности да уче од ментора као професионалца, да ишају, да се консултују, а такође и да имају могућности да предлажу, реализују и спроводе своје идеје и да тако ја учим и од њих. Трудила сам се да при планирању различитих ситуација учења за приправника укључимо бар још једну колеџницу, јер више виђења даје боља зајажњања из којих се може учити. Мислим да је за успешно увођење приправника у посао потребна активна размена како са колеџницама, тако и са стручним сарадником, тимски рад и тимски присућ. Такође, за приправника је важно и коришћење информационих технологија, социјално изражење нових извора сазнања, посебне семинарима, активима на којима се увек добију нове идеје, мотиви ...

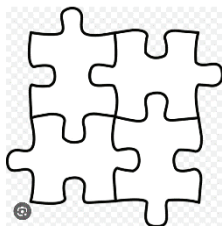
Из интервјуа са ментором



Планирање приправничко-менторске праксе започињемо размишљањима о исходима које желите остварити код приправника током вашег заједничког рада. Већ на почетку, водимо се тиме да је важно да Ваш приправник као васпитач у јаслицама или вртићу на крају приправничко-менторске праксе буде у стању да:

1. Разуме полазишта концепције Основа програма.
2. Успоставља блиске односе са и међу децом, засноване на уважавању и разумевању.
3. Креира подстицајну физичку средину за учење, укључујући дечију перспективу.
4. Подржава учење и развој деце у игри, животно-практичним активностима и планираним ситуацијама учења.
5. Гради вршњачку заједницу и подстиче вршњачко учење деце.
6. Иницира, успоставља и одржава партнерске односе са породицом.
7. Иницира и реализује сарадњу са институцијама и организацијама које доприносе унапређивању рада у најбољем интересу деце.
8. Планира, развија, прати, документује и вреднује реални програм.
9. Прати и документује учење и развој деце у складу са Основама програма.
10. Учествоје у развијању рефлексивне праксе кроз сарадњу, заједничка истраживања и размену са другим васпитачима и стручним сарадницима.
11. Преиспитује и унапређује професионалне компетенције доприносећи развоју праксе кроз стално стручно усавршавање.

Када исходе заједнички продискутујете и размените како их приправник разуме, осмишљавање и планирање конкретних корака биће усмерено ка вођењу Вашег приправника према њиховом остваривању. Уједно, побројани исходи нам могу користити и као један од могућих начина да структурирамо заједнички план, односно да дефинишемо подручја кроз која ће се приправник даље уводити у посао.



Планирање тако настављамо одређивањем ОБЛАСТИ или ПОДРУЧЈА у оквиру којих приправник треба да развије одређена стручна знања и вештине за самостално обављање посла. Дефинисањем области увођења у посао ћемо и наш план структурирати на одређене крупније целине. Како бисмо одредили кроз које ћемо то целине уводити приправника у посао, можемо поћи од већ поменутих

исхода приправничко-менторске праксе, али и од званичних докумената у којима су оне већ на неки начин одређене: Правилник о основама програма предшколског васпитања и образовања - Године узлета и Правилник о стандардима компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја.

У овом делу биће понуђено неколико могућих структура плана увођења приправника у посао које се ослањају на поменута документа за које бисте се могли одредити као оквир при изради вашег плана. Примери структуре плана по областима, дата су у прилогу бр. 5.1.

1. Предлог структурирања плана увођења у посао приправника у односу на подручја рада васпитача.

У Годинама узлета дефинисана су четири подручја кроз које се реализује професионална улога васпитача⁶:

- ПОДРУЧЈЕ НЕПОСРЕДНОГ РАДА СА ДЕЦОМ (Креирање средине, Подршка развијању односа и вршњачке заједнице, Подршка различитим облицима делања - игри, планираним ситуацијама учења, животно-практичним активностима, Сарадња са породицом, Сарадња са локалном заједницом);
- ПОДРУЧЈЕ РАЗВИЈАЊА ПРОГРАМА (Планирање кроз теме/пројекте, Заједничко развијање програма, Праћење, документовање, вредновање);
- ПОДРУЧЈЕ ПРОФЕСИОНАЛНОГ РАЗВОЈА (Рефлективна пракса, Хоризонтално учење и повезивање са колегама, Стручно усавршавање);
- ПОДРУЧЈЕ ПРОФЕСИОНАЛНОГ ЈАВНОГ ДЕЛОВАЊА (Заступање, Промовисање, Допринос, Покретање акције).

2. Предлог структурирања плана увођења у посао приправника у односу на области компетентности васпитача.

У Стандардима компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја наводе се три области компетентности васпитача⁷:

- КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА НЕПОСРЕДНИ РАД СА ДЕЦОМ;
- КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА РАЗВИЈАЊЕ САРАДЊЕ И ЗАЈЕДНИЦЕ УЧЕЊА;
- КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА РАЗВИЈАЊЕ ПРОФЕСИОНАЛНЕ ПРАКСЕ.

Уколико се одредите за ову варијанту структурирања плана приправничко-менторске праксе, важно је истаћи да је свака област компетентности васпитача у Правилнику конкретизирана кроз више компетенција васпитача, а у плану ћете се оријентисати на оне које је могуће развијати код приправника током менторске подршке. Компетенције су приказане кроз димензије знања, умења и вредности, обзиром да сваки поступак васпитача, свако умење захтева одређена знања и уједно осликава наш вредносни систем, оно у шта верујемо, па је њима потребно и усаглашено се бавити у даљем току приправничко-менторске праксе. Коначно, за коју год структуру да се одлучите, заједно са приправником изаберите оквир који је вама јаснији и прегледнији за даље распоређивање активности,

6 Основе програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“ 16/18, Службени гласник

7 Правилник о стандардима компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја 16/18, Службени гласник

задатака, ресурса и сл., у оквиру годишњег/месечног плана приправничко-менторске праксе.

Већ на почетку можете приправника упутити у оба документа, понудити му да заједно разговарате или да најпре он самостално размишља у оквиру сваке области о томе:

- у чему се сада осећа сигурно у оквиру одређених подручја рада васпитача, шта мисли да ради добро, које компетенције сматра да поседује, којим примерима из праксе то може да илуструје;
- за које конкретне сегменте или компетенције у одређеним областима процењује да би му била потребна подршка, у чему би се она састојала;
- које вештине и знања су му још потребна ...

Размените ваша размишљања и одлучите о томе у којим областима је приправнику потребна већа, а у којима мања подршка (у складу са претходним знањима, стеченим вештинама и претходним искуствима приправника). На основу разговора можете дефинисати и неке битне области за приправника и Вас које можда нису довољно истакнуте у поменутиим документима, као што би нпр. могла бити Анализа релевантне документације, Припрема за полагање испита за лиценцу, и сл.

У оквиру сваке области можете дефинисати неке кључне тачке или ставити акценат на одређене сегменте за које процењујете да захтевају више пажње у раду са приправником током трајања приправничко-менторске праксе. Нпр., могуће је да је приправник већ имао искуства у организацији простора, у смислу дефинисања и опремања просторних целина, па се нећете простором од почетка детаљно бавити, али му је потребна подршка у његовом даљем грађењу кроз проширивање дечије игре и пројекте. Уједно, то је и подсетник ментору да размишља о својим компетенцијама у оквиру ових кључних тачки и да их даље развија како би могао свог приправника у томе да подржи.



Након договора о областима и кључним тачкама којима ћемо се у оквиру њих бавити време је да размишљамо о ВРЕМЕНУ. Размислите о временском оквиру на следећи начин: којим временским следом ћете се бавити појединим областима и колико ћете којој области посветити времена. Важно је да разумемо да ће нам за неке области бити потребно више, а за неке мање времена. Могуће је да ће нам за бављење укључивањем породице у васпитно-образовни рад бити потребно мање времена, него за развијање пројеката са децом. Са друге стране, временска динамика многих активности не може се везати само за одређени месец, јер ће се вероватно остваривати и приликом рада на другим темама. На пример, ако одлучимо да се на почетку менторске подршке бавимо анализом

литературе, неопходно је да то радимо у континуитету, чак сваки пут када процените да је важно да се заједно консултујете са неким документом, приручником и сл.



Следећи сегмент који планирамо односи се на начине или АКТИВНОСТИ којима ћемо се бавити у циљу развијања стручних знања и вештина приправника. За почетак ћемо активностима „попуњавати“ оне области за чију реализацију смо се прво определили, при чему можемо неке идеје за активности или почетне активности назначити и у другим областима које нам следују касније, али ћемо се њима свакако детаљно бавити када за то дође време. То значи да се планирање не дешава само на почетку приправничко-менторске праксе, већ да оно траје током целог процеса.

Важно је да при дефинисању активности размишљамо који су то најбољи начини учења одраслих кроз рад, па је у том смислу важно акценат стављати на помоћ приправнику у учењу из личне акције и испробавања у пракси, припреми, реализацији и анализи спроведених акција (шематски приказ учења кроз акцију дат је у прилогу бр. 5.2). Оно што ћемо свакако планирати у овиру сваке етапе биће узајамне посете и праћење непосредног рада и приправника и ментора, као и заједничке састанке на којима ће се испраћено и анализирати, при чему не би требало занемарити ни значај неформалних сусрета.

Поред директне подршке коју пружамо приправнику, његово учење можемо обезбедити и на друге начине, кроз:

- учење кроз анализу литературе и других извора (сајтови, YouTube канали, платформе за практичаре, законски акти);
- учење из искустава других (праћење рада других колега, посета другим вртићима),
- учење из заједничких акција у јаслицама/вртићу, укључивање у тимове у јаслицама/вртићу;
- укључивање у различите облике стручног усавршавања у установи и ван ње (похађање семинара, обука, учешће у раду актива, радних група).

Такође, можемо планирати и:

- прављење базе ресурса идеја, материјала, фотографија;
- снимање и анализу појединих сегмената рада приправника или ментора, њихово прегледање и анализа у односу на неки циљ;
- састанке и дискусије са различитим актерима (ментором, другим колегама, другим приправницима, али и родитељима, представницима локалне заједнице) ...

Свакако да овим нисмо исцрпили листу свих активности које можемо планирати као подршку приправнику у развијању његових професионалних знања и вештина. У прилогу бр. 5.3. наведене су активности које представљају потенцијалну базу за планирање рада приправника и ментора, док је детаљнијем развијању плана посвећена посебна пажња у прилогу бр. 5.4. Активности пописане у прилогу су тек оквирне и могуће идеје или инспирације о томе чиме бисте се са Вашим приправником могли бавити у одређеним подручјима рада васпитача кроз која му пружате менторску подршку. Неке од активности могу бити оне које реализује ментор, неке приправник, а неке могу радити заједно, па је важно размишљати о балансу учешћа приправника и ментора. Нпр., ако се бавимо простором, приправник може прикупити различите идеје о просторним целинама и направити почетну структуру себе, ментор може саставити листу рефлексивних питања о простору, а затим могу заједно анализирати спроведене промене, реструктурирати простор и договорити се о наредним корацима. Одређене активности подразумевају и повезивање и заједнички рад са стручним сарадницима, колегама из других група, других јаслица/вртића или укључивање у организоване облике размене или активности на нивоу установе. То наравно не значи да су понуђене активности обавезне или да је потребно да их све са приправником „прођете” или да их баш такве планирате. Које ћете планирати и реализовати зависиће од почетних позиција Вашег искуства и искуства Вашег приправника, контекста у коме радите, начина на који се Програм увођења приправника у посао организује и спроводи у Вашој установи, могућности и подршке других колега, као и Ваших идеја и идеја Вашег приправника. За многе од наведених активности можете пронаћи и пратеће инструменте и рефлексивна питања у прилозима који се односе на Праћење и документовање у оквиру приправничко-менторске праксе, као подршку за њихово остваривање и документовање.



Конечно, за сваку активност или групу активности можемо везивати и РЕСУРСЕ који су нам потребни за њену реализацију, како бисмо их могли благовремено обезбедити, припремити, направити договор са другима. То може бити: одређена литература, друге колеге и стручни сарадници, ментори, приправници, различити фото и видео материјали, други вртићи, различити рестлови, и др.

На крају сваког месеца или етапе, заједно са својим приправником направићете осврт на реализовано и договорити детаљнији план за наредни период, о чему ће бити речи у наредном поглављу.



Покушајте да будете што конкретнији у плану који развијате са приправником, како би било потпуно јасно које активности се реализују и која је улога приправника, а која је улога Вас као ментора. Продискутујте са приправником о плану за наредни месец како бисте потврдили да на исти начин разумете задатке и активности за наредни месец.

Крајњи циљ увођења приправника у посао је његово осамостаљивање и јачање професионалног самопоуздања. Стога, постепено смањујте своје непосредне инструкције, остављајте све више простора приправнику за доношење самосталних одлука, али увек будите ту као подршка и пријатељски настројен саветник.



6. ПРАЋЕЊЕ И ДОКУМЕНТОВАЊЕ У ОКВИРУ ПРИПРАВНИЧКО- МЕНТОРСКЕ ПРАКСЕ

У овом поглављу бавимо се значајем процеса праћења и документовања у остваривању квалитетне приправничко-менторске праксе током реализације самог плана, при самовредновању, у циљу примене рефлексације и унапређивању рада, како приправника, тако и ментора. Издвајају се активности рада приправника и ментора које се могу пратити и документовати и појашњавају се конкретни приступи и технике које ментори могу користити у раду са приправником.



Зашто је важно праћење и документовање приправничко-менторске праксе?

Током вашег заједничког рада, Ви и Ваш приправник ћете континуирано планирати и преиспитивати оно што је планирано и реализовано. Праћење вам омогућава и да правите пресеке докле сте стигли, указује на то да ли се крећете ка циљу који сте поставили и у великој мери доприноси процени квалитета онога што радите. Оно, пре свега, служи Вама и приправнику:

- као прилика за стицање увида о пракси која је реализована;
- у осмишљавању наредних активности;
- да преиспитујете своје „теорије“ и знања о пракси, односно да размењујете, разматрате, анализирате;
- да стичете нове увиде о пракси и да на темељу тих увида планирате и спроводите нове акције и активности.

Документовање је саставни део целокупног процеса приправничко-менторске праксе и остварује се као видљив и конкретизован део процеса планирања, реализације, праћења и самовредновања. Приступ документовању при праћењу се не односи само на прикупљање и евидентирање података, већ и на документовање важних запажања. Оно треба да буде континуирана подршка приправнику у продубљивању разумевања сопствене праксе и грађењу њеног квалитета. Када говоримо о праћењу и документовању, потребно је нагласити да сте Ви и приправник ти који процењују који подаци су вам потребни и које желите да прикупљате, коју тему желите да „отворите“, анализирате, о ком делу праксе желите да добијете више информација.

Праћење и документовање приправничко-менторске праксе нам помаже када:

- **Реализација покаже да је потребно преиспитати планирано.** На пример, током рада са приправником увидите да му концепцијска полазишта Основа програма нису довољно блиска или разумљива (нпр., слика о детету). Тада ће бити потребно да управо та концепцијска полазишта кроз активност увезујете са сваком подобласти у оквиру васпитно-образовног рада. Па када радите на инспиративној физичкој средини, можете да преиспитујете какву поруку детету шаље одређен простор: шта може, а шта не, шта се од њега очекује да ту ради, и сл.
- **Желите да закорачите у процес самовредновања вашег рада.** Основне поставке приправничко-менторске праксе указују да је вредновање значајно примењивати док траје менторска подршка, како би оно допринело квалитету вашег заједничког рада. Самовредновање има за циљ да помогне приправнику да објективније сагледа

своју праксу, али да помогне и ментору да боље сагледа своју подршку. Ваша улога као ментора јесте да уведете приправника у процес самовредновања. Предмет самовредновања може да буде било која област или подручје којим се бавите са приправником, али и квалитет односа између Вас и приправника или сам допринос ментора и сл. Предлажемо да са приправником издвојите шта вам је важно да вреднујете и да притом, за почетак, користите што једноставније технике.

- **За потребе примене рефлексије.** Речено је да је рефлексија процес учења. Можете је покренути самим резултатима вредновања, одређеним питањем, али и изношењем увида о пракси или конкретном интервенцијом у самој пракси. Основа за рефлексију је да поседујемо релевантне информације о ономе што желимо да преиспитамо. Такође, треба увек да имамо на уму у односу на шта рефлектујемо тј., на основу чега анализирамо и процењујемо праксу. Уколико се процена односи на професионалну улогу приправника, референти оквир могу да вам буду Стандарди компетенција професије васпитача, а ако процењујете квалитет праксе, ту су вредности и смернице у Основама програма.
- **Тежите унапређивању рада и приправника и ментора.** Праћење и документовање се користи и са циљем да се остваре промене у пракси приправника (на пример, уколико користите протоколе за посматрање активности, није важно само прикупити опажене податке, већ начинити корак даље – промишљати о значењу онога што смо опазили, планирати промене, предузети нове акције и пратити шта је та нова акција произвела у пракси) и да се унапреди и Ваш рад као ментора (на пр. кроз креирање упитника за разговор са приправником о приправничко- менторском процесу или стручном службом).

Шта пратимо и документујемо у приправничко-менторској пракси?

Правилник о дозволи за рад у члану 7. наводи да документацију процеса увођења у посао приправника чини план рада, начини праћења активности, запажања о раду приправника и осврти самог приправника, препоруке за унапређивање.

У наредном делу Водича детаљније се бавимо тиме шта све можете да документујете током рада са приправником и на који начин.

Напомена: Током периода увођења у посао, Ваш приправник ће радити са групом деце и водиће педагошку документацију васпитно-образовног рада (Тематски/пројектни портфолио и Дечји портфолио). Свака менторска подршка, па и Ваша, усмериће се и на подршку у области Праћење и документовање развијања програма и дечјег учења која се и наводи у Плану увођења у посао, у теми Планирање. У овом делу Водича, процеси праћења и

документовања односе се искључиво на активности које се директно односе на процес приправничко-менторске праксе, почевши од самог планирања вашег рада, до израде конкретних инструмената у циљу вредновања и подстицања рефлексije.

Документовање приправничко-менторске праксе може да се остварује у дигиталном или папирном формату. Ако се одлучите за дигиталну верзију, у једном фолдеру можете чувати све процесе документовања које креирате са приправником: електронске верзије упитника, протокола, записника, и сл. Уколико сте ипак за то да све имате у папирној форми, предлажемо да користите једну фасциклу у којој бисте сортирали документа на начин који вам одговара.

Праћење и документовање може да се врши уз помоћ различитих техника и алата током или након одвијања посета непосредном раду са децом, заједничких акција приправника и ментора, активности, састанака са другим колегама, породицом, и сл. Активности које можете пратити током рада са приправником, као и неки од начина њиховог документовања (са детаљнијим описом оних које до сада нисмо помињали у Водичу) су:

- **Анализа снага, жеља, потреба и увида приправника и ментора** (упитници, смернице за разговор);
- **Планирање увођења у посао приправника** (план је најчешће у виду табеле која се сукцесивно допуњује);
- **Анализа документа и стручне литературе** (дати у електронској или папирној форми као база ментора или установе).

Читање и анализа документа и литературе представља значајан облик стручног усавршавања који може да се остварује индивидуално и са колегама. У раду са приправником, усмерићете се на документа која регулишу питање приправничко-менторске праксе (ЗОСОВ, Правилник о дозволи за рад, приручници и водичи), документа која се односе на делатност предшколског васпитања и образовања (Закон о предшколском васпитању и образовању и различити правилници), као и на стручну литературу (Основе програма, приручници „Линије лета“, стручне књиге и текстови). Приликом предлагања активности која се односи на читање и анализу текста, важно је да:

- истакнете зашто је баш та активност важна за оно чиме се тренутно бавите (корисне информације, појашњења, примери, и сл.);
- се циљано усмерите на оно што желите да истражите;
- одредите временски оквир (за приручнике „Линије лета“ нпр., недељу дана);
- ову активност, кад год је могуће, организујете са другим колегама у вртићу или јаслицама, уз вођење стручног сарадника.

Приликом самог читања можете да предложите неколико приступа, а самим тим и начина документовања, да приправник: издвоји кључне теме и идеје и да их представи на начин који му је близак (графички, кроз презентацију уз излагање...); да током читања води белешке на основу којих ће сажети текст својим речима и поделити га са Вама; да током читања приправник издвоји оне делове за које мисли да су важни за његову праксу и о којима жели да говори; да издвоји делове који га збуњују или са којима се не слаже како бисте се заједно усмерили на те критичне делове и покушали да разрешите нејасноће и отпоре... Који год приступ да предложите или договорите, можете подупрети приправника да истражи и саму форму представљања онога што је читао.

- **Анализа материјала, играчака и средстава, критеријума физичке средине, могућих ресурса у локалној заједници** (обрасци за евидентирање)

Питање опремљености собе, јасли или вртића можете започети креирањем обрасца за евидентирање материјала, играчака и средстава који потом можете упоредити са Нормативом дидактичких средстава из Правилника о ближим условима за оснивање, почетак рада и обављање делатности предшколске установе (1/2019). Уколико процењујете да су соба и заједнички простор недовољно опремљени, и да то утиче на креирање инспиративне средине за учење, предложите да приправник са колегама, а уз Вашу подршку, за почетак направи оквирни план набавке недостајућих материјала, играчака и средстава. То би могло да се организује и на нивоу Актива приправника и ментора у оквиру ког би сви тренутни приправници и ментори могли на основу плана да осмисле и одређену акцију набавке рестлова у окружењу. Анализом критеријума физичке средине, можете да подстакнете и рефлексiju на тему њихове заступљености у вашој или соби приправника. У прилогу бр. 6.1. дат је образац за преиспитивање карактеристика физичке средине адаптиран за потребе приправника. Анализа ресурса може да се односи и на истраживање потенцијала локалне средине вртића у којем приправник ради: за креирање плана набавке материјала, потенцијалних места за игру и истраживање са децом, евидентирање које јавне установе, организације, занатски или продајни објекти могу да буду потенцијални сарадници током развијања теме/пројекта у групи.

- **Анализа праксе кроз међусобне посете приправника и ментора** (протоколи посматрања са анализом) **и других примера из праксе** (електронска база примера фотографија, видео снимака)

Током посматрања различитих ситуација учења и активности могу се водити опште белешке које ће садржати импресије о ситуацијама делања (ситуације рутине, игре, планиране ситуације учења) или специфичне белешке који се односе на поједине

сегменте рада васпитача: како деца користе простор и материјале, како сарађују, начини остваривања стратегије заједничког развијања програма или поступци васпитача током развијања програма, и сл. У ситуацијама када желите да анализирате активности у групи можете користити образац за посматрање који сте сами направили или преузети неке од понуђених протокола посматрања (у прилогу бр. 6.2.). За који год приступ да се одлучите, важно је да са приправником разговарате о елементима изабраног обрасца, да се међусобно усагласите шта желите тиме да анализирате и пратите. Такође је битно да ментор унапред упозна приправника са тим шта ће бележити током посматрања и зашто то чини; да током посматрања фокус стави на један или два догађаја, проблема или питања и да пружи повратну информацију убрзо након посматрања активности.

Снимање активности у групи у аудио и/или видео режиму су начини скупљања информација о пракси. То је прилика да се на основу анализе снимака добије више информација о пракси, да се освести процес који се дешавао и доносе одлуке о променама у пракси. Видео снимак може да покрене размишљање о поступцима васпитача у раду са децом, како деца сарађују, истражују... На почетку, обезбедите да се деца осећају комфортно током снимања, појасните им сврху снимања, укључите и саму децу да снимају. Снимци активности могу да користе Вама и приправнику, а драгоцени су и за укључивање и перспективе саме деце тако што ћете их подстаћи да и они поделе своје виђење о снимљеној активности.

● **Договори** (састанци) **са колегама и родитељима** (сценарио), **групне и индивидуалне активности и акције са колегама** (белешке)

Током рада са приправником, често ћете договарати и реализовати међусобне састанке са колегама или породицом. Било да је њихова сврха планирање наредних корака, доношење одлука, дељење информација, размена идеја и искустава или осврт на урађено, потребно је да сваки састанак и документујете. У белешкама, пожељно је увек истаћи сврху састанка, шта се планира да се ради на састанку (у тезама), предвиђени временски оквир и кључне закључке. Уколико се ради о састанцима Вас и приправника, договорите се ко ће од вас водити белешке. Такође, у раду са приправником ћете сигурно присуствовати барем једном састанку са колегама или породицом. Потребно је да га укључите у планирање таквих састанака или истаћи значајне кораке: да дефинише план састанка (сврха, тема, сатница, простор, техника, материјал), како да води састанак (истакне сврху, усмерава разговор о теми, подстиче размену мишења, ограничи сукобе, одредити ко ће да води записник, дефинише закључке) и да анализира састанак (да ли је подстигнут исход, каква је била атмосфера, колики је допринос свих учесника).

Документовање самих акција подразумева да бележимо податке о пракси у оквиру које уносимо одређену интервенцију (нпр., акција креирања нове просторне целине у

заједничким просторијама) и описујемо дешавања која су уследила по уношењу промене (описи, снимци).

○ **Мисли, идеје и осврти приправника и ментора** (белешке, рефлексивни дневник)

Рефлексивни дијалози се остварују плански (нпр., ако смо прикупили податке помоћу неког протокола посматрања или чек-листе) али и спонтано, током различитих ситуација у којима се Ви и приправник нађете. Могу да се односе и на ваша појединачна, али и заједничка искуства и увиде, а имају за циљ грађење заједничког разумевања. Пожељно је да документујте ваше осврте и увиде који настају у тим разменама кроз заједничке или појединачне белешке.

Вођење рефлексивног дневника је индивидуална ствар и остварује се на начин који оном ко води највише лежи: описивањем ситуација које су оставиле утисак на онога ко пише, шематски прикази догађаја или осећања или кроз цртеж, издвајање кључних реченица, увида, и сл.

Бележење и вођење дневника је од помоћи самом приправнику како би освестио неке своје идеје и осећања, усмерио мисли на одређен проблем, поново прошао кроз одређено искуство, али и на основу тога можда и иницирао одређене теме за размену са Вама или нову акцију. У прилогу бр.6.3. наводи се пример дневничких бележака приправника и ментора.

○ **Осврт на реализовану област или подручје рада** (рефлексивна питања) **или на целокупну приправничко-менторску подршку** (упитници, извештај ментора)

Уколико се током креирања плана усмерите на области компетентности васпитача, најпре заједно са приправником анализирајте документ Стандарди компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја, а онда процените на које ћете се компетенције усмерити током периода увођења у посао. У прилогу бр. 6.4. су издвојене одређене компетенције у оквиру сваке области компетентности (скуп знања, умења и вредности) и у односу на њих су дата рефлексивна питања за њихову процену или развијање у оквиру приправничко-менторске праксе, као и литература на коју можете да се ослоните.

Такође, у односу на План увођења у посао (области/подручја, активности, временски оквир) потребно је да се са приправником кратко осврнете на сваку област којом сте се бавили. То радите увремењено, пре него што отпочнете рад на следећој области. Процена може да се односи на квалитет самог рада приправника у оквиру дате области, на промену његове праксе у односу на почетно стање, али и на квалитет подршке ментора у области коју анализираете. У прилогу 6.5 су дата питања за приправника која могу да се користе када желите да се осврнете на урађено, да процените да ли треба ревидирати план или нешто појачати или да их користите као орјентир за разговор са приправником.

Осврт на ваш целокупан рад примењујете на крају процеса менторске подршке. Међутим, Ви можете и на самом почетку, док започињете рад на Плану и представљате концепт менторске подршке, да изнесете приправнику (кроз инструмент или вербално), кључне ставке којима треба да тежите у заједничком раду. У ту сврху можете да користите и образац за осврт на приправничко-менторску праксу који вам је дат у прилогу бр.б.б.

Током приправничко-менторске подршке континуирано ћете пратити рад приправника и процењивати квалитет подршке. На крају овог процеса, ментор је у обавези да сачини извештај о раду са приправником који предаје директору установе. Извештај би требало да је информативан и да пружи јасну слику о раду самог приправника, али и о Вашем раду. Могао би да се састоји од следећих целина:

- Осврт на рад приправника: шта је реализовано (у оквиру издвојених исхода, подручја или области) и како је приправник развијао своје компетенције у односу на План увођења у посао- овај део извештаја се предаје комисији за полагање испита у установи;
- Начини подршке ментора у односу на План увођења у посао приправника;
- Издвајање највећег изазова и постигнућа током дате приправничко-менторске праксе;
- Осврт ментора на сопствено учење током дате подршке.

○ **Подаци, евиденције о професионалном развоју приправника** (Портфолио васпитача).

Један од кључних циљева Вашег рада са приправником јесте да успоставите основу за континуирано стручно усавршавање приправника васпитача. Правилник о сталном стручном усавршавању и напредовању у звања (109/21) наводи да сви запослени у образовању треба да прате, анализирају и вреднују свој рад, да развијају компетенције и да податке о томе чувају у свом порфолију. Подаци који могу да се нађу у портфолију приправника, а настали су током приправничко-менторске праксе могу да буду:

- издвојене бриге, дилеме жеље, знања и умења приправника са почетка професионалног рада, план увођења у посао и његово праћење;
- примери из праксе приправника који су били значајни за његово учење;
- белешке приправника;
- запажања ментора о раду приправника ...

Као ментор, било би од значаја да покажете приправнику Ваш порфолио и предочите му шта је Вама било важно да у њему чувате.

Уколико у оквиру Ваше установе постоји база примера начина документовања приправничко-менторске праксе, било би Вам сигурно од значаја да нешто од тога и

искористите у договору са Вашим приправником. Ваше је да му предочите ваше искуство и идеје, али и да отворите могућности за другачије приступе и предлоге самог приправника. Током рада, у оквиру праћења, можете да поделите поједине послове, али настојте да постоји континуирана размена о томе.

У односу на документовање, заједно ћете радити на: плану увођења у посао приправника; креирању протокола посматрања васпитно-образовног рада и других активности; процесима самовредновања вашег рада и креирању мера за унапређивање. Ментор може засебно да документује своја запажања о раду приправника, а приправник да бележи запажања о свом раду и учењу. Кад год је прилика и видите сврху, значајно је да поделите ове увиде. У појединим аспектима праћења и документовања пожељно је укључити и друге колеге. Процените кога треба укључити, али и шта можете тимски анализирати у оквиру сарадње са колегама (преиспитивање културе установе, доступних ресурса у заједници и сл).

У циљу видљивости процеса учења током приправничко-менторске праксе, предлажемо да обезбедите део зида у простору где се Ви и Ваш приправник састајете или у делу собе приправника (или у неком дигиталном формату) за излагање неких ваших кључних идеја, договора подсетника или изјава које су вам од значаја, како би таква врста документовања допринела мотивацији и усмеравању на процес у којем се налазите.

Документујте активности које пролазите током рада са приправником, и када их планирате и током реализације. Оно вам може бити од велике помоћи у развијању компетенција приправника, за рефлексију о самој пракси предшколског васпитања и образовања, као и у преиспитивању самог процеса кроз који пролазите (кораци, однос и сл.)



Прилози првог поглавља - Кораци ка успостављању приправничко-менторске праксе у предшколској установи: Шта не треба прескочити?

- 1.1. Рефлективна питања за будућег ментора

Прилози другог поглавља - Ментор каквом тежимо

- 2.1. Инструмент за процену компетенција ментора

Прилози трећег поглавља - Упознајте и подржите свог приправника

- 3.1. Техника „Дрво“ са описом;
- 3.2. Рефлективна питања за боље упознавање приправника.

Прилози петог поглавља - Планирање у контексту приправничко-менторске праксе

- 5.1.а. Примери структуре плана приправничко-менторске праксе у односу на подручја рада;
- б. Примери структуре плана приправничко-менторске праксе у односу на области компетентности васпитача;
- в. Примери структуре плана приправничко-менторске праксе у односу на исходе.
- 5.2. Шематски приказ учења кроз акцију;
- 5.3. Предлог активности приправника и ментора, у оквиру различитих подручја рада васпитача;
- 5.4. Развијање плана увођења у посао приправника.

Прилози шестог поглавља - Праћење и документовање у оквиру приправничко-менторске праксе

- 6.1. Карактеристике физичке средине-добар почетак;
- 6.2. Примери протокола посматрања активности са децом;
- 6.3. Примери дневничких белешки приправника и ментора;
- 6.4. Рефлективна питања за развијање и процену компетенција васпитача у оквиру приправничко-менторске праксе;
- 6.5. Рефлективна питања за осврт у оквиру процеса увођења у посао (за приправника);
- 6.6. Инструмент за процену квалитета приправничко-менторске подршке (за приправника).

Рефлективна питања за будућег ментора

Пре него се определите за улогу ментора важно је да размислите о следећим питањима:

- Верујем ли у важност улоге ментора и да могу да допринесем професионалном оснаживању приправника?
- Да ли имам релевантна професионална искуства усклађена у областима у које треба да уводим приправника?
- Да ли сам спреман/а да развијам однос узајамног поштовања са неким ко је млађи од мене и са мало професионалног искуства?
- Да ли сам спреман/а да уложим време и знање у другу особу?
- Да ли сам спреман/а да своја знања проверим кроз заједнички рад са другом особом?
- Да ли развијам позитивне и конструктивне односе са другим учесницима (колегама, сарадницима, родитељима ...)?
- Умем ли да креирам позитивну, подржавајућу, отворену радну атмосферу у колективу?
- Да ли сам спреман/а да додатно учим и улажем време и енергију у свој раст и развој?
- Да ли је давање и примање повратних информација квалитет који обележава мој професионални рад?
- Да ли сам отворен/а и за преиспитивање сопствене праксе, за друге погледе, идеје, мишљења?
- Да ли сам спреман/а да поделим одговорност за успех/неуспех приправника?
- ...

Ако је одговор на већину питања потврдан, велика је вероватноћа да се са оптимизмом можете упустити у менторски рад са приправником. Ако је одговор на већину питања негативан, размислите које су тачке на којима бисте у будућности могли више да радите.

Инструмент за процену компетенција ментора

Вредности:

- Грађење односа поверења и међусобног уважавања и прихватања;
- Успостављање партнерског односа са приправником;
- Заједничко учење;
- Развијање рефлексивног приступа пракси.

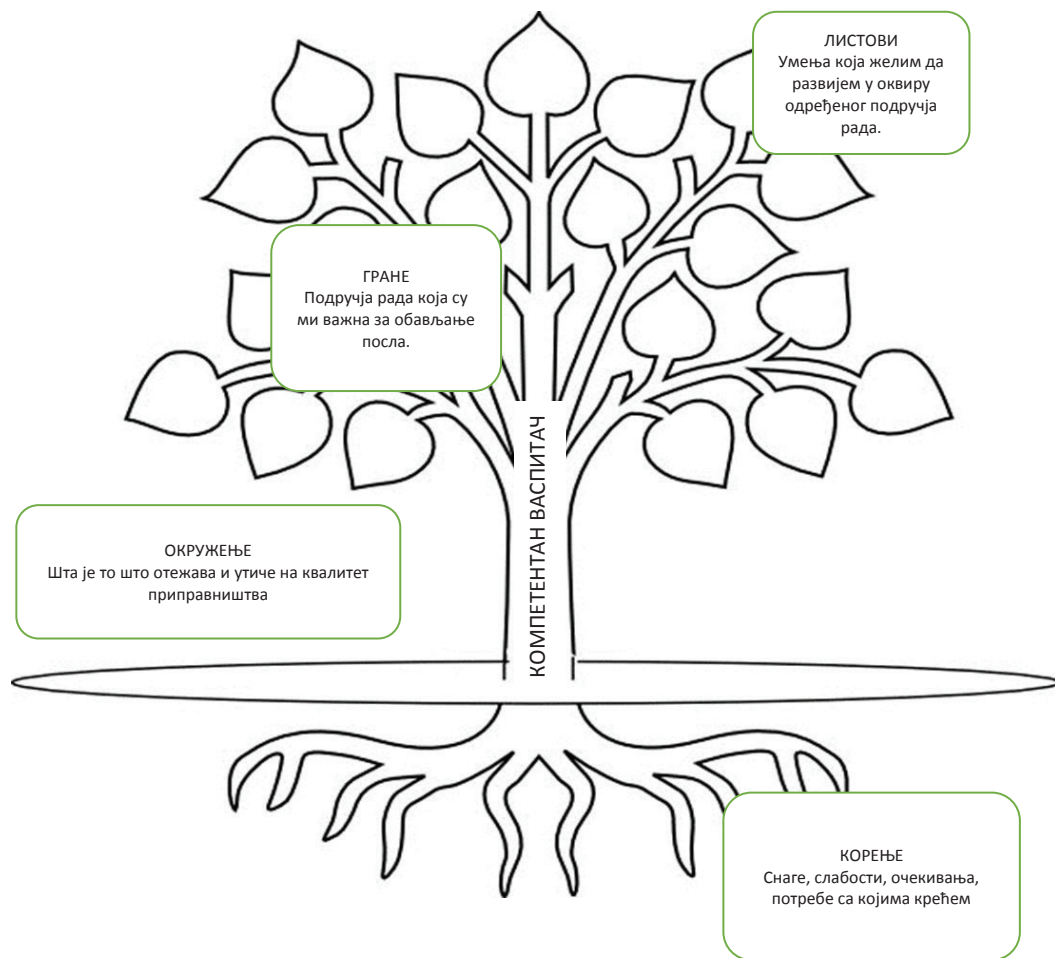
Знања:

- Знања за рад васпитача;
- Знања о систему васпитања и образовања;
- Знања о значају и циљевима менторске подршке;
- Разумевање концепције Основа програма;
- Педагошка и методолошка знања потребна за рад са приправником.

Умења:

- Идентификује јаке и слабе стране приправника, уважава их и реагује у складу са њима.
- Емпатичан је и пријатељски настројен према приправнику.
- Радо дели знање и своје искуство и труди се да буде јасан у томе.
- Креира позитивну атмосферу у којој постоји отворена размена идеја и мишљења.
- Посвећен је сарадњи са приправником.
- Успоставља однос поштовања са младим колегом.
- Подстиче самосталност приправника да иницира, изабере и донесе одлуку.
- Изражава поверење према идејама приправника укључујући их у даљи рад гледајући како да их конкретније подржи.
- Спреман је да саслуша и да разуме поруке и реакције приправника и по потреби му помаже при њиховом редефинисању.
- Инспирише приправника да иде изнад тренутних могућности, размотри другачије приступе и преузме ризике.
- Даје корисне и конструктивне повратне информације.
- Увремењено реагује на потребе приправника и доступан је.
- Усмерава приправника на преузимање одговорности за одлуке, учење, акције.
- Ефикасно решава проблеме спречавајући блокаду у раду са приправником.
- Континуирано унапређује сопствену праксу.
- Поседује вештине комуникације.
- Трага за новим сазнањима.
- Флексибилан је у приступу, континуирано балансирајући између дефинисаних исхода, потреба приправника и контекста рада у вртићу.
- Истражује и учи у контексту саме праксе.
- Ресурс је примера из праксе (идеја, фотографије, литературе, примера).
- Поседује професионалан однос према раду.
- Поседује организационе вештине.
- Процесе планирања, реализовања остварује у складу са вредностима приправничко-менторског рада.
- Користи различите и сврсховите технике праћења.
- Примењује поступке вредновања приправничко-менторске праксе, учешће приправника у програму и свог доприноса.
- Омогућава и подстиче сарадњу приправника са другим колегама.
- Залаже се за квалитет процеса менторства у својој установи.
- Помаже у препознавању ограничења у култури установе и освешћивању њиховог утицаја на рад приправника.

Прилог 3.1.
Техника „дрво“ са описом



ОПИС ЗА ТЕХНИКУ „ДРВО“

„Дрво“ техника нам помаже да представимо слику актуелне (моје снаге, слабости, потребе, очекивања на почетку посла) и жељене будуће ситуације (компетенције које су ми важне за будуће обављање посла).

Одштампајте слику и пружите сва потребна објашњења приправнику како да је попуни. Илуструјте неке од њих примерима како би Вас боље разумео. Предложите му да слободно и сам доцрта, уколико му нешто недостаје да представи целину слике са којом креће у процес увођења у посао (нпр., да доцрта још грана или листова или цвет, али да именује шта би то што је доцртао значило)

Корење - Снаге, слабости, очекивања, потребе са којима се креће у процес приправништва, односно шта је то што сматра да зна да ради, у чему се комфортно осећа, шта види као своје тренутне компетенције. Такође, у делу где је корење приправник наводи у чему му је потребна подршка, али и нека своја очекивања. Са тим се креће и зато кажемо да је то «клица».

Гране – Приправник наводи подручја рада која су ми важна за квалитетно обављање посла. То може бити непосредан рад са децом/управљање групом, сарадња са породицом, повезаност са колегама, обезбеђивање ресурса, идеје за рад, итд. То нису нужно подручја рада васпитача прописана документима.

Листови – На листове наводи умења која жели да развије у оквиру одређеног подручја рада.

Окружење – Како често у окружењу имамо факторе који отежавају и утичу на квалитет приправништва, у овом делу треба да се наведу управо конкретни утицаји окружења који директно утичу на квалитет приправништва. То могу бити: честа промена васпитне групе, промена објекта, промена собног колеге, додатне услуге које се реализују у вртићу или неке околности које карактеришу културу вртића.

Након што сте „засадити“ одређену клицу, одмах ћете видети у ком правцу треба деловати, које изазове ћете да решавате, шта да развијете или унапредите како бисте развили богату крошњу. На основу тога, Ваш приправник и Ви моћи ћете заједно да дефинишете шта вам је за то остварење потребно, односно који је фокус вашег приправничко-менторског односа и од чега крећете.

Рефлексивна питања за боље упознавање приправника

Нека од следећих питања можете користити као ослонац за израду инструмента који ће Вам помоћи да боље упознате свог приправника и изградите почетну слику о њему. Предлажемо Вам да сами креирате упитник или водите структурирани интервју са приправником у мање формалној атмосфери. Питања су формулисана у облику директног обраћања приправнику.

1. Шта је за Вас добар васпитач? Колико је то у складу са оним што је наведено у документима? У чему су сличности, а у чему разлике?
2. Како видите своје главне улоге у оквиру четири подручја рада васпитача? Колико су Вам блиске, познате, јасне? За коју бисте рекли да Вам је најтеже достижна и зашто?
3. Које промене у Вашем раду подразумевају овако постављене улоге васпитача? Чија подршка Вам је најпотребнија за сваку од њих?
4. Како до сада видите сарадњу са другим колегама у вртићу? Да ли у документима препознајете неки део који се односи на сарадњу са колегама, а који још нисте развили код себе? Шта мислите да бисте тиме добили/ или ако не развијете, изгубили? Какав ће то утицај имати на квалитет непосредног рада са децом?
5. Када бисте предлагали теме за стручно усавршавање, које бисте прве навели? На који начин бисте сами могли да сазнате нешто више о томе? Уколико бисте се некоме за то обратили, чија подршка би Вам највише значила?
6. Како разумете основне димензије програма? Шта је за вас подршка добробити детета кроз односе и заједничко учешће, како то тренутно остварујете?
7. Како видите сопствену улогу у промовисању праксе предшколског васпитања и образовања? На који начин лично доприносите вредностима и значају своје професије?

Примери структуре плана приправничко-менторске праксе

5.1.1. Пример – структура плана приправничко-менторске праксе у односу на подручја рада васпитача дефинисана у Годинама узлета.

ОБЛАСТ/ПОДРУЧЈА РАДА ВАСПИТАЧА	Време	Задаци и активности	Потребни ресурси	Осврт на оствареност задатака и активности
УПОЗНАВАЊЕ ПРИПРАВНИКА И МЕНТОРА И КРЕИРАЊЕ ОКВИРНОГ ПЛАНА УВОЂЕЊА У ПОСАО				
НЕПОСРЕДНИ РАД СА ДЕЦОМ Креирање средине; Подршка развијању односа са и међу децом; Подршка различитим облицима делања: игри, планираним ситуацијама учења, животно- практичним активностима; Сарадња са породицом; Сарадња са локалном заједницом.				
РАЗВИЈАЊЕ ПРОГРАМА Планирање кроз теме/пројекте; Заједничко развијање програма; Праћење, документовање, вредновање.				
ПРОФЕСИОНАЛНИ РАЗВОЈ Рефлективна пракса; Хоризонтално учење и повезивање са колегама; Стручно усавршавање.				
ПРОФЕСИОНАЛНО ЈАВНО ДЕЛОВАЊЕ Заступање/ Промовисање/ Допринос/ Покретање акције (додатно)				
ПРИПРЕМА ЗА ПОЛАГАЊЕ ИСПИТА ЗА ЛИЦЕНЦУ				

5.1.2. Пример – структура плана приправничко-менторске праксе у односу на области компетентности васпитача у Стандардима компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја.

ОБЛАСТ КОМПЕТЕНТНОСТИ ВАСПИТАЧА	КЉУЧНЕ КОМПЕТЕНЦИЈЕ КОЈЕ ЈЕ ПОТРЕБНО РАЗВИЈАТИ	Време	Задаци и активности	Потребни ресурси	Осврт на оствареност задатака и активности
УПОЗНАВАЊЕ ПРИПРАВНИКА И МЕНТОРА ИЗРАДА ОКВИРНОГ ПЛАНА УВОЂЕЊА У ПОСАО					
КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА НЕПОСРЕДНИ РАД СА ДЕЦОМ – Креирање физичке и социјалне средине; – Подршка различитим облицима делања; – Развијање пројеката са децом; – Рађ са децом која имају потребу за додатном подршком; – Документовање развијања програма и дечијег учења и напредовања.					
КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА РАЗВИЈАЊЕ САРАДЊЕ И ЗАЈЕДНИЦЕ – Сарадња са колегама; – Сарадња са родитељима; – Сарадња са локалном заједницом.					
КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА РАЗВИЈАЊЕ ПРОФЕСИОНАЛНЕ ПРАКСЕ – Познавање концепције ОП; – Преиспитивање сопствене праксе ; – Дигиталне технологије у раду; – Друштвени и професионални активизам.					
(додатно)					
ПРИПРЕМА ЗА ПОЛАГАЊЕ ИСПИТА ЗА ЛИЦЕНЦУ					

5.1.3. Пример – структура плана приправничко-менторске праксе у односу на исходе увођења приправника у посао

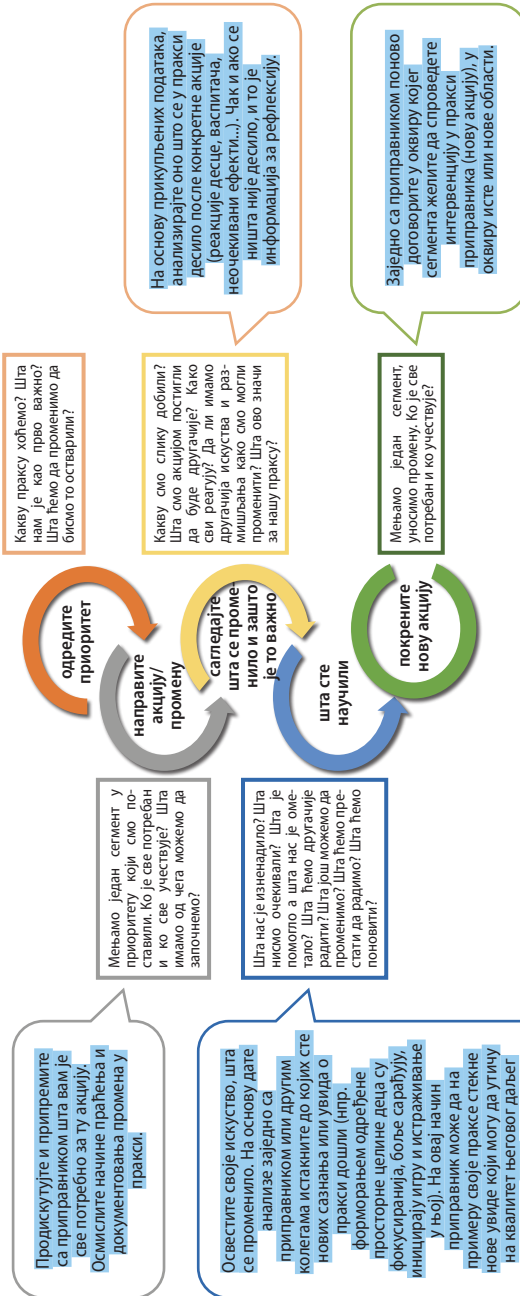


Потребни ресурси	Задачи и активности	Време	ИСХОДИ УВОЂЕЊА ПРИПРАВНИКА У ПОСАО	Осврт на оствареност исхода увођења приправника у посао
			Разуме полазишта концепције Основа програма.	
			Успоставља блиске односе са и међу децом, засноване на уважавању и разумевању.	
			Креира подстицајну физичку средину за учење укључујући дечију перспективу.	
			Подржава учење и развој деце у игри, животно-практичним активностима и планираним ситуацијама учења.	
			Гради вршњачку заједницу и подстиче вршњачко учење деце.	
			Иницира, успоставља и одржава партнерске односе са породицом.	
			Иницира и реализује сарадњу са институцијама и организацијама које доприносе унапређивању рада у најбољем интересу деце.	
			Планира, развија, прати, документује и вреднује реални програм.	
			Прати и документује учење и развој деце у складу са Основама програма.	
			Учествује у развијању рефлексивне праксе кроз сарадњу, заједничка истраживања и размену са другим васпитачима и стручним сарадницима.	
			Преиспитује и унапређује професионалне компетенције доприносећи развоју праксе кроз стално стручно усавршавање.	

Шематски приказ учења кроз акцију

Преузето из материјала из обуке СНОП – Стручни сарадник као носилац промене

Аутори: проф. др Драгана Павловић Бренеселовић, проф. др Живка Крњаја



Предлог активности приправника и ментора у оквиру различитих подручја рада васпитача**ПОДРУЧЈЕ НЕПОСРЕДНОГ РАДА СА ДЕЦОМ****Креирање средине**

- Анализа *Водича за уређење простора у дечијем вртићу* (нпр., читање са критичким освртом, читање са инсерт техником, бележење нових сазнања, питања, недоумица које ће се отворати и продискутовати са ментором, и сл.).
- Анализа критеријума квалитетног простора дефинисаних у „Годинама узлета“ – долажење до заједничког значења, илустрација примерима из личне праксе/праксе других колега, заједничка анализа и дискусија о адекватности одабраних примера.
- Израда инструмента за анализу простора радних соба и заједничких простора или избор и упознавање са неким постојећим (нпр., из Водича о простору).
- Анализа простора собе приправника/ментора или неког заједничког простора у јаслицама или вртићу у односу на критеријуме квалитетног простора у „Годинама узлета“/инструмента за анализу простора, дефинисање конкретних корака промена у простору у смеру њиховог усклађивања.
- Анализа примера фотографија или видео снимака уређење простора из базе јаслица/вртића/установе, претраживање и других извора за идеје, формирање своје базе личним примерима или примерима из других извора.
- Израда плана опремања собе приправника на основу анализе заступљености материјала у у односу на норматив у *Правилнику о ближим условима за оснивање, поочешак рада и обављање делатности предшколске установе*.
- Акција набавке природних, неструктураних материјала и рестлова - мапирање ресурса у окружењу и контактирање сарадника из локалне заједнице.
- Планирање и спровођење неке конкретне акције везане за промене у простору приправника (нпр. уношење материјала, формирање одређене просторне целине у соби или заједничком простору, реструктурирање простора у целини), заједничка рефлексја о спроведеној промени.
- Посета другим собама у вртићу, посета другим вртићима, заједничка анализа виђеног, планирање и спровођење акција – промена у личној пракси инспирисана виђеним.
- Периодичне акције реструктурирања и грађења простора приправника кроз пројекте, дечије учешће, консултовање деце, накнадна заједничка анализа спроведених промена ...

Подршка развијању односа са и међу децом

- Разговор о дилемама, бригама, изазовима приправника везаним за управљање групом и развијање односа са и међу децом, „проблем ситуацијама“ у групи, заједничко размишљање о различитим стратегијама и решењима са ментором, другим колегама, стручним сарадницима.
- Критичко читање начина на које васпитач подржава развијање вршњачке заједнице у „Годинама узлета“, њихово повезивање са примерима из праксе приравника и/или ментора (Како подржавамо развијање вршњачке заједнице организацијом простора? Како личним примером и моделовањем? Како подстицањем деце на размену и подршку? Како кроз дијалог са децом о битним питањима везаним за живот групе? Како развијањем групног идентитета?); анализа заступљености различитих начина у пракси; дефинисање неке конкретне промене или поступка у пракси којом ће се подржати развијање вршњачке заједнице, праћење ефеката те промене.
- Праћење рада приправника/ментора у групи у различитим ситуацијама током дана, током узајамних посета, са фокусом на конкретним поступцима у развијању вршњачке заједнице, бележење ситуација у којима је подржао и оних у којима није, а сматра се да је могло, анализа тих ситуација, долажење до других решења.
- Разговор о значају учешћа васпитача током читавог дана са становишта развијања односа међу децом у групи у различитим ситуацијама, повезивање са конкретним примерима из праксе.
- Моделовање ментора у решавању различитих „проблем ситуација“ у групи везаних за односе, током посете приправника или посете приправнику, разговор о томе зашто је тако реаговао.
- Акције са колегама из јаслица/вртића - повезивање деце из различитих група у различитим ситуацијама (у заједничким просторима, кроз пројекте, у неким рутинама или ритуалима и сл.).
- Праћење атмосфере и правила која важе у различитим васпитним групама, анализа начина на који се дошло до правила у групи, разговор о различитим решењима са ментором/другим колегама.

- Акција са колегама: представљање и анализа различитих примера сарадње деце у јаслицама/вртићу (нпр., у оквиру просторних целина, током ритуала, увезивања пројеката и сл.) - израда панела за заједнички простор.
- Похађање обуке, семинара, актива, већа и сл. на теме развијања односа и вршњачке заједнице, разговор о стеченом искуству и могућностима и начинима примене ...

Подршка различитим облицима делања - игри, планираним ситуацијама учења, животно-практичним активностима

- Прикупљање и критичко читање чланака/литературе о дечијој игри, повезивање делова са примерима из личне праксе, бележење новог, непознатог, збуњујућег - дискусија приправника и ментора о запажањима.
- Праћење ситуације у групи/прављење видео записа учешћа приправника/ментора у игри са децом, заједничка анализа његове улоге током игре, анализа доброг везаног за учешће васпитача у игри и ситуација у којима се могло другачије реаговати, долажење до различитих конкретних решења.
- Анализа улога васпитача у подршци дечијој игри у „Годинама узлета“, критичко читање текста, повезивање са личном праксом и примерима.
- Праћење/снимање ситуације дечије игре – разговор и анализа о могућностима њеног проширивања (лично учешће, уношење нових материјала и промене у простору, одлазак на друга места, укључивање друге деце), праћење реакција деце након интервенције, планирање наредних корака или ситуација учења.
- Акција приправника и ментора - прављење базе вођених игара, прикупљање различитих идеја из личне праксе, литературе, од колега, са интернета ...
- Анализа улога васпитача у планираним ситуацијама учења/животно –практичним ситуацијама у „Годинама узлета“, критичко читање текста, повезивање са личном праксом и примерима.
- Моделовање улоге ментора у планираним ситуацијама учења/животно-практичним ситуацијама током узајамних посета, заједничка анализа виђеног.
- Акција приправника и ментора - организација планиране ситуације учења, разговор и анализа о учешћу васпитача – приправника, планирање наредних корака.
- Праћење учешћа ментора/приправника у различитим рутинама током дана, заједничка анализа и дискусија о виђеном у односу на учешће деце и одраслих.
- Акција приправника и ментора: осмишљавање неког групног ритуала полазећи од актуелних дешавања у групи.
- Разговор о томе како тече један дан у вртићу.
- Скицирање тока једног дана приправника у вртићу (или неколико дана); заједничка анализа дана са становишта: различитих улога васпитача у различитим деловима дана, флексибилности просторно-временске организације, обезбеђивање учешћа и учења различите деце, везе са претходним и наредним даном ... дефинисање и испробавање конкретних промена у структури дана и свом учешћу (нпр., време заједничког окупљања групе није стриктно везано за период после ручка, да се васпитач укључује у игру, а не само „кад се нешто учи“, и сл.).
- Припрема материјала, подсетника, смерница на тему: Ритам дана у јаслицама/вртићу ...

Сарадња са породицом

- Разговор о принципима професионалне комуникације са родитељима, сагледавање разумевања приправника о сарадњи са породицом, повезивање са примерима из личне праксе и праксе других колега.
- Анализа различитих облика сарадње са породицом дефинисаних у Основама програма, повезивање са конкретним примерима из личне праксе или праксе колега, анализа њихове заступљености у пракси приправника/ментора, извођење закључака за промене у пракси.
- Посета родитељском састанку/индивидуалном разговору/неком другом облику укључивања породице који води ментор, заједничка анализа.
- Акција са ментором: припрема и организација родитељског састанка/индивидуалног разговора/неког другог облика укључивања породице који води приправник, реализација и заједничка рефлексија о оствареном.
- Стална анализа могућности укључивања родитеља у актуелне пројекте и друге ситуације у јаслицама/вртићу.
- Израда неког материјала за родитеље који се односи на начин рада, живот и рад у јаслицама/вртићу (флајер, постер, пано, кратки филмић ...).
- Организација простора за родитеље у заједничком простору јаслица/вртића у сарадњи са другим колегама.

- Анализа различитих проблема ситуација или ситуација везаних за сарадњу за породицом, излиставање могућих решења и приступа у сарадњи са ментором, стручним сарадницима, другим васпитачима.
- Припрема материјала, смерница, препорука за развијање партнерства са породицом ...

Сарадња са локалном заједницом

- Анализа различитих облика повезивања са окружењем дефинисаних у Основама програма, повезивање са конкретним примерима из личне праксе или праксе колега, анализа њихове заступљености у пракси приправника/ментора, извођење закључака и плана за промене у пракси.
- Акција приправника и ментора (и других колега): мапирање простора у окружењу вртића који могу бити места учења и истраживања деце.
- Осмишљавање и спровођење конкретне акције везане за повезивање са окружењем (посета некој институцији или организацији, посета одређеном локалитету, позивање представника локалне заједнице у вртић), уважавајући актуелна дешавања у групи, рефлексивна оствареност.
- Анализа различитих начина повезивања са основном школом, укључивање приправника у неки од облика транзиције деце из вртића у школу који се спроводи у вртићу, рефлексивна о оствареност, предлагање нових идеја везаних за спровођење транзиције на заједничком састанку вртића ...

ПОДРУЧЈЕ РАЗВИЈАЊА ПРОГРАМА

Планирање кроз теме/пројекте

- Анализа *Водича за развијање теме/пројекта са децом* (нпр., читање са критичким освртом, читање са инсерт техником, бележење нових сазнања/питања/ недоумица које ће се отворити и продискутовати са ментором и сл.).
- Заједничка анализа значења интегрисаног учења, повезивање са примерима из праксе - конкретним начинима кроз које се подржава интегрисано учење, анализа усклађености примера са интегрисаним приступом учењу.
- Припрема материјала/подсетника/смерница на тему „Када (не)развијамо интегрисани приступ учењу“.
- Праћење приправника/ментора у ситуацијама непосредног учешћа са децом, рефлексивна о учешћу васпитача у развијању интегрисаног приступа.
- Акција приправника и ментора: Осмишљавање и спровођење промене у пракси приправника којом се подржава интегрисано учење (нпр. повезивање игре и планираних ситуација учења; одлазак у окружење како би се дошло до одговора на питања која се отварају у групи или укључивање различитих учесника из окружења који ће деци помоћи у истраживању сл.), рефлексивна о оствареност.
- Акција са колегама: представљање и анализа примера подршке учењу деце - израда панела/ панела – „Како деца уче“ за заједнички простор јаслица/вртића.
- Прикупљање примера квалитетних пројеката из којих се може учити - из литературе, из праксе ментора или других колега у вртићу, из базе примера пројеката коју води стручни сарадник.
- Заједничка анализа различитих примера пројеката - у односу на принципе развијања реалног програма, истраживачку нит пројекта, улогу васпитача ...
- Заједничка анализа принципа развијања реалног програма, повезивање са личним примерима из праксе или примерима колега, анализа усклађености примера са принципима, њихово модификовање - какви би требали да буду да би били усклађени са принципима.
- Акција са ментором и/или колегама: израда панела „Принципи развијања реалног програма“ за заједнички простор јаслица/вртића.
- Бележење ситуација у групи од стране приправника које могу бити потенцијални повод за пројекат, заједничка анализа ситуација у односу на смисленост за децу и могућности истраживања, долажење до оквирног назива теме/пројекта, осмишљавање идеја за уношење провокација као одговора на уочени повод, спровођење у пракси, праћење реакција деце, рефлексивна.
- Моделовање ментора о истраживањима васпитача о тематици која ће се истраживати са децом, заједничка припрема неколико извора истраживања и могућих идеја за активности са децом која из њих произилазе.
- Периодичне консултације са ментором у вези са развијањем актуелног пројекта у групи (уживо или он лајн) - помоћ и подршка у тумачењу актуелних дешавања у групи, осмишљавању

наредних корака, у ресурсима, контактима са представницима локалне заједнице, другим колегама, упућивање на изворе истраживања, начима документовања одређених корака.

- Учешће у заједничким састанцима на нивоу јаслица/вртића на којима се анализирају текуће теме/пројекти, размењују идеје, ресурси, организују повезивања међу групама, планирају промене у заједничким просторима настале у пројектима ...
- Акција са ментором и другим колегама: конкретна промена у заједничком простору јаслица/вртића настала током актуелног пројекта који развија приправник, праћење учешћа и повезивања деце из различитих група, рефлексија о оствареном.
- Заједничка анализа пројекта који је развијао приправник у групи у односу на принципе развијања реалног програма, извођење закључака за развијање наредног пројекта ...

Заједничко развијање програма

- Анализа *Страшеија заједничкој развијања програма* (нпр., читање са критичким освртом, читање са инсерт техником, бележење нових сазнања/питања/ недоумица које ће се отворати и продискутовати са ментором и сл.).
- Анализа улога васпитача у заједничком развијању програма у „Годинама узлета“ (охрабривање дечије иницијативе, моделовање, консултовање, подупирање и проширивање), критичко читање текста, повезивање са личном праксом и примерима, анализа адекватности примера.
- Праћење приправника/ментора у различитим ситуацијама у групи: прављење видео записа са циљем праћења улога васпитача у заједничком развијању програма, заједничка анализа његове улоге, ситуација у којима је поступио добро и ситуација у којима је могао другачије, долажење до различитих конкретних решења.
- Заједничка анализа приче о пројекту са становишта видљивости улога васпитача у заједничком развијању програма.
- Анализа литературе која се односи на смисао и начине консултовања са децом („Где станује квалитет 2“).
- Акција приправника и ментора: осмишљавање неког конкретног начина за консултовање деце (нпр. о простору, како виде васпитача у различитим ситуацијама ...), рефлексија о улози васпитача у консултовању деце, изазовима, оствареним ефектима ...

Праћење, документовање, вредновање

- Анализа *Приручника за документовање* (читање са критичким освртом, читање са инсерт техником, бележење нових сазнања, питања, недоумица које ће се отворати и продискутовати са ментором и сл.).
- Упознавање приправника са различитим облицима документовања у складу са „Годинама узлета“ користећи се примерима ментора или других колега.
- Заједничка анализа упутства за вођење пројектног портфолија, уз припрему и анализу добрих примера који то илуструју.
- Заједничка анализа пројектног портфолија ментора.
- Започињање вођења матрице плана теме/пројекта приправника.
- Анализа менторове/приправникове приче о пројекту у односу на матрицу за анализу теме/ пројекта и принципе развијања реалног програма, извођење закључака за наредну.
- Анализа дечијег портфолија који води ментор, садржаја и структуре.
- Акција приправника и ментора: започињање израде дечијег портфолија приправника.
- Израда материјала, смерница, подсетника: „Структура и садржај дечијег портфолија“.
- Упознавање приправника са функцијом, процесом и садржајем почетних и процесних паноа, панела и инсталација.
- Израда материјала, смерница, подсетника: „Како се прави почетни/процесни пано“.
- Галеријска шетња кроз јаслице/вртић – анализа изложене документације у простору, њеног смисла, функције, садржаја.
- Галеријска шетња кроз собу приправника/ментора – анализа изложене документације у простору, њеног смисла, функције, садржаја.
- Заједничка израда почетног/почетног паноа на основу документације из групе, а затим самостална израда од стране приправника.
- Анализа документације приправника/ментора у односу на слику о детету у „Годинама узлета“.
- Консултације са ментором (уживо или он лајн) са циљем праћења и заједничког анализирања педагошке документације коју води приправник.
- Периодична анализа документације коју води приправник, након смерница ментора и анализе литературе ...

Напомена: Активности у наставку, наведене у подручјима рада васпитача која се односе на *професионални развој и професионално јавно деловање*, издвојене су у та подручја тек условно. У већини случајева не можемо их издвајати и планирати изоловано и издвојено од других области, већ су оне уско повезане са темама које се односе на непосредни рад са децом, сарадњу са породицом и окружењем, планирање, документовање и сл., преваходно као начини на које се тим темама које отварамо током приправничко-менторске праксе можемо бавити. Овде су издвојене како бисмо јасније повезали повезаност различитих подручја рада васпитача у оквиру увођења приправника у посао и током планирања и реализације менторске подршке.

ПОДРУЧЈЕ ПРОФЕСИОНАЛНОГ РАЗВОЈА

Рефлективна пракса

- Формирање библиотеке приправника са обавезном литературом и другим значајним материјалима (Основе програма, приручници из едиције „Линије лета“, правилници значајни за рад васпитача, материјали са обуке за „Године узлета“ ...), њено континуирано коришћење током целокупне приправничко-менторске праксе, у зависности од теме која је актуелна.
- Прављење списка препоручене литературе за приправника, његова допуна, заједничко трагање за адекватном литературом у вези са актуелном темом увођења у посао.
- Прављење базе фотографија, кратких видео снимака, других белешки, записа и материјала о пракси приправника, пре и након спроведених промена и акција, заједничка анализа остварених промена и наученог.
- Узајамне посете и праћења неком делу рада приправника/ментора – заједничка размена и анализа применом рефлективних питања.
- Осмишљавање и спровођење конкретних акција у пракси приправника – заједничка рефлексија о спроведеном ...

Хоризонтално учење и повезивање са колегама

- Учешће на свим састанцима на нивоу јаслица/вртића, припрема материјала, идеја, излагања.
- Укључивање у заједничке акције у вртићу са другим колегама и стручним сарадницима.
- Посета другим групама у вртићу, у зависности од специфичног циља или актуелне тематике, рефлексија о виђеном након посете.
- Организације посета другим јаслицама/вртићима, у зависности од специфичног циља или актуелне тематике, рефлексија о виђеном након посете.
- Организација размена и фокус група на одређену тему са другим приправницима и менторима из истог или других јаслица/вртића.
- Организација узајамних посета другим приправницима и менторима из истог или другог вртића/јаслица.
- Препорука од стране ментора за сајтове, групе, онлајн заједнице.
- Повезивање са другим практичарима преко платформи, друштвених мрежа и других онлајн заједница, уз претходно процењивање њихове усклађености са „Годинима узлета“ ...

Стручно усавршавање

- Анализа Правилника о сталном стручном усавршавању и напредовању у звања наставника, васпитача и стручног сарадника.
- Упознавање приправника са различитим облицима и могућностима стручног усавршавања у Установи и ван ње.
- Укључивање у обуку за „Године узлета“ (онлајн, сајт ЗУОВа).
- Анализа Годишњег плана стручног усавршавања на нивоу установе, планирање облика у које ће се укључити приправник и ментор.
- Израда годишњег плана стручног усавршавања приправника, праћење његовог остваривања, прикупљање пратећих материјала, белешки, запажања ...
- Укључивање приправника у рад стручних органа на нивоу установе (Већа, актива, тимова...).
- Заједничко учешће у одабраном програму стручног усавршавања на нивоу установе, размена о програму који је похађао приправник и осмишљавање начина његове примене у пракси.
- Заједничко анализирање Каталога програма стручног усавршавања, избор и укључивање у програме који су у складу са постављеним циљевима и активностима приправничко-менторске праксе.
- Анализа професионалног портфолија ментора, започињање и континуирано вођење портфолија приправника, заједничка анализа портфолија приправника ...

ПОДРУЧЈЕ ПРОФЕСИОНАЛНОГ ЈАВНОГ ДЕЛОВАЊА

- Заједничка анализа етичког кодекса васпитача, разговор о разумевању значења професионалног деловања и понашања васпитача и свакодневне пракси, анализа различитих примера из праксе приправника и ментора који су (не)усаглашени са етичким кодексом васпитача.
- Заједничко мапирање акција, манифестација и других дешавања у локалној заједници које промовишу права детета и породице, предшколског васпитања и образовање, учешће у њима.
- Праћење различитих дешавања, укључивање приправника и ментора у различите акције које су већ покренуте у вртићу или установи.
- Заједничка израда видео и писаних материјала о раду у јаслицама/вртићу кроз које се промовише програм - за родитеље, за сараднике из локалне заједнице.
- Организовање посета различитим местима у локалној заједници, програмско повезивање.
- Упознавање са радом струковних удружења васпитача, укључивање и праћење њиховог рада.
- Посета и учешће у раду неког стручног скупа.
- Укључивање и помоћ колеги који ће излагати на стручном скупу (припрема материјала, помоћ око презентације ...) ...

ОСТАЛО

- Први састанци са циљем заједничког упознавања приправника и ментора, размене очекивања, дилема, идеја.
- Израда плана увођења приправника у посао, договор о заједничком раду.
- Упознавање приправника са другим колегама у објекту.
- Упознавање приправника са традицијом и специфичностима јаслица/вртића/установе.
- Упућивање приправника у структуру установе и рад и сврху одређених служби – коме може да се обрати по различитим питањима.
- Информисање приправника о процедурама и правилима у установи везаним за различите ситуације (повреде, хигијенске процедуре, здравствене процедуре, хаварије у објекту и сл.); обезбеђивање писаних процедура и смерница.
- Критичко читање и заједничка анализа програмских докумената установе, бележење важних делова, недоумица, отворених питања која ће се продискутовати са ментором или другим колегама.
- Упознавање приправника са законском документацијом која одређује права и обавезе васпитача у предшколској установи, као и функционисање установе у различитим сегментима.
- Формирање базе законских и подзаконских докумената којима се регулише делатност предшколског васпитања и образовања (Закон о соновама система образовања и васпитања, Закон о предшколском васпитању и образовању, Правилник о стандардима компетенција васпитача...).
- Заједничка анализа законских докумената у односу на специфичне сегменте увођења у посао – повезивање прописа са личном праксом, указивање на неусаглашености између прописа и праксе и сл..
- Упознавање приправника са вртићем, културом вртића.
- Разговор о култури конкретних јаслица/вртића, поређење са сликом о вртићу у „Годинама узлета“, преиспитивање одређених образаца, вредности.
- Заједничко отварање одређених питања на састанцима јаслица/вртића и покретање одређених конкретних акција које би културу вртића приближавале слику о вртићу у „Годинама узлета“.
- Састанци приправника и ментора на којима ће бити разматране текуће активности, остварење планираног, неочекиване тешкоће и изазови, начини разрешавања, модификовање активности планиране за наредни период ...
- Разговор о напредовању приправника са другим колегама, стручним сарадницима, дефинисање наредних корака, подршке, ресурса.
- Заједничка припрема за полагање савладаности Програма увођења приправника у посао на нивоу Установе и испита за лиценцу ...

Прилог бр. 5.4.
Развијање плана увођења у посао приправника

Области:	Време	Активности у оквиру области:	Ресурси	Осврт на оствареност активности
Упознавање приправника и ментора и креирање оквирног плана увођења у посао	I месец	<ul style="list-style-type: none"> - Заједничко учешће на првом састанку Актива/тима приправника и ментора; - заједнички састанак у познавања и договори о раду; - прве међусобне посете; - радионица „Дрво циљева“; - представљање идејног плана од стране ментора, размена и заједничко доношење оквирног плана; - упознавање приправника са колективом вртића и другим службама. 	<ul style="list-style-type: none"> - Упитник за приправника (из Водича); - Образац плана увођења приправника у посао. 	
Анализа релевантне документације	I, II месец и континуирано у складу са темама	<ul style="list-style-type: none"> - Започињање формирања библиотеке приправника релевантом литературом; - анализа литературе која се односи на процес увођења у посао; - анализа литературе и других ресурса везаних за васпитно-образовни рад; - анализа концепције Основа програма; - анализа докумената установе; - упознавање са процедурама и интерним материјалима у Установи; - састанци са ментором и другим колегама на којима ће се документа и запажања настала њиховим критичким читањем дискутовати и повезати са праксом. 	<ul style="list-style-type: none"> - „Године узлета“; - Правилник о стандардима компетенција васпитача; - Приручници из серијала „Линије лета“; - Предшколски програм, Развојни план Годишњи план; Писане процедуре. 	
Васпитно-образовни рад: - Физичка средина		<ul style="list-style-type: none"> - Анализа собе приправника и ментора у односу на карактеристике из „Године узлета“, састанак на коме ће се договорити промене; - заједничка анализа ресурса установе (фотографије простора, видео снимци); - започињање прикупљања природних, неструктурираних материјала и респлова; - заједничка акција промена у простору у соби или заједничком простору приправника. 	<ul style="list-style-type: none"> - Водич за уређење простора у дечијем вртићу; - База различитих идеја за структурирање простора; - Инструмент за анализу простора. 	

Васпитно-образовни рад: – Односи са и међу децом.	IV Месец	– ... и тако до краја.		
Васпитно-образовни рад: – ситуације делања (игра, планиране ситуације учења, животно-практичне активности).	V, VI месец			
Васпитно-образовни рад: – учешће породице и локалне заједнице.	VII месец			
Стратегије развијања програма – планирање кроз теме/пројекте.	VIII-X			
Стратегије развијања програма: – Заједничко развијање програма.	VIII-X			
Стратегије развијања програма: – Праћење и документовање.	X - XI			
Сарадња са колегама	IV – XI месец			
Припрема за полагање испита за лиценцу	XII			

Карактеристике физичке средине-добар почетак

Карактеристике	Добар почетак
Простор подстиче сарадњу међу децом.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Простор је структуриран по просторним целинама. ○ Просторне целине подстичу активности деце у малим групама. ○ У простору постоје мобилне ниске полице између просторних целина које омогућавају њихово лако проширивање за потребе игре или одмора или прилагођавање простора активностима целе групе.
Простор омогућава деци да иницирају активности и да јој се посвете.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Материјали, играчке и средства су груписани и лако приступачни деци. ○ Дефинисане просторне целине помажу деци да се фокусирају на активност. ○ Сви материјали могу да се налазе у свакој просторној целини. ○ Постоји простор за осаму поједине деце.
Простор омогућава истраживање, експериментисање и стваралаштво.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Дефинисане просторне целине подстичу одређени језик изражавања деце (кроз симболичку игру, конструисање, визуелно изражавање, покрет, звук..). ○ Простор је безбедан и подстицајан за истраживање. ○ Нови материјали се уносе постепено у рад са децом. ○ Изложени производи у соби и на зидовима одражавају процесе који се одвијају у групи. ○ У простору је видљива тема/пројекат који се развија у групи.
Простор подржава различитост.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Простор је прилагођен свој деци из групе. ○ Материјали, играчке и средства могу да се користе на више различитих начина.
Простор доприноси осећају припадности.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Простор је прилагођен особеностима групе деце и васпитача. ○ У простору постоје материјали и средства који доприносе осећају „као код куће“. ○ Постоје персонализоване поруке, фотографије или производи деце.
Простор подстиче телесни, сензорни и естетски осећај и зачудност.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Простор омогућава учење деце чулима и целим телом. ○ Кинестетички елементи (степеник, тунел и сл) у склопу различитих просторних целина подстичу различите начине кретања у простору. ○ Користи се и вертикална димензија простора (зидови, плафони) за производе и средства.

Примери протокола посматрања активности са децом

Рутине (нега и одржавање хигијене, одмор, обедовање)

- Деца се осећају добро, опуштена су и задовољна.
- Деца су усмерена једни на друге, помажу једни другима, комуницирају.
- Васпитач подржава децу да буду што самосталнија.
- Васпитач усклађује рад са особености деце у остваривању рутина.
- Васпитач подстиче осећање заједништва и доприноси атмосфери пријатности.
- Васпитач показује флексибилност у временском оквиру рутина.
- Васпитач моделује прихватљиво понашање (при обедовању, смиривању тензија).

Игра

- Деца се осећају задовољно и фокусирано.
- Деца се договарају, преговарају, разрешавају конфликте.
- Васпитач подржава отворену игру кроз реорганизовање простора, обезбеђивање времена и материјала за игру, кроз посматрање и разумевање контекста игре.
- Васпитач подржава проширену игру уношењем материјала, као саиграч и укључивањем друге деце.
- Васпитач подржава вођену игру кроз давање и представљање идеје за игру, моделовање покрета, као и показивање правила, коришћење опреме, и сл.

Планиране ситуације учења

- Деца у јаслама експериментишу са материјалима и средствима.
- Деца се договарају, преговарају, разрешавају конфликте.
- Деца у вртићу посматрају, питају, деле своје искуство, маштају, износе своје претпоставке о појавама и предметима.
- Васпитач моделује истраживачки однос у учењу кроз запитаност, изношење идеја, дилема, хипотеза.
- Васпитач показује интересовање за идеје, осећања, мишљења и искуства деце.

Примери дневничких белешки приправника и ментора

Пример записи приправника: Данас сам са мојом групом деце била у јасленој групи која развија пројекат „Доктор каже да сам сада здрав“. Било је доста реквизита на тему здравља и лечења и моја деца су се прилично заиграла код јасленаца: показивали су једни другима шта су пронашли у соби, врло су пажљиво слушали када им је сестра васпитач показивала фотографије са паноа, облачили су мантил, глумили су доктора који прегледају јасленце... По повратку у собу, почела сам да размишљам да ли ова ситуација може да буде повод за пројекат? За шта су се деца заинтересовала? Да ли имам довољно информација о реакцији деце? Да ли сам ја требала да одмах некако реагујем и боље сагледам шта их ту занима. Да ли су се деца овде заинтересовала да истражују људско тело? Морам са ментором да продискутујем о овој ситуацији.

Пример записи ментора: Данас сам, у складу са договором, била у соби приправника. Пре тога сам му послала неке инспиративне фотографије просторних целина и договорили смо се да проба да структурира простор собе. Простор је био подељен у некакве целине, опремљен скромнијим средствима и материјалима, али у складу са Нормативом дидактичких средстава. Међутим, целине нису биле дефинисане, не види се да позивају децу на одређен језик изражавања и истраживање. Деца су се у њима играју невезано од језика изражавања, јер их простор на то у потпуности и не позива. Стекла сам утисак да је приправник био мотивисан да уреди простор, али да није размишљао о сврси сваке просторне целине. Морам да разговарам са њим о смислу ове структуре и да заједно организујемо обилазак других група у објекту.



Како разумете ове записе ? У чему је њихова моћ и потенцијал? Да су то записи Вас и Вашег приправника како би могли да их искористите? Како можете да их користите као материјал за учење?

Рефлексивна питања за развијање и процену компетенција васпитача

(издвојене су компетенције на које се можете усмерити током периода увођења у посао)

КОМПЕТЕНТНОСТ ВАСПИТАЧА У НЕПОСРЕДНОМ РАДУ СА ДЕЦОМ	
Компетенција:	Рефлексивна питања и литература:
<ul style="list-style-type: none"> - Знање о холистичкој природи развоја детета. - Умење: Гради односе повезаности са децом кроз уважавање дететових осећања, иницијативе и доприноси развоју самосталности и самоконтроле код детета. - Вредност: Усмереност на добробит детета подршком његовим могућностима и партиципацији (активном учешћу) у животу вртића. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Како разумем да се дете развија и учи холистички? ○ Како разумем појам добробити, као својство детета које се успоставља када оно остварује квалитетне односе у квалитетним ситуацијама делања или циљ коме тежим? ○ Подршка холистичком развоју и учењу детета се кроз појам добробити остварује кроз: подршку персоналној, социјалној и делатној димензији. Како да у пракси подржавамо све три димензије одједном? ○ Наведите примере из Ваше праксе који илуструју уважавање дечјих осећања и иницијатива. <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Павловић, Бренеселовић (2010) „Добробит детета у програму наспрам програма за добробит“; - Павловић, Бренеселовић, Д. Павловски, Т. (2000) „Партнерски односи у васпитању“, ИПА/ЦИП; - Павловић, Бренеселовић (2012) „Односи на раном узрасту“; - Основе програма: текст о циљевима и односима.
<ul style="list-style-type: none"> - Знање о различитим стратегијама учења деце. - Умење: Креира и организује подстицајну (физичку и социјалну) средину за учење. - Умење: Планира и реализује пројекте и теме који су смислени деци. - Вредност: Сагледавање детета као активног, компетентног актера и протагонисту властитог учења. <p><i>*Оба умења посматрају се кроз дајто знање и вредности.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Како деца квалитетно уче, гледањем, слушањем, разговором или интегрисано: кроз јединство мисли, доживљаја и онога што конкретно раде? ○ Како уређењем физичке средине подстичем дечију иницијативу и компетентност, сарадњу, активно учешће? ○ Како развијамо пројекте са децом усмеравајући се на квалитет ситуација учења? ○ Како разумем синтагму да је неко „протагониста властитог учења“, неко ко својим идејама, увидима, реакцијама директно утиче на ситуацију учења или неко ко дату активност треба да уради најбоље што може? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Како деца уче (делови текста у Водичу за развијање теме/пројекта са децом, Водичу за уређење простора у дечјем вртићу); - Основе програма: слика о детету, циљеви, физичка средина и планиране ситуације учења.

<ul style="list-style-type: none"> - Знања о комуникацији и партиципацији деце. - Умења: Слуша и подржава различите начине изражавања деце (цртање, градња у простору, плес, покрет, звук и глас, причање и др.). - Вредности: Уважавање права детета као грађанина која се остварују кроз његову пуну партиципацију у социјалном и културном животу заједнице. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ На које начине деца предшколског узраста изражавају своје мисли, осећања, доживљаје? Који су им начини ближи? ○ Деца уче тако што су активно укључена у трагање и изградњу смисла. Илуструјте пример из ваше праксе. ○ На које начине подстичем различите језике изражавања деце? Примери из праксе. ○ Како разумем „пуну партиципацију детета у животу заједнице“, да ли је остварујем кроз учешће деце у дешавањима у локалној заједници или са децом преиспитујем могућности како да заједница буде место игре и истраживања на деци својствен начин? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Павловић Бренеселовић Д. (2015) „Истраживање са децом праксе дечјег вртића“; - Изражавање деце предшколског узраста (део текста у Водичу за уређење простора у дечјем вртићу, Стратегијама заједничког развијања програма); - Текстови о Ређо педагогији; - Слуњски, Е. (2013). Како детету помоћи да... (п) остане креативно и да се изражава језиком умјетности.
--	--

КОМПЕТЕНТНОСТ ВАСПИТАЧА ЗА РАЗВИЈАЊЕ САРАДЊЕ И ЗАЈЕДНИЦЕ УЧЕЊА

<ul style="list-style-type: none"> - Знања о заједници учења и сарадњи. - Умење: Кроз дијалог са колегама преиспитује и изграђује вредности и уверења о детету и учењу и властиту праксу са циљем континуиране промене праксе и развијања квалитета програма. - Вредност: Демократски и критичко-рефлексивни приступ пракси предшколског васпитања и образовања. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Како разумем појам „заједница учења“? Да ли се и како остварује у вашој установи? ○ Које су предности и тешкоће да васпитач остварује критичко-рефлексивни приступ у својој установи ? ○ Које предности видите у разменама и заједничким акцијама са колегама? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Павловић Бренеселовић, Д. (2010) „Од тима до заједнице учења“; - Крњаја, Ж. (2016) „Развијање праксе дечјег вртића“; - Павловић Бренеселовић, Д., Крњаја, Ж. (2021) Како водити промену, приручник за обуку „СНОП-стручни сарадник као носилац промене у предшколској установи“; - Слуњски, Е. (2016). Изван оквира 2. Промјена, од компетентног појединца и установе до компетентне заједнице учења.
<ul style="list-style-type: none"> - Знања о раду са породицом. - Умење: Подстиче отворену комуникацију и размену са породицом (кроз развијену праксу добродошлице; непосредне контакте; документацију; писане информације и др.). - Вредност: Уважавање примарне улоге и значаја родитеља и породице у васпитању на раном узрасту. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Каквом односу са породицом треба да тежим у свом раду? Зашто? ○ Које видљиве сарадње са породицом остварујем у својој пракси? ○ Које тешкоће имам у остваривању сарадње са породицом? <p>Више у тексту: Основе програма, текст о породици.</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Знања о сарадњи са локалном заједницом. - Умење: Реализује васпитно- образовни програм кроз двосмерну сарадњу са локалном заједницом. - Вредност: Отвореност у односу вртића и локалне заједнице. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Зашто је важно да ситуације учења деце остварујемо на различитим местима и са другим одраслима? ○ Које потенцијале има окружење вртића у коме радим? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Крњаја, Ж., Павловић Бренеселовић, Д.(2017). Калеидоскоп, основе диверсификованог програма предшколског васпитања и образовања; - Основе програма, текст о локалној заједници.
---	--

КОМПЕТЕНТНОСТ ЗА РАЗВИЈАЊЕ ПРОФЕСИОНАЛНЕ ПРАКСЕ

<ul style="list-style-type: none"> - Знања о циљевима и принципима предшколског васпитања и образовања и функцијама предшколске установе и програма. - Умење: Освешћује и преиспитује властита начела и уверења о детету, учењу и својој улози. - Вредност: Критичко-рефлексивни приступ властитој пракси. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Какав је ваш однос према дефинисаним принципима на којима се заснива делатност предшколског васпитања и образовања? ○ Какав је ваш однос према концепцијским полазиштима на којима се заснивају Основе програма? ○ Које начине примењујете за преиспитивање своје праксе? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Закон о предшколском васпитању и образовању; - Основе програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“; - Крњаја (2016) „Развијање праксе дечјег вртића“- о рефлексiji и акцијама; - Слуњски, Е. (2019). Изван оквира 4. Мудрост вођења, приказ истраживања и алати развоја праксе вођења.
<ul style="list-style-type: none"> - Знања о различитим поступцима и техникама планирања, праћења, документовања и вредновања у развијању програма. - Умење: Флексибилно планира васпитно-образовни рад на основу сталног праћења и слушања деце, као и размене са породицом и колегама. - Вредност: Развијање програма у реалном контексту васпитно-образовне праксе дечјег вртића. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Објасните процес планирања у развијању програма? ○ На које начине васпитач подржава заједничко развијање програма са децом? ○ Која је функција документовања у односу на програм и дечје учење и развој? ○ Које тешкоће током развијања реалног програма имате при планирању, развијању или праћењу програма? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Приручник за документовање; - Водич за развијање теме/пројекта са децом; - Основе програма, стратегије васпитача.
<ul style="list-style-type: none"> - Знање о месту предшколског васпитања и образовања у локалном, националном и међународном контексту. - Умење: Промовише предшколско васпитање и образовање и професију васпитача кроз учешће на стручним скуповима, у медијима, публикавањем стручних радова и својим деловањем и понашањем у свакодневной пракси. - Вредност: Проактивни однос у промоцији и заштити права професије васпитача, права детета и породице. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Који је по вама допринос делатности предшколског васпитања и образовања? ○ Да ли је важно да он буде видљивијим? За кога? <p>Више у тексту:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Крњаја, Павловић Бренеселовић “Политика грађења квалитета у предшколском васпитању и образовању”; - Сајтови министарства, завода, Удружења медицинских сестара васпитача, васпитача и стручних сарадника и сарадника.

Рефлективна питања за осврт у току процеса увођења у посао (за приправника)

- Како процењујете сопствену компетентност да управљате групом у овом тренутку?
- Колика је Ваша мотивација да учите и градите квалитет сопствене праксе? Шта највише утиче на вашу мотивацију?
- Која врста подршке вам највише одговара када треба да покренете неку акцију у пракси? (Директна помоћ ментора, препорука литературе, помоћ собног колеге, сарадња са стручним сарадником.)
- У којим ситуацијама размишљате да одустанете од започетих промена? (Када немате довољно ресурса; када често мењате групу; када наиђете на велике тешкоће; када Вам је тешко да „нађете заједнички језик“ са колегом у групи или са родитељима деце; када Вам култура вртића отежава акцију.)
- Колико сте спремни да се посветите стручном усавршавању и ван плана увођења у посао?
- Која врста помоћи од стране ментора вам највише помаже у разумевању различитих димензија праксе? (Разговор о одређеној димензији након прочитаног извода из литературе; конкретан пример „на лицу места“; приручник на одређену тему; учешће на активу заједно са ментором)
- У којој мери имате могућност да утичете на правац промена у вртићу у којем радите?
- У којој мери се ваша слика о пракси вртића поклапа са сликом праксе осталих колега?
- Имате ли као приправник довољно аутономије у свом раду?
- Колико сте задовољни сопственом улогом у грађењу квалитета праксе у вртићу где радите?
- У којој мери имате осећај да се цени ваш допринос развоју праксе вртића у којем радите?
- Од чега зависи у којој мери ћете истрајати у промени коју развијате у свој пракси? (Од очекивања ментора, од подршке и праћења од стране стручног сарадника, од сарадљивости колеге са којим радим, од времена које имам за ту активност, од ресурса које имам за ту активност.)
- Који облик стручног усавршавања вам највише одговара? (Учешће на активима, самостално изучавање литературе, учешће на семинарима, стручна размена са ментором и стручним сарадником, анализа примера из праксе, посета другим групама.)
- На који начин се носите са конфликтним ситуацијама (У групи деце, са колегама, са родитељима...)?
- Који су Вам највећи изазови у пракси?
- У којим ситуацијама прихватате перспективе различите од ваше, а у којима не?

Инструмент за процену квалитета приправничко-менторске подршке (за приправника)

- Током периода увођења у посао био/ла сам подржан/а и подстакнут/а у освешћивању, преиспитивању својих јаких и слабих страна (знања, умења, брига, жеља).

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- План увођења у посао смо креирали на основу смерница из установе, знања и искуства ментора и процене шта је мени потребно као професионалцу.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- У свакој прилици сам имао/ла могућност да отворено изразим своја размишљања, предлоге, дилеме и осећања.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Уз вођење ментора, у различитим ситуацијама сам консултовао и боље разумевао стручну литературу и документе.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Подршку ментора процењујем као стручну, посвећену, конструктивну, подстицајну и подржавајућу.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Имао/ла сам прилике да остварујем сарадњу са другим колегама кроз заједничку акцију, договоре и размену.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Боље разумем шта значи критичко-рефлексивни приступ у сагледавању значаја културе установе за рад васпитача.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Своје компетенције сам развијао/ла у оквиру непосредног рада са децом кроз:

- Успостављање квалитетног односа сваког детета у групи са физичком средином, вршњацима, са мном и породицом и локалном заједницом.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Радом на успостављању квалитетне праксе у свим ситуацијама делања у вртићу: животно-практичним, игри и планираним ситуацијама учења.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Кроз конкретне активности, анализе и рефлексiju сам се оснаживао/ла у примени стратегија планирања, заједничког развијања и праћења и документовања.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- Током рада на различитим областима/подручјима са ментором сам учио/ла током међусобних посета групама у којима радимо, у процесу планирања и договарања, заједничких акција, анализе литературе и кроз континуирану рефлексiju о пракси коју остварујем.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Овде можете унети додатни коментар који се односи на неку од ставки процене.



ЛИТЕРАТУРА

1. Вујичић, Л (2011). „Истраживање културе одгојно-образовне институције“, Загреб; Мали професор доо.
2. Бацковић, С. (2019). „У сусрет васпитачу који учи у контексту праксе“ Зборник радова, Висока школа струковних студија за васпитаче и пословне информатичаре - Сирмијум, Сремска Митровица, стр 43 - 50.
3. Група аутора (2009, 2012). „Ментор и приправник, водич за наставнике, васпитаче и стручне сараднике“, Завод за унапређивање образовања и васпитања, Београд.
4. Интерни материјал из обука за пилотирање Основа програма „Године узлета“, (2018) Институт за педагогију и андрагогију, Филозофски факултет, Београд
5. Крњаја, Ж., Павловић Бренеселовић, Д. (2011). Васпитачи као истраживачи сопствене праксе, *Настава и васпитање*, 60 (2), 296-310.
6. Крњаја, Ж. (2016). Где станује квалитет. Књига 3. Развијање праксе дечјег вртића. Београд. ИПА, Универзитет у Београду.
7. Мишкељин, Л., Бацковић, С., Крњаја, Ж (2020). Менторска подршка предшколским установама у примени Основа програма-Године узлета , ИПА, Универзитет у Београду.
8. Основе програма предшколског васпитања и образовања „Године узлета“ 16/18, Службени гласник.
9. Павловић Бренеселовић, Д., Крњаја, Ж. (2021). Како водити промену, приручник за обуку „СНОП- стручни сарадник као носилац промене у предшколској установи“, интерни документ.
10. Правилник о дозволи за рад наставника, васпитача и стручних сарадника (“Сл. гласник РС”, бр. 22/2005, 51/2008, 88/2015, 105/2015, 48/2016 и 9/2022).
11. Правилник о стандардима компетенција за професију васпитача и његовог професионалног развоја (Службени гласник 16/18).
12. Правилник о ближим условима за оснивање, почетак рада и обављање делатности предшколске установе (Сл.гласник 1/2019).
13. Радуловић. Л.(2011) Образовање наставника за рефлексивну праксу, Филозофски факултет, Београд.
14. Симић, Наташа (2014). „Наставничке бриге и начини њиховог превазилажења“, необјављена докторска дисертација.

15. Шијаковић, Т. (2015). „Менторство у функцији подстицања рефлексивне праксе наставника“, необјављена докторска дисертација.
16. Закон о основама система образовања и васпитања (“Сл. гласник РС”, бр. 88/2017, 27/2018 - др. закон, 10/2019, 27/2018 - др. закон, 6/2020 и 129/2021).

ПРЕПОРУЧЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. Марјановић, А. (1987). „Дечја игра и стваралаштво“. Предшколско дете, 1-4, 85-101.
2. Крњаја, Ж., Павловић Бренеселовић, Д., (2022). Водич за развијање интегрисаног приступа учењу кроз теме/пројекте, МП, Београд
3. Крњаја, Ж. (2012). Игра на раним узрастима у А. Бауцал (ур.) Стандарди за развој и учење деце раних узраста у Србији. Београд: Институт за психологију/УНИЦЕФ, стр. 110-132.
4. Крњаја, Ж. (2019). Високошколска установа и дечији вртић као партнери: Од вежбаонице ка заједници учења, Зборник радова, Висока школа струковних студија за васпитаче и пословне информатичаре - Сирмијум, Сремска Митровица, стр. 13-27.
5. Крњаја, Ж., Павловић Бренеселовић, Д.(2017). Калеидоскоп, основе диверсификованог програма предшколског васпитања и образовања, ИПА
6. Крњаја, Ж., Павловић Бренеселовић, Д. (2022). Приручник за документовање, МП, Београд
7. Павловић Бренеселовић, Д. (2010). Добробит детета у програму наспрам програма за добробит, Настава и васпитање, 59 (2): 251-264.
8. Павловић Бренеселовић, Д. (2015). Истраживање са децом праксе дечјег вртића. Где станује квалитет. Књига 2. Београд: ИПА.
9. Павловић Бренеселовић, Д (2012). Односи на раном узрасту у А. Бауцал (ур.) Стандарди за развој и учење деце раних узраста у Србији. Београд: Институт за психологију/УНИЦЕФ, стр
10. Павловић Бренеселовић, Д., Крњаја, Ж, Бацковић, С. (2022). Водич за уређење простора у дечјем вртићу, МП, Београд
11. Павловић Бренеселовић, Д., Крњаја, Ж., Јовановић, М., Сјеничић, Г. (2022). Приручник о специфичностима стратегија васпитача у развијању програма у складу са узрастом деце, МП, Београд
12. Павловић, Бренеселовић, Д. Павловски, Т. (2000) „Партнерски односи у васпитању“, ИПА/ЦИП Rinaldi, С. (2006). In dialogue with Reggio Emilia: Listening, researching and learning. New York: Routledge.
13. Слуњски, Е. (2013). „Како детету помоћи да... (п)остане креативно и да се изражава језиком умјетности“, Загреб: Елемент.
14. Слуњски, Е. (2016). Изван оквира 2. Промјена, од компетентног појединца и установе до компетентне заједнице учења. Загреб: Елемент.

15. Слуњски, Е. (2019). Изван оквира 4. Мудрост вођења, приказ истраживања и алати развоја праксе вођења, Загреб: Елемент.
16. Вујичић, Л., Петрић, В. (2021). „Интегрирано учење кроз покрет у установама раног одгоја“, Ријека: Учитељски факултет у Ријеци.
17. Закон о предшколском васпитању и образовању (Сл. гласник 21)

„Неминовно се крећући у задатом нормативном оквиру постојеће регулативе менторства код нас, аутори утемељују рукопис: прво, на познавању савремених приступа у разумевању праксе предшколске установе, природе васпитне праксе и струке васпитача, а тиме и значења концепта менторства и начина његове реализације; друго, на концепцији предшколског васпитања и образовања, праксе дечјег вртића и подручја деловања васпитача датих у Основама програма ПВО „Године узлета“; треће, на богатом искуству из праксе властитог деловања као стручних сарадника и различитих позиција менторства у пројектима развијања праксе предшколског васпитања и образовања.“

„Компетентност практичара у образовању спада у домен онога што Аристотел одређује као пхронесис – практичну мудрост или практичну теорију која је амалгам знања, интерпретативног оквира (вредности, уверења, знања и искуства), умења и заступања са другима и за друге. Практична мудрост или практична теорија је истовремено теоријска, практична, рефлексивна и релациона (контекстуална). Отуда је писање водича намењеног практичарима тежак задатак који не трпи апстрактно теоретисање, али подједнако ни симплификовање и редуковање, свођењем на листу примењивих рецепата и упутстава.“

проф. др Драгана Павловић Бренеселовић
Филозофски факултет Универзитета у Београду

„Водич представља материјал који активно комуницира са читаоцима захваљујући добрим језичко стилским одликама текста и представљеним аутентичним искуствима приправника и ментора, те начинима решавања појединих проблема из праксе. Иако је овај водич намењен васпитачима и медицинским сестрама васпитачима, његова примена укључује и све друге профиле запослених (стручне сараднике, директоре) који су на различите начине укључени у процесе реализовања приправничко-менторске праксе у предшколским установама.“

Професор Предшколске педагогије др Јасмина Клеменовић
Редовни професор за ужу научну област Педагогија
Филозофски факултет Универзитета у Новом Саду

ISBN-978-86-87137-90-5



9 788687 137905 >