

Министерство образования и молодежной политики Свердловской области
Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение Свердловской области
«Качканарская школа, реализующая адаптированные основные
общеобразовательные программы»

Согласовано:

Заместитель директора
 / Бородина С.Е.
«01» октября 2021 г.

Утверждаю:

Директор ГБОУ СО

«Качканарская школа»

 / Ильина Л.Ю.

Приказ от «25» 10 2021 г.

№ 314-ог



**Программа наставничества
педагогических работников
ГБОУ СО «Качканарская школа»**

Составила: Бородина С.Е.

г. Качканар 2021 год

1. Общие положения

1.1. Настоящая программа наставничества педагогических работников ГБОУ СО «Качканарская школа» (далее – **Программа наставничества**), разработана в целях достижения результатов федеральных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребёнка» национального проекта «Образование».

1.2. Целью внедрения Программы наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки молодых специалистов и педагогов, испытывающих затруднения.

1.3. Задачи внедрения Программы наставничества:

- улучшение показателей организации в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах деятельности;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого педагога, поддержка формирования и реализации индивидуальной траектории личностного роста;
- создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для педагогов (между наставниками и молодыми педагогами, в том числе педагогами, испытывающими затруднения);
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения (НТФ ИРО, ИРО Екатеринбург, городская детская библиотека им.Селянина).

1.4. С точки зрения системы Программа наставничества представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение в образовательной организации и достижение поставленных результатов.

1.5. Внедрение Программы наставничества осуществляется в образовательной организации в рамках внедрения Целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (Министерство просвещения Российской Федерации).

2. Термины и определения

Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Форма наставничества – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Программа наставничества – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Куратор – сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию Программы наставничества.

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

Активное слушание – практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т. д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

3. Концептуальные обоснования целевой модели наставничества

3.1. Программа наставничества опирается на нормативные правовые акты Российской Федерации и разработана с целью формирования организационно-методической основы.

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года актуализирует задачу объединения усилий с целью реализации единой государственной политики в области воспитания, определения сущностных характеристик современного воспитательного процесса, обмена инновационным опытом, популяризации лучших практик поддержки и раскрытия потенциала педагогов (*Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р*).

Нормативные правовые основания такой деятельности в Российской Федерации обеспечиваются рядом документов, соответствующих требованиям международных актов, конвенций, в том числе:

- Всеобщей Декларацией добровольчества, принятой на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE, Амстердам, январь, 2001 год);
- Конвенцией о правах ребенка, одобренной Генеральной Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г., ратифицированной Постановлением ВС СССР от 13 июня 1990 г. № 1559;
- Резолюцией Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. «О предотвращении преждевременного оставления школы».

3.2. Программа наставничества реализуется в целях поддержки формирования личности, саморазвития и раскрытия потенциала педагога, испытывающего затруднения или молодого специалиста. Один из способов раскрытия потенциала – формирование активной жизненной позиции, стремление заниматься творческой

деятельностью, способствующей самореализации личности. Нормативную правовую базу этой деятельности в нашей стране в разных сферах на федеральном уровне обеспечивают:

- Конституция Российской Федерации;
 - Гражданский кодекс Российской Федерации;
 - Трудовой кодекс Российской Федерации;
 - Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
 - Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 ноября 2019 г. № 2705-р).
- 3.3. Наставническую деятельность, в том числе в образовательной среде, регламентируют:
- Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р);
 - Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

4. Актуальность Программы наставничества как компонента современной системы образования Российской Федерации

4.1. **Программа наставничества является универсальной моделью** построения отношений внутри организации, как **технология интенсивного развития** личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути профессионального становления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе Программы наставничества лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности. Внедрение Программы наставничества в образовательной организации обеспечит системность и преемственность наставнических отношений.

4.2. Программа наставничества применима для решения проблем, с которыми сталкиваются педагоги, в том числе:

- проблемы молодого специалиста в новом коллективе;
- проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания.

4.3. Программа наставничества способствует **решению следующих задач:**

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- адаптация молодого специалиста в новом педагогическом коллективе;
- плавный «вход» молодого педагога и специалиста в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов;

-создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми потребностями (дети с ОВЗ, с УО);
-формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
-развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций – как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности и т.д.).

4.4. Программа наставничества становится **неотъемлемым компонентом современной системы образования** в силу следующих ключевых причин.

1) Программа наставничества позволит сформировать внутри образовательной организации, а также вне ее при участии молодых специалистов, представителей предприятий и организаций, сообщество педагогов– как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря построению новых взаимообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

2) Для сообщества образовательной организации Программа наставничества представляет собой полноценный канал обогащения опытом. Реализация Программы наставничества – необходимый шаг на пути к тому, чтобы образовательная организация превращалась в центр социума, становилась центром жизни и притяжения местного сообщества, где самые разные люди могут найти свою роль – и тем самым внести вклад в развитие образовательной среды. В образовательной организации, ставшей центром социума, можно видеть следующие результаты:

- растет вовлеченность педагогов в жизнь образовательной организации;
- растет интерес к процессу обучения, осознание практической значимости, связи с реальной жизнью. Вследствие этого снижается уровень стресса, апатии;
- у педагогического коллектива развиваются гибкие навыки;
- формируется традиция наставничества.

3) Программа наставничества позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), что критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- непосредственная передача живого опыта от человека к человеку;
- доверительные отношения;
- взаимообогащающие отношения, выгодные всем участникам наставничества.

4.5. Программа наставничества в силу формата, использующего прямой обмен навыками и опытом, может называться **перспективной технологией, способной ответить на вызовы современного мира**, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы. Среди этих вызовов следует выделить:

- Ускорение изменений, нестабильность;
- Беспрецедентная информационная насыщенность;
- Колоссальное количество социальных связей.

5. Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества

5.1. Планируемые результаты внедрения Программы наставничества:

- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;

5.2. Внедрение Программы наставничества может повлиять в том числе на решение следующих проблем обучающихся общеобразовательной организации:

- низкую мотивацию к учебе и саморазвитию, неудовлетворительную успеваемость;
- отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации;
- отсутствие условий для формирования активной гражданской позиции;
- конфликтность, неразвитые коммуникативные навыки, затрудняющие горизонтальное и вертикальное социальное движение;
- отсутствие условий для формирования метапредметных навыков и метакомпетенций;
- падение эмоциональной устойчивости, психологические кризисы, связанные с общей трудностью подросткового периода на фоне отсутствия четких перспектив будущего и регулярной качественной поддержки;
- проблемы адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.

6. Методические рекомендации по внедрению и реализации Программы наставничества

6.1. Задачи наставников:

- организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка наставляемых;
- содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик различных форм и ролевых моделей для педагогов, испытывающих затруднения и молодых специалистов.
- разработка предложений по совершенствованию системы внедрения Программы наставничества;
- содействие привлечению к реализации наставнических программ образовательной организацией социальных партнеров;
- сбор результатов мониторинга реализации Программы наставничества в образовательной организации;

6.2. Функции образовательной организации, осуществляющей внедрение Программы наставничества:

- реализация Программ наставничества;
- реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в Программе наставничества;
- назначение куратора внедрения Программы наставничества в образовательной организации;
- инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации Программы наставничества;
- проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности Программы наставничества;
- обеспечение формирования баз данных Программы наставничества и лучших практик;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации Программы наставничества.

6.3. Куратор назначается решением руководителя образовательной организации, внедряющей Программу наставничества. Куратором Программы наставничества

ГБОУ СО «Качканарская школа» выбран заместитель директора, чья деятельность непосредственно связана с реализацией Программы наставничества, профессиональной и творческой деятельностью, образованием и воспитанием обучающихся.

К зоне ответственности куратора относятся следующие задачи:

- сбор и работа с базой наставников и наставляемых;
- организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения);
- контроль процедуры внедрения Программы наставничества;
- контроль осуществления Программы наставничества;
- решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели;
- мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных причастных к программе лиц.

6.4. Дорожная карта внедрения Программы наставничества включает в себя следующую информацию (Дорожная карта представлена в Приложении 1):

- сроки реализации этапов Программы наставничества;
- мероприятия по информированию педагогического сообщества о проводимых мероприятиях по реализации Программы наставничества;
- мероприятия по привлечению наставников к реализации Программы наставничества.

7. Формы наставничества

7.1. Внедрение Программы наставничества в рамках образовательной деятельности предусматривает – независимо от форм наставничества – две основные роли.

Наставляемый – участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

Наставник – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результатов, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

7.2. Наставниками являются педагогические работники, имеющие педагогический стаж не менее 10 лет, а также имеющие высокие показатели и значительные достижения в профессиональной деятельности.

7.3. Наставляемыми являются педагогические работники, испытывающие затруднения, молодые специалисты.

7.4. Форма наставничества – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

Форма наставничества в образовательном учреждении: «учитель – учитель».

Учитель – учитель



Портрет участников

Наставник. Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.

Наставник-консультант – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

Наставник-предметник – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый. Молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты программы

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей и ресурсов

наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;
- взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;
- взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;
- взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

Область применения в рамках образовательной программы

Форма наставничества учитель – учитель» может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в организациях, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и образовательным программам среднего профессионального образования. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

8. Реализация целевой модели наставничества в образовательной организации.

Этапы программы

8.1. Реализация Программы наставничества включает семь основных этапов

1. Подготовка условий для запуска Программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

Целевая модель этапов реализации Программы наставничества в образовательной организации	
ЭТАП	РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ
1) Подготовка условий для запуска Программы наставничества	● Обеспечить нормативно-правовое оформление Программы наставничества; ● информировать коллектив о Подготовке программы, собрать предварительные запросы педагогов, молодых специалистов; ● сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию Программы; ● определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты; ● сформировать дорожную карту внедрения Программы наставничества, определить необходимые для реализации ресурсы – внутренние и внешние.

2) Формирование базы наставляемых	● Информировать педагогов о возможностях и целях программы; ● организовать сбор данных о наставляемых, в том числе сбор запросов, наставляемых к программе; ● включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.
3) Формирование базы наставников	● Информировать коллектив педагогов и молодых специалистов о запуске; ● собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов.
4) Отбор и обучение наставников	● Разработать критерии отбора наставников под собранные запросы; ● организовать отбор и обучение наставников; ● найти ресурсы для организации обучения (через некоммерческие организации, предприятия, гранты, конкурсы).
5) Формирование наставнических пар или групп	● Разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар или групп; ● обеспечить психологическое сопровождение наставляемым.

Для организации обучения наставников необходимо

- составить программу обучения наставников, определить ее сроки;
- подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику.
- выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей). В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор Программы наставничества. Также в роли преподавателя могут выступить приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники – участники программ наставничества других организаций. Материально-техническое обеспечение обучения при условии использования ресурсов других организаций и лиц остается в ответственности образовательной организации.

Программа обучения наставников

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоит решать.

- **Установление позитивных личных отношений с наставляемым.** Качество наставнических отношений зависит от степени уважения и доверия между наставляемым и наставником. Отношения с поддерживающим человеком являются наиболее важным фактором личностного роста наставляемого.
- **Помощь наставляемым в развитии жизненных навыков.** К кругу данных задач относится формирование жизненных целей, процесс принятия решений, развитие ценностно-смысловой сферы, долгосрочное планирование.
- **Повышение осведомленности и усиление взаимодействия с другими социальными и культурными группами.** Обучение должно помочь наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, вопросы, волнующие обучающихся-наставляемых разного возраста.
- **Помощь в формировании образовательных и карьерных траекторий,** поддержка в приобретении профессиональных навыков. Обучение предполагает передачу профессиональных навыков наставника и должно содержать представление методов их оптимальной трансляции – как теоретических, так и практических.
- **Дополнительные темы** для текущего обучения могут также включать понимание возрастных, эмоциональных проблем наставляемых, формирование у них лидерских качеств, развитие активной жизненной позиции, раскрытие личностного потенциала, формирование современных навыков и компетенций и т. д.

Самоанализ и навыки самопрезентации

Для организации эффективной работы с наставляемым куратору необходимо составить четкое представление о собственном опыте, ресурсах и возможностях их передачи. Для этого необходимо составить резюме.

Задача 1. Опыт личностный, профессиональный, жизненный

Куратор предлагает наставнику кратко рассказать свою историю. Важно предложить участникам свободный выбор формы рассказа о себе и оценить, на каких точках наставник принял решение сконцентрироваться.

Задача 2. Мои сильные и слабые стороны

Куратор предлагает наставнику заполнить таблицы «Мои сильные стороны» и «Мои слабые стороны» самостоятельно, либо проводит устную работу лично или с группой. В каждой таблице необходимо указать не менее 5 пунктов. Моя сильная сторона	Что я чувствую, используя этот навык (качество, знание)?	Что я получаю, используя этот навык (качество, знание)?
Моя слабая сторона	Что я чувствую, сталкиваясь с ситуацией, где задействована моя слабая сторона?	Чего можно было бы достичь, улучшив (если возможно) это качество (умение, свойство) до иного, позитивного, уровня?

Мои достижения

Наставнику важно уметь замечать и позитивно отмечать даже незначительные достижения наставляемого. На этапе подготовки куратору необходимо развить это свойство в наставнике на его собственном примере. Куратор предлагает наставнику заполнить таблицу из 25 достижений. Попросите включить в них не только общепризнанные (карьера, дипломы), но и личностные. После заполнения выделяются 10–15 минут на рефлексию, куратор проговаривает выбор достижений, их значимость для наставника.

Таблицу можно заполнить как самостоятельно, так и провести общую устную работу с группой.

Мои достижения	Какие качества помогли мне?	Что я почувствовал в этот момент?
----------------	-----------------------------	-----------------------------------

Мои недостатки

Работа над собой, которая является основным предполагаемым процессом взаимодействия во время участия в программе наставничества, невозможна без оценки собственных недостатков и умения превратить их в достоинства. На этапе подготовки куратор предлагает наставнику заполнить таблицу ниже (минимум 5 пунктов), а также обязательно предлагает в дальнейшем проводить подобную работу с наставляемым.

Мой недостаток	Какие в нем есть плюсы? Есть ли у меня положительный опыт, связанный с этим недостатком?	Как и в каких ситуациях этот недостаток может быть применен в позитивном ключе, с пользой?
----------------	---	--

Моя мотивация

Мотивация быть наставником – один из ключевых вопросов отборочного и подготовительного этапов. Несмотря на то, что Программа наставничества предполагает взаимное обогащение участников, обогащение как цель не может быть принята за главенствующую мотивацию, будучи токсичной для доверительных отношений. Куратору необходимо внимательно рассмотреть ответы наставников, а также подтолкнуть их к рассуждению на эту тему. В том числе используя вопрос «Чему я могу научиться в работе с наставляемым?»

Подтолкнуть к ответу можно используя следующие положения.

1. Хочу быть полезным.
2. Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки.
3. Хочу, чтобы мой авторитет признавали.
4. Хочу научиться общаться с молодым поколением.
5. Хочу развить свое мышление, общаясь с подростками.

Мои умения

Полезность наставника – это ресурсы его навыков и умений, включающие как прикладные механизмы (что важно в случае наставничества на предприятии), так и гибкие навыки (умение слушать, эмпатия, планирование и т. д.), необходимость развития которых есть в любой форме и ролевой модели наставничества.

Куратор предлагает наставнику заполнить следующую таблицу, раскладывая знания и умения на 4 категории (не менее трех навыков в каждой).

Сфера умений	Что я знаю из этой сферы?	Что я умею делать?
Отношения		
Карьера		
Финансы		
Саморазвитие		
Увлечения, развлечения		

Закрепление

Все предыдущие этапы, разобранные куратором с наставником (группой наставников), должны быть финализированы через рефлекссию. Каждый наставник получает пустой лист бумаги, на котором должен по возможности креативно, но понятно и осознанно записать, чем он может быть полезен наставляемому.

Примеры

1. Научу договариваться.

Я умею договариваться с людьми, терпеливо настаивать на своем, строить успешные коммуникации даже с самыми упрямыми. Могу научить подростка справляться с желанием нагрубить, искать подходы к сложным собеседникам. Это поможет ему и в карьере, и в жизни, и в образовании. Я так экзамены пару раз сдавал!

2. Со мной он научится планировать время.

Могу четко распланировать день, неделю и год так, чтобы осталось время и на работу, и на себя с семьей. Важно будет показать подростку, что нельзя жертвовать здоровьем и друзьями, отдавая все работе. Будем с ним учиться ставить цели, определять, сколько на них нужно времени, секреты тайм-менеджмента расскажу на примерах.

Обучение наставников эффективным коммуникациям

Задача 1. Способность делиться опытом (знаниями, умениями)

Помимо определения своих сильных и слабых сторон (в будущем – основы работы с наставляемым) наставнику необходимы умения, принципы и инструменты, которые позволят ему эффективно передать собственный опыт. Куратору на начальном этапе обучения наставника нужно проверить, обладает ли наставник способностью к этой передаче. Определить данную способность можно, сравнивая модель поведения наставника с кодексом и манифестом (Приложение 1), а также используя различные тесты, активирующие необходимость проявить:

- активное слушание;
- отсутствие авторитарного подхода;
- организованность и грамотное целеполагание;
- структурность речи;
- ответственность и оперативность;
- позитивный взгляд на вещи и активность.

Задача 2. Вопросы и ответы

Куратор может задать наставнику (группе наставников) нижеприведенные вопросы, после оценив ответы по шкалам:

- вовлеченность (где 1 – не желает встать на место наставляемого; 5 – проявляет полную эмпатию);
- ответственность (где 1 – не оценивает последствия своих слов; 5 – аккуратно все взвешивает);
- авторитарность (где 1 – максимально уверен в единственной верности своей точки зрения; 5 – открыт к диалогу и обсуждению);
- уместная настойчивость (где 1 – переходит от роли наставника к роли приятеля, не держит границы; 5 – контролирует ситуацию, проявляя уважение и субординацию).

Наставник может быть рекомендован к работе без подключения дополнительных образовательных ресурсов к процессу, если набирает **не менее 14 баллов**.

Вопросы «Блок общения»:

- Если наставляемый неправ, но не хочет этого признать, как его убедить?
- Если наставляемый не хочет отвечать, развивать определенную тему, как мне его разговорить? Нужно ли это сделать?
- Если наставляемый чем-то расстроен, стоит ли мне его утешать? Каким образом?
- Если наставляемый негативно о ком-то отзывается (родители, учителя, коллеги, друзья), что я буду делать?
- Если в процессе работы над совместным проектом у наставляемого ничего не получается, как я сообщу ему об этом?
- Если наставляемый нивелирует мой опыт, как я поступлю, чтобы доказать ему свой авторитет? Буду ли я это делать?

Вопросы «Блок организации»:

- Если я опаздываю на встречу, как мне об этом сообщить?
- Если наставляемый саботирует встречи и нашу работу, что я буду делать?
- Если наши встречи не приводят ни к каким результатам, что необходимо предпринять?
- Сразу ли обратиться к куратору или сначала обсудить все с наставляемым?
- Если наставляемый сообщит мне о чем-то противозаконном, что я буду делать?
- Если наставляемый хочет посетить какое-то мероприятие, как я его организую? Кому сообщу о нем?

Разбор этапов реализации программы наставничества

Для освоения последовательности основных действий в течение программы наставничества куратору необходимо предварительно разобрать с наставником схему встреч. Наибольшую сложность могут вызывать первые организационные и пробные встречи.

Во время обучения наставнику рекомендуется в формате ролевой игры с куратором или с другими наставниками, проходящими обучение, провести встречи, посвященные:

- знакомству;
- планированию будущей работы;
- решению конкретной задачи;
- решению внезапно возникшей проблемы;
- решению ситуации организационного нарушения;
- завершению программы наставничества.

Основная работа наставника происходит в течение последовательных встреч с наставляемым после определения четких целей и задач, достижение и решение которых запланированы к концу программы наставничества. Куратор во время обучения может предложить наставникам различные формы работ с наставляемыми.

1. Универсальные. Беседа, консультация, совет, разбор проблемы, совместная деятельность. Примеры: беседа на тему важности эмоционального интеллекта, обсуждение проблем с одноклассниками, профессиональная консультация, работа над совместным проектом по предмету.

2. Поддержка в становлении индивидуальности наставляемого. Примеры: проведение экскурсии на предприятие (в музей, офис); оказание помощи в выборе направлений дополнительного образования – заполнение таблиц «Сильные и слабые стороны», «Мои мечты и цели», совместный мониторинг дистанционных курсов; приглашение на совместные занятия – поход в спортзал, на тренировку, репетицию.

3. Содействие в проявлении индивидуальности наставляемого. Примеры: обсуждение сильных сторон наставляемого, организация творческой и иной деятельности наставляемого – концерта, выставки, публикации; помощь в подготовке наставляемого к участию в олимпиаде, конкурсе, спортивном, творческом, профессиональном и ином мероприятии.

4. Помощь в самоорганизации. Примеры: помощь в составлении плана достижения поставленных целей; составление программы саморазвития; мотивационные встречи и напоминания; совместные соревнования «Брось себе вызов»; борьба с вредными привычками.

5. Групповые формы работы. Примеры: организация конкурсов, концертов, соревнований, хакатонов для команд; организация образовательных тренингов и интенсивов; коллективное приглашение на мероприятия для появления новых знакомств и контактов; ролевые и педагогические игры; групповая работа над проектом; волонтерская или благотворительная деятельность и т. д.

6. Помощь в профессиональном становлении наставляемого. Примеры: совместная работа над проектом; проведение или посещение открытых наставляемым – развивающему и инструментальному:

- развивающий стиль фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого;

- инструментальный стиль концентрируется на целенаправленной деятельности; развитию межличностных взаимоотношений наставника и наставляемого уделяется второстепенное значение.

В процессе реализации программы наставничества куратор может порекомендовать выбрать один из видов взаимоотношений или задействовать его больше остальных в зависимости от ситуации.

Результатом реализации 4-го этапа станет сформированная база готовых к работе наставников, подходящая для конкретной программы и запросов наставляемых конкретной образовательной организации.

Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества

Мониторинг процесса реализации Программы наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

Организация систематического мониторинга программ наставничества дает возможность четко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), а также какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) оценка качества процесса реализации программы наставничества;
- 2) оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

Этап 1. Мониторинг и оценка качества процесса реализации Программы наставничества.

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп «наставник – наставляемый». Мониторинг помогает как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели и задачи

Мониторинг процесса реализации программ наставничества направлен на две ключевые цели:

- 1) оценка качества реализуемой программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации и сотрудничающих с ней организаций или индивидов.

Среди задач, решаемых с помощью мониторинга, можно выделить сбор и анализ обратной связи от участников и кураторов (метод анкетирования); обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника; контроль хода программы наставничества; описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых); определение условий эффективной программы наставничества; контроль показателей социального и профессионального благополучия; анализ динамики качественных и количественных изменений отслеживаемых показателей.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT-анализ (таблица) реализуемой программы наставничества.

Таблица Факторы SWOT

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние	Возможности	Угрозы

Сбор данных для построения SWOT-анализа осуществляется посредством анкеты (пример анкеты представлен в Приложении 2). Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований ко всем пяти формам наставничества и является уникальной для каждой формы.

SWOT-анализ рекомендуется проводить куратору программы.

Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям модели и программ, по которым она осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора (Приложение 2).

Ожидаемые результаты

Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой Программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

Среди оцениваемых параметров:

- сильные и слабые стороны Программы наставничества;
- возможности Программы наставничества и угрозы ее реализации;
- количество собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста, выступавшего в роли наставляемого.

Этап 2. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

- мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества;
- развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся в образовательный процесс;
- качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ;
- динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников.

Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наличии положительной динамики влияния программ наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности, о снижении уровня тревожности в коллективе, а также о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник – наставляемый».

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй – по итогам прохождения программы (Приложение 2, разделы 2.1 и 2.2).

Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

Цели и задачи

Мониторинг влияния программ наставничества на всех участников направлен на три ключевые цели.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.

2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).

3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник – наставляемый».

Среди задач, решаемых на данном этапе мониторинга, можно выделить:

- научное и практическое обоснование требований к процессу организации программы наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности наставника;
- определение условий эффективной программы наставничества;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами;
- сравнение характеристик образовательного процесса на «входе» и «выходе» реализуемой программы;
- сравнение изучаемых личностных характеристик (вовлеченность, активность, самооценка, тревожность и др.) участников программы наставничества на «входе» и «выходе» реализуемой программы.

Ожидаемые результаты

Результатом данного этапа мониторинга являются оценка и динамика:

- развития гибких навыков участников программы;
- уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования;
- качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ;
- степени включенности обучающихся в образовательные процессы организации;
- качества адаптации молодого специалиста на потенциальном месте работы, удовлетворенности педагогов собственной профессиональной деятельностью, а также описание психологического климата в школе.

Все это позволит увидеть, как повлияла программа наставничества на участников, и спрогнозировать их дальнейшее развитие. Другим результатом мониторинга будут данные анализа и внесенные на их основании корректировки в рекомендации наиболее целесообразного объединения участников в пары «наставник – наставляемый».

Оценку степени включенности участников программы в ее этапы, уровень личной удовлетворенности программой и динамики развития различных навыков, а также оценку качества изменений в освоении обучающимися соответствующих образовательных программ можно провести с помощью материалов, представленных в Приложении.

Среди оцениваемых параметров:

- вовлеченность обучающихся в образовательный процесс;
- уровень профессионального выгорания (для педагогов);
- удовлетворенность профессией (для педагогов);
- психологический климат в педагогическом коллективе (для педагогов);
- успешность (для администрации);
- ожидаемый и реальный уровень включенности (для администрации).

Использованные и рекомендуемые источники

1. Аналитика РЦ МЕНТОРИ; Times Higher Education [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>).
2. Антипин, С.Г. Традиции наставничества в истории отечественного образования : автореф. дисс. ... к.п.н. [Текст] / С.Г. Антипин. – Нижний Новгород, 2011. – 24 с.
3. Бевз, Е.В. Наставничество как условие профессиональной подготовки бакалавров педагогического образования [Текст] / Е.В. Бевз // Среднее профессиональное образование. – 2011. – № 9. – С. 8–10.
4. Богданова, Л.А. Наставничество в профессиональном образовании : методическое пособие / авт.-сост. Л.А. Богданова, Л. Н. Вавилова, А.Ю. Казаков и др. – Кемерово : ГОУ «КРИПО», 2014. – 144 с.
5. В «Лигу плюща» входят: Брауновский университет, Гарвардский университет, Дартмутский колледж, Йельский университет, Колумбийский университет, Корнеллский университет, Пенсильванский университет и Принстонский университет.
6. Денисова, А.В. Механизм внедрения системы наставничества // Управление персоналом. – 2005. – № 19. – С. 50–56.
7. Клищ, Н.Н., Январев, В.А. Наставничество на государственной службе – новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе): Препринт WP8/2014/01 [Текст] / Н. Н. Клищ, В. А. Январев; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 64 с.
8. Кондратьева, И. Наставничество как стиль работы современного руководителя [Электронный ресурс] / И. Кондратьева // Образование личности. – Режим доступа: <http://ol-journal.ru/sites/default/files/ol-01-17.pdf>.
9. Кондратьева, И.А. Наставничество в образовательных организациях и бизнес компаниях [Электронный ресурс] / И. Кондратьева. – Личность: ресурсы и потенциал. – Режим доступа: <http://science.potentiales.ru/pdf/3/issue5.pdf>.
10. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662-р. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/194365>.
11. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников: закономерности, принципы и механизмы их реализации на практике / А.Р. Масалимова // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2013. – № 5 (80). – С. 35–40.
12. Масалимова, А.Р. Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая : Учебно-методическое пособие / А.Р. Масалимова. – Казань : Изд-во КФУ, 2015. – 123 с.
13. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников : Монография / А.Р. Масалимова. – Казань: Печать–Сервис – XXI век, 2013. – 183 с.
14. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Методический инструментальный по применению наставничества на государственной гражданской службе. – М., 2013. – С. 5–13.
15. Наставничество в системе образования России. : Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. – М. : Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.
16. Патрушев, А. Наставничество сегодня — необходимая мера или ненужное излишество? / А. Патрушев // Управление развитием персонала. – 2012. – № 1. – С. 26–30.

17. Певзнер, М.Н., Зайченко, О.М., Букетов, В.О. и др. Научно-методическое сопровождение персонала школы: педагогическое консультирование и супервизия / М.Н., Певзнер, О.М. Зайченко, В.О. Букетов и др. – Великий Новгород : Изд-во НовГУ, 2002. – 316 с.
18. План мероприятий по реализации Концепции содействия развитию добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 года (утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2018 г. N 2950-р) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nko.economy.gov.ru/Files/NewsDocuments/66d54a4e-c839-4dae-b2b8-ba6a7dcdb3bd.pdf>.
19. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н (ред. от 05.12.2014) «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (Зарегистрирован в Минюсте России 21.10.2011 N 22111) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/.
20. Райфшнайдер, Т.Ю. Проксимальность личности как составляющая компетенции обучающихся в области профилактического образования [Электронный ресурс] / Т.Ю. Райфшнайдер // Преемственность в образовании. 2014. – № 6 (11). – Режим доступа: <http://journal.preemstvennost.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Дополнительные материалы для куратора Ценности наставничества Манифест наставника

1. Наставник помогает наставляемому осознать свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития.
2. Наставник является примером жизни, поведения и ценностей для наставляемого.
3. Наставнические отношения формируются в условиях доверия, взаимообогащения и открытого диалога.
4. Наставник ориентируется на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждает с ним также долгосрочную перспективу и будущее.
5. Наставник предлагает помощь в достижении целей и желаний наставляемого и указывает на риски и противоречия.
6. Наставник не навязывает наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулирует развитие у наставляемого индивидуального видения.
7. Наставник помогает наставляемому развить прикладные навыки, умения и компетенции.
8. Наставник по возможности оказывает наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивирует и ободряет его.
9. Наставник по согласованию с куратором может проводить дополнительные (в том числе выездные) мероприятия, направленные как на достижение цели наставнической программы, так и на укрепление взаимоотношений с наставляемым.
10. Наставник соблюдает обоюдные договоренности, не выходит за допустимые рамки субординации и не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый*.
11. Наставник может быть инициатором завершения программы, но перед этим обязан приложить все усилия по сохранению доброкачественных наставнических отношений.

Кодекс наставника

1. Не осуждаю, а предлагаю решение.
 2. Не критикую, а изучаю ситуацию.
 3. Не обвиняю, а поддерживаю.
 4. Не решаю проблему сам, а помогаю решить ее наставляемому.
 5. Не навязываю свое мнение, а работаю в диалоге.
 6. Разделяю ответственность за наставляемого с куратором, родителями и организацией.
 7. Не утверждаю, а советуюсь.
 8. Не отрываюсь от практики.
 9. Призывая наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, наставническому взаимодействию и программе, сам следую этому правилу.
 10. Не разглашаю внутреннюю информацию.
- Наставничество – не решение всех проблем, стоящих перед наставляемым и его/ее семьей. Суть наставничества заключается в создании и поддержании устойчивых человеческих взаимоотношений, в которых наставляемый чувствует, что к нему относятся как к личности и что он имеет значение для общества.

Руководящие принципы наставника

Наставники слушают	Поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание
Наставники рекомендуют	Помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их
Наставники рассказывают	Дают представление о перспективах наставляемого, помогают определить цели и приоритеты
Наставники обучают	Рассказывают о жизни, собственной карьере, личном и профессиональном опыте
Наставники представляют свой опыт	Помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций
Наставники доступны	Предоставляют ресурс, источник опыта и знаний, которому наставляемый доверяет и к которому может обратиться
Наставники критикуют, но конструктивно	При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточивая внимание на поведении наставляемого, но никогда – на характере
Наставники поддерживают	Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться
Наставники точны	Дают конкретные советы, анализируют, рефлексировать, что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий
Наставники равнодушны	Наставник интересуется образовательными успехами наставляемого, успехами в планировании и реализации карьеры, в личном развитии
Наставники успешны	Не только успешны сами по себе, но и способствуют успехам других людей
Наставники вызывают восхищение	Пользуются уважением в своих организациях и обществе

Качества успешных наставников

- Желание участвовать в программе по поддержке другого человека в течение длительного времени. У наставников имеется искреннее желание быть частью жизни других людей, чтобы помочь им в принятии трудных решений, в вопросах саморазвития и наблюдать, как они становятся лучше.
 - Уважение к личности, ее способностям и праву делать собственный выбор в жизни. Наставники не должны считать, что их способы решения проблем лучше или что участников программы нужно спасать. Наставники, руководствующиеся чувством уважения и достоинства в отношениях, способны завоевать доверие наставляемых и привилегию быть для них советниками.
 - Умение слушать и принимать различные точки зрения. Большинство людей может найти кого-то, кто будет давать советы или выражать свое мнение. Гораздо труднее найти того, кто отодвинет собственные суждения на задний план и действительно выслушает. Наставники часто помогают, просто слушая, задавая продуманные вопросы и с минимальным вмешательством давая наставляемым возможность исследовать свои собственные мысли. Когда люди чувствуют, что их понимают и принимают, они более склонны к тому, чтобы просить совета и реагировать на хорошие идеи.
 - Умение сопереживать другому человеку. Эффективные наставники могут сопереживать людям, не испытывая при этом жалости к ним. Даже не имея такого же жизненного опыта, они могут сопереживать чувствам и личным проблемам наставляемых.
 - Умение видеть решения и возможности, а также препятствия. Эффективные наставники способны балансировать между адекватным восприятием реальных серьезных проблем, с которыми сталкиваются их наставляемые, и оптимизмом при поиске реалистичных решений. Они способны упорядочить кажущиеся беспорядочными проблемы и указать разумные варианты действий.
 - Гибкость и открытость. Эффективные наставники признают, что отношения требуют времени для развития. Они готовы уделить время тому, чтобы узнать наставляемых, разобраться в важных для них вопросах (музыка, философия и т. д.) и даже измениться под влиянием отношений.
- Хороший наставник обладает также:
- гибкостью мышления – быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой;
 - критичностью мышления – не считает верной первую пришедшую в голову мысль, подвергает критическому рассмотрению предложения и суждения других, принимает необходимые решения, только взвесив все доводы;
 - коммуникативными способностями – говорит о сложных вещах простым, понятным для наставляемого языком, открыт и искренен при общении, умеет слушать и слышать собеседника;

- толерантностью – терпим к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных и даже неприемлемым для наставника;
- эмпатией – эмоционально отзывчив на переживание других, способен к сочувствию;
- рефлексивностью – способен к осмыслению собственной деятельности;
- эмоциональной устойчивостью – способен сохранять функциональную активность в условиях воздействия стресса как в результате адаптации к нему, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции.

Приложение 2. Материалы для проведения мониторинга и оценки эффективности программы наставничества

Форма «учитель – учитель»

Форма наставничества «учитель – учитель» предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Анкета наставляемого

1. Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

2. Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 – самый низший балл, а 10 – самый высокий.

3. Ожидаемая эффективность программы наставничества	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ожидаемый уровень комфорта при участии в программе наставничества	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Ожидаемое качество организационных мероприятий (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Ожидаемая полезность программы профессиональной и должностной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Ожидаемая польза организованных для Вас мероприятий по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Ожидаемое качество передачи Вам необходимых теоретических знаний	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Ожидаемое качество передачи Вам необходимых практических навыков	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Ожидаемое качество программы профессиональной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

11. Насколько Вам важно ощущение поддержки наставника?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Насколько Вам важно, чтобы Вы остались довольны совместной работой?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

13. Что Вы ожидаете от программы и своей роли?

14. Что особенно ценно для Вас в программе?

15. Как часто Вы ожидаете проведение мероприятий по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)?	Очень часто	Часто	Редко	1–2 раза	Никогда
--	-------------	-------	-------	----------	---------

16. Рады ли Вы участвовать в программе? [да/нет]

Анкета наставника

1. Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

2. Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 – самый низший балл, а 10 – самый высокий.

3. Ожидаемая эффективность программы наставничества	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ожидаемый комфорт от работы в программе наставничества?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Насколько эффективно Вы сможете организовать мероприятия (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Ожидаемая эффективность программы профессиональной и должностной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Как Вы думаете, насколько хорошо с Вашей помощью наставляемый овладеет необходимыми теоретическими знаниями?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Как Вы думаете, насколько хорошо с Вашей помощью наставляемый овладеет необходимыми практическими навыками?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Ожидаемое качество разработанной Вами программы профессиональной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Ожидаемая включенность наставляемого в процесс	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Ожидаемый уровень удовлетворения совместной работой	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. Что Вы ожидаете от программы и своей роли?

13. Что особенно ценно для Вас в программе?

14. Как часто Вы собираетесь проводить мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)	Очень часто	Часто	Редко	1–2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	----------	---------

15. Рады ли Вы участвовать в программе наставничества? [да/нет]

**Второй этап опроса для мониторинга программы
(по завершении работы). Макеты опросных анкет для участников пяти
форм наставничества**

Форма «учитель – учитель»

Форма наставничества «учитель – учитель» предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Анкета наставляемого

1. Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

2. Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 – самый низший балл, а 10 – самый высокий.

3. Эффективность программы наставничества	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Насколько комфортно было работать в программе наставничества?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Качество организационных мероприятий (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Полезность программы профессиональной и должностной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Организованные для Вас мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Качество передачи Вам необходимых теоретических знаний	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Качество передачи Вам необходимых практических навыков	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Качество программы профессиональной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Ощущение поддержки наставника	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Насколько Вы довольны вашей совместной работой?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

13. Что Вы ожидали от программы и своей роли?

14. Насколько оправдались Ваши ожидания?

15. Что особенно ценно для Вас было в программе?

16. Чего Вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

17. Как часто проводились мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)?	Очень часто	Часто	Редко	1–2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	----------	---------

18. Оглядываясь назад, понравилось ли Вам участвовать в программе?

[да/нет]

19. Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? [да/нет]

20. Видите ли Вы свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет? [да/нет]

21. Появилось ли у Вас желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации? [да/нет]

22. После общения с наставником почувствовали ли Вы прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала? [да/нет]

23. Заметили ли Вы рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных Вам классах? [да/нет]

24. Заметили ли Вы сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества? [да/нет]

25. Появилось ли у Вас желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования? [да/нет]

Анкета наставника

1. Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

2. Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 – самый низший балл, а 10 – самый высокий.

3. Эффективность программы наставничества	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Насколько комфортно было работать в программе наставничества?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. Насколько эффективно удалось организовать мероприятия (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Эффективность программы профессиональной и должностной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Насколько наставляемый овладел необходимыми практическими навыками?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Качество программы профессиональной адаптации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Включенность наставляемого в процесс	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Насколько Вы довольны вашей совместной работой?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Насколько оправдались Ваши ожидания?										

13. Что Вы ожидали от программы и своей роли?

14. Что особенно ценно для Вас было в программе?

15. Чего Вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

16. Как часто проводились мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)?	Очень часто	Часто	Редко	1–2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	----------	---------

17. Оглядываясь назад, понравилось ли Вам участвовать в программе?
[да/нет]

18. Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? [да/нет]

19. Видите ли Вы свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет? [да/нет]

20. Появилось ли у Вас желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации? [да/нет]

21. Заметили ли Вы сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества? [да/нет]

22. Появилось ли у Вас желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования? [да/нет]

Опросники для SWOT-анализа реализуемой программы наставничества
Форма наставничества «учитель – учитель»

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние	Возможности	Угрозы

Личностная оценка наставляемых

Всего участников –

Из них:

Довольны совместной работой

Довольны результатом

Характеристика	Количество участников, отметивших ее для себя
Понравилось участвовать в программе	
Хотел бы продолжить работу в программе наставничества	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
После общения с наставником почувствовал прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала	
Заметил рост успеваемости и улучшение поведения в классах	
Заметил сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества	
Появилось желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	

Личностная оценка наставников

Всего участников –

Из них:

Довольны совместной работой

Довольны результатом

Характеристика	Количество участников, отметивших ее для себя
Понравилось участвовать в программе	
Хотел бы продолжить работу в программе наставничества	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	

После общения с наставником почувствовал прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала	
Заметил рост успеваемости и улучшение поведения в классах	
Заметил сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества	
Появилось желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	

Список участников Программы в 2022 году

Куратор Программы наставничества: Бородина Светлана Евгеньевна

№	Наставники	Молодые специалисты
1	Григорьева Раиса Николаевна	Варавина Екатерина Александровна
2	Куликова Ольга Владимировна	Колупаева Анна Александровна
3	Мельникова Елена Юрьевна	Бушмелева-Марковская Анна Сергеевна
	Наставники	Учителя, испытывающие затруднения
4	Сивкова Ольга Леонидовна	Шаяхметова Римма Рахимовна
5	Бородина Светлана Евгеньевна	Белоусова Наталья Сергеевна
	Мельникова Елена Юрьевна	Казина Лидия Владимировна