

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Саратовской области «Дергачевский агропромышленный лицей»

Рассмотрено
на педагогическом совете
протокол №__1__от__29.08.2022г__

Рассмотрено
на заседании Студенческого Совета
протокол №__1__от__09.09.2022г__



ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА
в государственном бюджетном профессиональном
образовательном учреждении Саратовской области
«Дергачевский агропромышленный лицей»
на период 2022 – 2026 гг.

2022г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ.....	3
1. Общие положения.....	8
2. Актуальность программы наставничества.....	9
3. Ожидаемые результаты реализации программы наставничества.....	14
4. Общие требования к структуре управления программой.....	15
5. Общие требования к кадровому обеспечению реализации программы наставничества.....	16
6. Механизмы мотивации и поощрения наставников.....	30
7. Структурное представление программы наставничества.....	32
8. Реализация целевой модели наставничества в лицее. Этапы программы.....	38
9. Показатели эффективности внедрения целевой модели наставничества.....	58
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	66

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Наименование программы	Программа наставничества в государственном бюджетном профессиональном образовательном учреждении Саратовской области «Дергачевский агропромышленный лицей»
Сроки реализации	2022– 2026 г. г.
Основания для разработки программы	- Конституция Российской Федерации; - Гражданский кодекс Российской Федерации; - Трудовой кодекс Российской Федерации. - Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». - Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (утверждена Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 №1642). - Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». - Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года №599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки». - Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». - Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03 марта 2015 года № 349-р «Об утверждении комплекса мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015 - 2020 годы». - Распоряжение Правительства РФ от 29 мая 2015 г. № 996-р «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года». - Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол № 45 от 14 мая 2010 г.); - Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16); - Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. №

	2403-Р; - Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N Р-145 «Об утверждении методологии (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»; - Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 г. № 996-р. - Устав ГБПОУ СО «ДАЛ» - Внутренние нормативно-правовые акты лица, локальные нормативные акты - Договоры о сетевых формах реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.
Разработчики программы	Заместитель директора по УМР
Исполнители программы	Заместитель директора по УВР, Заместитель директора по УПР и педагогический коллектив образовательного учреждения
Цель программы	Создание условий для формирования эффективной системы поддержки профессионального самоопределения обучающихся и педагогов с использованием различных форм наставничества; Раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности.
Основные задачи Программы	Задачи реализации программы наставничества: - улучшение показателей лица в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах; - подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность; - раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося и молодого педагога, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории; - 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 каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности.				
Сроки и этапы реализации Программы	I этап – подготовительный - Подготовка условий для запуска программы наставничества (август – октябрь 2022 г.) II этап – основной (октябрь 2022 года - декабрь 2024 гг.) а) формирование базы наставляемых. б) формирование базы наставников. в) отбор и обучение наставников. г) формирование наставнических пар/групп. д) организация работы наставнических пар/групп. III этап –завершающий, аналитико-обобщающий – завершение программы наставничества, анализ результатов реализации программы наставничества (2026г.)				
Портфель (перечень) проектов Программы	Проекты: - «обучающийся – обучающийся» - «Педагог – педагог» -«Работодатель-обучающийся» -«Педагог-обучающийся»				
Целевые индикативные показатели реализации Программы	Наименование показателя	Период			
		2023	2024	2025	2026
	Доля обучающихся от общего количества обучающихся лица, вошедших в программы наставничества лица в роли наставляемого, %	1-2	30	60	70
	Доля обучающихся от общего количества обучающихся лица, вошедших в программы наставничества в роли наставника, %	2-4	6	8	10
	Доля педагогов - молодых специалистов лица, от общего числа педагогов - молодых специалистов лица, вошедших в программы наставничества лица в роли наставляемого, %	10-30	50	100	100
	Доля представителей работодателей, от общего	2-10	20	25	30

	числа партнеров (работодателей) лица, вошедших в программы наставничества лица в роли наставника, %				
	Уровень удовлетворенности наставляемых участием в программах наставничества, %	50-60	70	80	85
	Уровень удовлетворенности наставников участием в программах наставничества, %	50-60	70	80	85
Ожидаемые результаты	В 2026 году в результате выполнения программы наставничества планируется получить следующие результаты, определяющие её эффективность: <i>В области создания условий, обеспечивающих качество реализации программы наставничества</i> - Снижение проблем адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные. - Рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях. - Улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства <i>В области развития кадрового потенциала</i> - Плавный «вход» молодого педагога и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов - Сформированы потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности. - разработка наставнических программ, в том числе краткосрочных, и обеспечение возможности непрерывного повышения квалификации педагогических работников, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных и профессиональных наставнических ассоциациях, программах				

	обмена опытом и лучшими наставническими практиками; - вовлечение в реализацию программы наставничества специалистов, имеющих высшее образование либо среднее профессиональное образование, в рамках направлений подготовки специальностей среднего профессионального образования, соответствующих запросам наставляемых лицеем; - вовлечение представителей общественно-деловых объединений и работодателей в реализацию программы наставничества лицей и обновление на основе наставнической методологии основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ. <i>В области достижений обучающихся</i> - формирование устойчивого интереса к выбранной профессии, желания продолжать обучение в ВУЗах Саратовской области; - Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения. - Рост мотивации к учебе и саморазвитию обучающихся. - Снижение показателей неуспеваемости обучающихся. - Увеличение числа студентов, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников. <i>В области совершенствования системы управления:</i> - измеримое улучшение показателей ГБПОУ СО «ДАЛ» в образовательной, культурной, спортивной и других сферах; - улучшение психологического климата в образовательном учреждении как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологических» коммуникаций на основе партнерства; - измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников предприятий реального сектора экономики, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций; - привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ благодаря формированию устойчивых связей между ГБПОУ СО «ДАЛ» и бизнесом, потенциальному формированию сообщества благодарных выпускников; - появление собственных продуктов педагогической деятельности (публикаций, методических разработок, дидактических
--	---

	материалов);
Контроль за исполнением Программы	ГБПОУ СО « ДАЛ» реализует программу наставничества и обеспечивает организацию самоконтроля и самооценки результатов поэтапного и итогового результата реализации Программы (внутренняя экспертиза), министерство образования и науки Ростовской области (внешняя экспертиза). Отчет о реализации программных мероприятий предоставляется ответственными исполнителями в форме аналитической справки ежегодно. Организация выполнения Программы осуществляется в рамках полномочий Педагогического совета ОУ. Программа является документом открытым, могут быть внесены дополнения и изменения.

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая программа наставничества разработана в целях достижения контрольных точек федерального проекта «Молодые профессионалы» и Национального проекта «Образование» и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием наставничества в техникуме.

1.2. Целью внедрения программы наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности.

Целью также становится создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации обучающихся лица.

1.3. Задачи реализации программы наставничества:

- улучшение показателей лица в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- подготовка обучающихся к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются: нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка индивидуальной образовательной траектории;
- создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, мастера производственного обучения, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг лица, способного на комплексную поддержку его деятельности.

1.4. Структура программы наставничества включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для ее реализации в лице.

2. АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

2.1. Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри лица 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 социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений 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 лицее обеспечит системность и преемственность наставнических отношений.

Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач в работе со обучающимися, одаренными детьми, детьми с ограниченными возможностями здоровья.

Технология наставничества также применима для решения проблем, с которыми сталкиваются педагоги и мастера производственного обучения, в том числе:

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

2.2. Программа наставничества способствует решению следующих задач:

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- формирование жизненных ориентиров;
- адаптация обучающихся в новом учебном коллективе;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающихся, в том числе через участие в олимпиадах и профессиональных соревнованиях, проектной и внеурочной деятельности, профориентационных мероприятиях;
- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);
- 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.);
- формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практикоориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.), в том числе через участие в проектных конкурсах;
- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимся и формирование потенциала для построения успешной карьеры;
- адаптация педагогического работника в новом педагогическом коллективе;
- плавный «вход» молодого педагога и специалиста в целом в профессию;
- построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.

2.3. Наставничество становится неотъемлемым компонентом современной системы образования в силу следующих ключевых причин.

Первая причина. Наставничество позволит сформировать внутри лицея сообщество педагогов, обучающихся и родителей – как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря построению новых взаимообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

Вторая причина. Для сообщества лицея наставничество представляет собой канал обогащения опытом. Наставничество – необходимый шаг на пути к тому, чтобы лицей превратился в центр социума. Прежде всего, стоит обратить внимание на выпускников: именно они могут стать главными наставниками для обучающихся.

В лицее, как центре социума, можно видеть следующие результаты:

- растет вовлеченность обучающихся в жизнь лицея;
- растет интерес к обучению, осознание его практической значимости, связи с реальной жизнью. Вследствие этого снижается уровень стресса, апатии;
- растет подготовленность обучающихся к жизни, которая их ждет после окончания обучения;
- формируется традиция наставничества. Для обучающихся, в становлении которых участвовали выпускники и представители лицея и организаций-партнеров, культура наставничества оказывается новой нормой. Перейдя на следующую образовательную или профессиональную ступень, они сами реализуют себя в роли выпускников-наставников и несут ценности наставничества новым поколениям обучающихся.

Третья причина состоит в том, что технология наставничества позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), а это критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- 1) непосредственная передача живого опыта от человека к человеку,
- 2) доверительные отношения,
- 3) взаимообогащающие отношения, выгодные всем участникам наставничества.

2.4. Скорость и продуктивность усвоения нового делают наставничество перспективной технологией, способной ответить на вызовы современного мира, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы.

Среди этих вызовов следует выделить:

Ускорение изменений, нестабильность. В связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость. Именно способность человека

реализовать свой потенциал в таких условиях и внести вклад в экономическое, социальное, культурное развитие региона и страны определяет в конечном итоге эффективность системы образования. Для этого нужны технологии, которые позволят раскрывать потенциал каждого, быстро и эффективно обмениваться опытом. В том числе опытом жизненных ситуаций, который крайне сложно воссоздать в техникуме по объективным причинам (разнообразный профессиональный опыт, опыт совершения жизненного выбора, опыт социализации ребенка с особенностями развития и т.д.).

Беспрецедентная информационная насыщенность. Насыщенность и одновременно противоречивость информационной, образовательной, социальной среды, где формируется личность, вызывает у неподготовленного объекта информационного воздействия (подростка, молодого специалиста, обучающегося) потребность в человеке, который станет для него «проводником». Учитывая возрастные особенности, родитель не воспринимается подростком как авторитет в области получения информации. Ровесники сами могут испытывать те же проблемы – чувствовать себя дезориентированными и растерянными, испытывать трудности с самоидентификацией, с выбором жизненного пути, становлением своих принципов. Общение подростка с педагогами часто формализовано и ограничено исключительно ролями в рамках образовательного процесса. Участие в жизни техникума других взрослых (например, выпускников) в основном носит временный и редкий характер. Именно наставник на основе доверительных отношений способен помочь подростку сориентироваться в насыщенной и противоречивой информационной и социальной среде, выставить приоритеты, регулировать «входящую информацию», очертить контур своей личности и интересов, управлять временем.

Большое количество социальных связей. Постоянная включенность в поле социальных взаимодействий, прежде всего в социальных сетях, высокая частота и интенсивность общения – все эти относительно новые для человека состояния могут привести формирующуюся личность к социальной дезадаптации, замкнутости и отчуждению, к проблемам с выстраиванием продуктивной коммуникации. Параллельно с этими тенденциями наблюдается тренд на снижение интенсивности неформального общения, прежде всего с более зрелыми людьми, нарушается связь поколений. В образовательных организациях, где во многом и формируется личность человека, общение со взрослыми часто строго ограничено учебными ролями и субординацией. При этом неформальное общение с более зрелой личностью — это фактор формирования самостоятельности, самоопределения, развития коммуникационных навыков подростка.

В таких условиях наставничество является перспективной и доступной технологией, позволяющей создать открытое сообщество, обогатить его и наладить неформальное общение подростка со взрослым на основе доверия и взаимообогащения. Способность ответить на данные глобальные вызовы при формировании личности делает технологию наставничества незаменимой в

современной системе образования, позволяет повысить подготовленность нового поколения к самостоятельной взрослой жизни, реализовать свой потенциал и внести вклад в развитие страны.

3. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

3.1. Планируемые результаты реализации программы наставничества:

- измеримое улучшение показателей лица в образовательной, культурной, спортивной и других сферах;
- рост числа обучающихся, принявших участие в мероприятиях различного уровня;
- улучшение психологического климата в лицее как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологичных» коммуникаций на основе партнерства;
- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов лицея, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
- качественное развитие системы инклюзивного образования в лицее с привлечением обучающихся.

3.2. Проблемы обучающегося лица, решаемые с помощью наставничества:

- низкая мотивация к учебе, неудовлетворительные образовательные результаты, дисциплинарные затруднения;
- низкая информированность о карьерных и образовательных возможностях, отсутствие осознанного выбора пути будущего профессионального развития;
- трудности, связанные с невозможностью эффективно совмещать получение образования и рабочую деятельность по специальности;
- низкий уровень общей культуры, неразвитость метакомпетенций, отсутствие или неразвитость навыков целеполагания, планирования и самореализации, пессимистичные ожидания от будущего и самого общества;
- низкий уровень общепрофессиональных и профессиональных компетенций, как следствие – невостребованность на рынке;
- отсутствие мотивации и возможностей для участия в программах поддержки молодежи;
- невозможность реализовать свой предпринимательский или профессиональный потенциал в силу отсутствия опыта и ресурсов.

4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ

Функции техникума по реализации наставнических программ:

- участие в организации инфраструктуры и материально-технического обеспечения программы наставничества, реализации кадровой политики;
- участие в осуществлении персонифицированного учета детей и молодежи, участвующих в наставнических программах;

- обеспечение формирования баз данных наставнических программ и лучших практик;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации программы наставничества.

Организация наставничества в лицее предполагает утверждение необходимых документов, а также определение должностных лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством. Положение о наставничестве в лицее является организационной основой для внедрения наставничества, определяет формы наставничества, ответственность, права и обязанности, а также функции различных участников процесса наставничества.

5. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА И РЕКОМЕНДАЦИИ К СТРУКТУРЕ НАСТАВНИЧЕСКИХ ПАР

5.1. Кадровое обеспечение реализации программы наставничества направлено на решение следующих задач:

- реализация наставнических программ по востребованным направлениям личностного развития, профессиональной подготовки детей и молодежи;
- разработка наставнических программ, в том числе краткосрочных, и обеспечение возможности непрерывного повышения квалификации педагогических работников, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных и профессиональных наставнических ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими наставническими практиками;
- вовлечение в реализацию программы наставничества специалистов, имеющих высшее образование либо среднее профессиональное образование, в рамках направлений подготовки специальностей среднего профессионального образования, соответствующих запросам наставляемых лиц;
- вовлечение представителей общественно-деловых объединений и работодателей в реализацию программы наставничества лицей и обновление на основе наставнической методологии основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ.

5.2. Кадровая система реализации программы наставничества в рамках образовательной деятельности лицей предусматривает, независимо от форм наставничества три главные роли:

Наставляемый – участник программы, который через взаимодействие с наставником 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 результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми

для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Куратор – сотрудник лицея, либо сотрудник организации-партнера, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

5.3. Реализация программы наставничества происходит через работу кураторов с двумя базами:

- Формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях подростков - будущих участников программы;
- Формирование различными способами базы наставников.

5.4. Куратор назначается решением директора лицея. Куратором может стать представитель лицея, представитель организации-партнера.

5.5. В задачи кураторов входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль за проведением всех этапов реализации программы, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных, причастных к программе, лиц. Комплект дополнительных материалов для куратора представлен в Приложении 1.

5.6. Наставниками могут быть обучающиеся, представители сообществ выпускников лицея, педагоги, мастера производственного обучения и иные должностные лица лицея, сотрудники организаций-партнеров. Куратор осуществляет формирование и ведение базы наставников при условии их соответствия критериям психологической, педагогической и профессиональной подготовки и прохождения ими обучения.

5.7. Наставляемым может стать:

- любой обучающийся по программам среднего профессионального образования на условиях свободного вхождения в выбранную программу.
- любой член педагогического коллектива.

5.8. Для успешной реализации программы наставничества в лицее предусматривается 4 формы наставничества.

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

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы, выделяются четыре:

- «обучающийся – обучающийся»
- «педагог – педагог»
- «педагог – обучающийся»
- «работодатель – обучающийся».

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом ступени обучения/профессиональной

деятельности и первоначальных ключевых запросов трех факторов (элементов/участников) системы: наставляемого, наставника (и его организации / предприятия) и региона.

5.9.1. Форма наставничества «обучающийся – обучающийся»

Предполагает взаимодействие обучающихся лица, при котором один из них находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишенное, тем не менее, строгой субординации.

Цели и задачи. Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными/социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологичных коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого сообщества обучающихся.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность обучающихся. Наставляемые получают необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри группы, лица;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и социальных проектов.

Портрет участников

Наставник. Активный обучающийся старшей ступени, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель региональных олимпиад и соревнований, лидер группы/курса, принимающий активное участие в жизни лица (конкурсы, общественная деятельность, внеурочная деятельность). Возможный участник всероссийских организаций или объединений с активной гражданской позицией.

Наставляемый.

Вариант 1. Пассивный. Социально/ценностно дезориентированный обучающийся с низшей по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или

проблемы с поведением, не принимающий участие в жизни лица, отстраненный от коллектива.

Вариант 2. Активный. Обучающийся с особыми образовательными потребностями нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Возможные варианты программы

Вариации ролевых моделей внутри формы «обучающийся – обучающийся» могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника.

Основными вариантами могут быть:

➤ взаимодействие «успевающий – неуспевающий», классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов;

➤ взаимодействие «лидер – пассивный», психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков;

➤ взаимодействие «равный – равному», в течение которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом.

Область применения в рамках образовательной программы.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в «кураторские часы», совместная организация и участие в конкурсах и проектных работах, совместные походы на спортивные/культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, волонтерство, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

5.9.2. Форма наставничества «педагог – педагог»

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-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Цели и задачи формы. Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри лица, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального

становления педагога; сформировать сообщество обучающихся (как часть преподавательского).

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь техникума, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в лицее. Преподаватели-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации.

Среди оцениваемых результатов

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве преподавателя в техникуме;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в учебных группах;
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

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. 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 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 педагог, 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, взаимодействием с учениками, 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.
- Преподаватель/ мастер производственного обучения, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты программы

Вариации ролевых моделей внутри формы «педагог – педагог» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей лица и ресурсов наставника. 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 («не могу найти общий язык с обучающимися», «испытываю стресс во время занятий»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;
- взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой преподаватель помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами и 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. Форма наставничества «педагог – педагог» может быть использована как часть реализации в лицее, профессиональной подготовки или переподготовки, как элемент повышения квалификации. Отдельной возможностью реализации с последующим фактическим закреплением является создание широких педагогических проектов для реализации в лицее: открытые уроки, конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого педагога, семинары, разработка методических материалов.

5.9.3. Форма наставничества «педагог – обучающийся»

Это практика наставничества без отрыва от процесса обучения для дальнейшей профессиональной и социальной адаптации, связанные с профессиональным и карьерным развитием, передачей знаний, навыков, компетенций. Данная форма наставничества помогает талантливым амбициозным обучающимся планировать свою карьеру, развивать соответствующие навыки и компетенции.

Цели и задачи. Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми

образовательными/социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения .

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологичных коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого сообщества обучающихся.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет передача наставником своих профессиональных знаний и практических компетенций, высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность обучающихся. Наставляемые получают необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри групп лиц;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и социальных проектов.

Портрет участников

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

Наставляемый.

Вариант 1. Пассивный. Социально/ценностно дезориентированный обучающийся с низшей по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающий участие в жизни лица, отстраненный от коллектива.

Вариант 2. Активный. Обучающийся с особыми образовательными потребностями нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Область применения в рамках образовательной программы.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в «кураторские часы», совместная организация и участие в конкурсах и проектных работах, совместные походы на спортивные/культурные мероприятия,

способствующие развитию чувства сопричастности, волонтерство, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

5.9.4. Форма наставничества «работодатель – обучающийся»

Данная форма предполагает создание органичной системы взаимодействия лица и организаций-партнеров с целью получения обучающимися – актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а организациям-партнерам – подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления социальной и образовательной систем.

Цели и задачи.

Целью такой формы наставничества является получение обучающимися актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации.

Среди основных задач деятельности наставника-работодателя в отношении обучающегося: помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала; повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития, повышение уровня профессиональной подготовки обучающегося, ускорение процесса освоения основных навыков профессии, содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у обучающегося интереса к трудовой деятельности в целом.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся в вопросах саморазвития и профессионального образования, получение конкретных профессиональных навыков, необходимых для вступления в полноценную трудовую деятельность, расширение пула потенциальных сотрудников региональных предприятий с должным уровнем подготовки, которое позволит совершить качественный скачок в производственном и экономическом развитии региона в долгосрочной перспективе.

Более того, в процессе взаимодействия наставника с наставляемым в данной форме происходит адаптация молодого специалиста на потенциальном месте работы, обучающийся решает реальные задачи в рамках своей рабочей деятельности. Наставничество позволяет существенно сократить адаптационный период при прохождении производственной практики и при дальнейшем трудоустройстве за счет того, что обучающимися передают технологии, навыки, практику работы, организационные привычки и паттерны поведения, а также отслеживают их использование, мотивируют и корректируют работу.

Среди оцениваемых результатов:

улучшение образовательных результатов;

➤ численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера;

- увеличение процента обучающихся, успешно прошедших профессиональные и компетентностные тесты;
- численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности совместно с представителем организаций-партнеров;
- увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем;
- численный рост планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных выпускников лица.

Портрет участников

Наставник. Неравнодушный профессионал с опытом работы, активной жизненной позицией, высокой квалификацией. Имеет стабильно высокие показатели в работе. Способен и готов делиться опытом, имеет системное представление о своем участке работы, лояльный, поддерживающий стандарты и правила организации. Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к обучающемуся как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге. Возможно, выпускник лица.

Наставляемый

Вариант 1. Активный. Проактивный обучающийся лица с особыми образовательными потребностями, определившийся с выбором места и формы работы, готовый к самосовершенствованию, расширению круга общения, развитию метакомпетенций и конкретных профессиональных навыков и умений.

Вариант 2. Пассивный. Дезориентированный обучающийся лица, у которого отсутствует желание продолжать свой путь по выбранному (возможно, случайно или в силу низких образовательных результатов в общеобразовательной школе) профессиональному пути, равнодушный к процессам внутри лица.

Возможные варианты программы

Вариации ролевых моделей внутри формы «работодатель – обучающийся» различаются исходя из уровня подготовки и мотивации обучающегося-наставляемого.

Представлены четыре основных варианта:

- взаимодействие «активный профессионал – равнодушный потребитель», мотивационная, ценностная и профессиональная поддержка с системным развитием коммуникативных и профессиональных навыков, необходимых для осознанного целеполагания и выбора карьерной траектории;
- взаимодействие «успешный профессионал – обучающийся, выбирающий профессию» – краткосрочное взаимодействие, в процессе которого наставник представляет обучающемуся (группе обучающихся) возможности и перспективы конкретного места работы;
- взаимодействие «коллега – будущий коллега» – совместная работа по развитию творческого, предпринимательского, прикладного (модель / продукт) или социального проекта, в процессе которой

наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, способными оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора;

➤ взаимодействие «работодатель – будущий сотрудник» – профессиональная поддержка в формате стажировки, направленная на развитие конкретных навыков и компетенций, адаптацию на рабочем месте и последующее трудоустройство.

Область применения в рамках образовательной программы или внеурочной деятельности.

В лицее: программы дуального обучения, проектная деятельность, бизнес-проектирование, ярмарки вакансий, конкурсы проектных студенческих работ, дискуссии, экскурсии на предприятия, краткосрочные и долгосрочные стажировки.

Описанные формы наставничества могут быть использованы как отдельно, так и комплексно, представляя единую образовательную программу, в своей основе имеющую концепцию возврата ресурсов и построения устойчивого сообщества – каждый наставляемый, получивший положительный опыт наставнического преобразования, в перспективе может стать наставником, запустив новый цикл.

6. МЕХАНИЗМЫ МОТИВАЦИИ И ПООЩРЕНИЯ НАСТАВНИКОВ

6.1. К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества в лицее, создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Следует привлекать выпускников лицея к участию в программе наставничества как трансляторов успешного опыта данной системы. Важно популяризовать роль наставника среди общественных организаций, выпускников лицея, организаций-партнеров; волонтерских и благотворительных организаций; социальных сетей и т.п. Рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

6.2. В целях популяризации роли наставника применимы следующие меры:

➤ проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+» и т.д.;

➤ участие в фестивалях, форумах, конференциях наставников;

➤ поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или на сайте, например, «Наши наставники»: истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, успешные истории взаимодействия наставника-наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т.д.);

➤ участие руководителей в наставнической деятельности (например, первыми наставниками могут заместитель директора,

руководитель физвоспитания, которые проводят мастер-классы по своим направлениям для остальных наставников);

- вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков;
- предоставление наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития лица;
- благодарственные письма родителям наставника из числа обучающихся т.д.

Общественное признание позволяет наставникам ощутить собственную востребованность, значимость и полезность не только для отдельно взятых людей, но для общества, региона, в котором они живут. Публичное признание значимости работы наставников для лица, региона в целом, повышение их авторитета в коллективе будет способствовать расширению пула наставников.

6.3. Возможные нематериальные (моральные) виды поощрений наставников:

Виды поощрения обучающегося-наставника за выполнение функции наставничества:

- объявление благодарности администрацией лица;
- награждение грамотой лица.

Виды поощрения сотрудника-наставника за выполнение функции наставничества:

- объявление благодарности администрацией лица;
- награждение грамотой администрации лица;
- ходатайство перед учредителем о награждении;
- премирование за счет экономии фонда оплаты труда лица/средств от приносящей доход деятельности лица;
- установление стимулирующих выплат приказом директора лица.

Видом поощрения может быть выдвижение самых результативных наставников на поощрение органами исполнительной власти региона.

7. СТРУКТУРНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

7.1. Реализация программы наставничества в образовательной организации производится последовательно, для максимальной эффективности – по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.

В Таблице № 1 «Целевая модель этапов реализации программы наставничества в техникуме» представлены основные этапы реализации программы наставничества, а также соответствующие им мероприятия внешнего и внутреннего контуров для распределения процессов, назначения ответственных и контроля. Директор лица и куратор программы наставничества могут использовать последовательность этих этапов как основу для формирования дорожной карты реализации программы наставничества, которую можно расширить и наполнить с помощью представленных в данном документе форм наставничества.

В Таблице № 2 «Целевая модель системы наставничества» представлены общие положения и структура целевой модели наставничества.

7.2. Внешний контур образуют сотрудники управления образования, организаций-партнеров, сотрудники органов власти в сфере образования и социального развития, представители региональной власти и органов местного самоуправления и другие субъекты и организации, которые заинтересованы в реализации программ наставничества.

Работа с внешней средой – это деятельность, направленная на обеспечение поддержки программы наставничества:

- информационное освещение (начальный этап – привлечение участников программы, промежуточные опорные точки – информирование партнеров о ходе программы, финальный этап – отчет о результатах успехов);

- взаимодействие с потенциальными наставниками и партнерами на профильных мероприятиях (конференции, фестивали, встречи выпускников, форумы);

- привлечение ресурсов и экспертов для оказания поддержки, проведения отбора и обучения наставников, оценки результатов наставничества.

Ответственность за работу с внешней средой берут на себя:

- директор и администрация организаций-участников (лица, организаций-партнеров);

- куратор программы наставничества внутри лица.

7.3. Внутренний контур представляют директор и администрация лица, обучающиеся и их родители, преподаватели, мастера производственного обучения и другие сотрудники лица.

Работа с внутренней средой – вся деятельность, направленная на поддержание программы внутри лица:

- взаимодействие с административной командой, преподавателями и активными обучающимися для выбора куратора программы, формирования команды, ответственной за реализацию программы, пополнения базы наставников;

- взаимодействие со обучающимися и их родителями для получения согласия на участие в программе, формирования базы наставляемых, сбора данных о наставляемых и обратной связи о ходе программы;

- взаимодействие со всеми участниками и организаторами программы для частичной оценки ее результатов и их представления на итоговом мероприятии.

Ответственность за реализацию программы наставничества внутри лица берут на себя:

- администрация организаций-участников (лица, организаций-партнеров);

- кураторы программы внутри лица;

- наставники-участники программы (на поздних этапах и частично).

7.4. Реализация программы наставничества в лицее 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/групп;
6. Организация работы наставнических пар/групп;
7. Завершение наставничества.

Содержание каждого этапа представлено в Таблице № 1 «Целевая модель этапов реализации программы наставничества в лицее»

Таблица 1.

ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ ЭТАПОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ЛИЦЕЕ

№	Этап	РАБОТА ВНУТРИ ЛИЦЕЯ	РАБОТА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ
1	Подготовка условий для запуска программы наставничества	-обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы; -информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся и педагогов; -сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы; -определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты; -создать дорожную карту реализации наставничества, определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние;	-определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества; -информировать аудитории через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия.
2	Формирование базы наставляемых	-информировать родителей, педагогов, мастеров п/о, обучающихся о возможностях и целях программы; -организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, кураторы, педагоги-психологи), в том числе сбор запросов наставляемых к программе; -включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых;	
3	Формирование базы наставников	-информировать коллектив, обучающихся и их родителей о запуске; -собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов, мастеров п/о и обучающихся;	-взаимодействовать с целевыми аудиториями на профильных мероприятиях с целью найти потенциальных наставников; -мотивировать наставников.
4	Отбор и обучение наставников	-разработать критерии отбора наставников под эти запросы; -организовать отбор и обучение наставников;	-привлечь к отбору и обучению наставников; - найти ресурсы для организации обучения

5	Формирование наставнических пар / групп	-разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар /групп; -обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару / группу, продолжить поиск наставника;	- привлечь волонтеров, сотрудников к формированию пар / групп;
6	Организация работы наставнических пар / групп	-выбрать форматы взаимодействия для каждой пары / группы; -проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды времени; -при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации и материалы по взаимодействию с наставляемым(и); -организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; -собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели; -разработать систему поощрений наставников;	-промежуточные результаты программы транслировать партнерам программы / медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы;
7	Завершение наставничества	-организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых; -организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; -реализовать систему поощрений наставников; -организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов; -сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли.	-популяризировать лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров

Таблица 2.

ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ЛИЦЕЕ

Нормативно-правовое обоснование

Запуск программ наставничества обоснован реализацией национального проекта «Образование», в рамках которого к 2026 г. не менее 70 % студентов и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества

Концептуальное обоснование

Наставничество – универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций. Скорость и продуктивность усвоения новых знаний и умений, которую обеспечивает наставничество, делают его неотъемлемой частью современной системы образования.

Наставничество становится перспективной технологией для достижения целей, которые национальный проект «Образование» ставит перед образовательными организациями: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народов Российской Федерации.

Механизмы реализации программы наставничества

- нормативно-правовое оформление программы в лицее;
- планирование реализации программы и управление;
- организация системы наставничества с учетом выбранных форм;
- обеспечение ресурсами (материально-техническая база, кадровое обеспечение)

Компоненты системы наставничества

Ценностно-смысловой	Содержательный	Технологический	Оценочно-диагностический
Наставничество—взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека. Объект наставничества – процесс передачи опыта. Субъекты: наставники и наставляемые	Работа - с внешней средой; - с наставниками; - с наставляемыми; - с родителями; - с коллективом лица	- интерактивные технологии; - тренинговые технологии; - проектные технологии; - консультации, беседы, тренинги, семинары- практикумы; - информационные технологии	Мониторинг и оценка параметров программы: - организационного (эффективность системной планируемой деятельности); -научно-методического (наличие методической базы и обеспеченность кадрами); -личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.)

Ожидаемые результаты реализации программ наставничества:

Повышение эффективности системы образования через:

- измеримое улучшение показателей лица (образовательных, спортивных, культурных);
- развитие личности наставляемого, раскрытие его потенциала;
- рост числа обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/карьерные траектории;
- улучшение психологического климата в лицее;
- создание экологичной и плодотворной среды развития преподавателей;
- привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона

8. РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ЛИЦЕЕ. ЭТАПЫ ПРОГРАММЫ

8.1. Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его задачи:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне лицея,
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение и задает вектор всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых – преподавателей и студентов – и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач.

На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т.д.).

Результатом этапа является дорожная карта реализации наставничества, представленная в Приложение 2., в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние).

8.2. Этап 2. Формирование базы наставляемых

Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем обучающихся, которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть низкая успеваемость, буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации у обучающихся, отсутствие внеурочной и досуговой составляющей в жизни лица, низкие карьерные ожидания, подавленность подростков из-за неопределенных перспектив и ценностной дезориентации и т.д. База наставляемых представлена в Приложении 3.

Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре – на взаимодействии с коллективом и обучающимися. Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики. Для получения данных используются разные каналы: интервью с родителями и классными руководителями, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития метанавыков и другие.

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с картой запросов, которая на следующем этапе поможет сориентироваться при подборе кандидатов в наставники.

8.3. Этап 3. Формирование базы наставников

Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников.

Для решения этой задачи понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром. Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы из числа:

- студентов, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах (например, участники кружков по интересам, спортивных секций);
- преподавателей, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта, создании продуктивной педагогической атмосферы;
- родителей студентов – активных участников родительских советов, организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией;

Работа с внешним контуром на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

- выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater;
- сотрудников организаций-партнеров, заинтересованных в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками);
- представители других организаций, с которыми установлены партнерские связи.

Работа состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных.

Информирование включает:

- распространение информации о целях и задачах программы;
- взаимодействие с аудиториями предприятий-партнеров или при личных встречах;
- мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков (soft skills)).

По окончании данной работы в лицее должны быть сформированы три основные базы:

1. база выпускников: система, включающая успешных обучающихся/уже трудоустроенных выпускников, имеющих 1) мотивацию оказать разностороннюю поддержку лицее и 2) положительный опыт взаимодействия в рамках ее системы, принципов и ценностей;
2. база наставников от организаций-партнеров: система, включающая опытных профессионалов от предприятий и организаций, которые заинтересованы в развитии будущих лояльных и должным образом подготовленных кадров. Может пересекаться с базой выпускников, что усилит связь и мотивацию;
3. база наставников из числа активных преподавателей, мастеров п/о: система, включающая педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в лицее плодотворную для развития отечественной педагогики среды.

Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных. Сбор данных на этом этапе включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к наставнической работе и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование реестра наставников (Приложение 4.), которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.

8.3.1. Сообщество благодарных выпускников

Формирование таких структур как «сообщество обучающихся» и «сообщество благодарных выпускников» является необходимым для решения нескольких задач: от подготовки будущих наставников до мотивации всех участников программы наставничества.

Работа лица с внешней средой в части привлечения наставников является одним из ключевых факторов успеха программы наставничества. Поэтому один из способов формирования базы наставников – это создание открытого сообщества обучающихся, включающего сообщество благодарных выпускников.

Процесс формирования сообщества обучающихся базируется на принципах эффективности лица, лидерства, коллегиальности, демократии и, что немаловажно, – интереса обучающихся друг к другу. Подход применим как к результатам их оценки, так и самим процессам обучения и преподавания. В этом случае сообщество обучающихся является изначальным и конечным пунктами, точками сборки системы при реализации

наставничества. Сообщество предполагает активное сотрудничество, связь обучающихся и преподавателей, администрации и родителей в процессе творческого (метакомпетентностного) решения всех проблем – от образовательных до поведенческих.

Сообщество обучающихся и его важный элемент – сообщество благодарных выпускников – реальный и эффективный способ создания нового «климата» в лицее. Он не требует серьезных структурных изменений или финансовых затрат, необходимо лишь психологическое изменение позиций обучающихся и педагогического коллектива, что является следствием административной и педагогической работы.

Первым этапом построения сообщества является процесс передачи самим обучающимся ответственности за обучение и активное участие в жизни лицея. Наставническая форма «студент – студент» в данном случае отражают практическую реализацию подобного движения. Воспитание ответственности и развитие способности принимать решения, осознанно выбирать и строить свою карьерную траекторию служат основой для эффективной взаимной поддержки студентов (и преподавателей) и сопровождаются продуктивной деятельностью по формированию активной жизненной и гражданской позиций, обучению рефлексии, освоению социальных и коммуникационных компетенций.

В сообщество благодарных выпускников входят выпускники, испытывающие потребность оказать всестороннюю поддержку своему лицей, преподавателям и студентам. Представитель сообщества, с точки зрения понимания специфики и культуры образовательной организации, является лучшим наставником способным помочь обучающимся определиться с образовательными и карьерными траекториями, развить необходимые навыки и

компетенции. Обучающиеся, прожив роль наставляемых, со временем могут пополнять ряды сообщества благодарных выпускников, следуя развитому в процессе общения с наставником чувству сопричастности к студенческому сообществу. Таким образом, мы получаем полный цикл, реализующий задачи по поиску наставников, их отбору, мотивации и деятельности.

8.4. Этап 4. Отбор и обучение наставников

Основные задачи данного этапа – выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних ресурсов организации. Работа с внешним контуром может понадобиться для организации специального тренинга или привлечения мотивационного спикера, экспертов в сфере наставничества на обучение.

8.4.1. Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора в соответствии с запросами наставляемых;
- выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;
- провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;
- сформировать базу отобранных наставников.

Документы для отбора

Первым шагом процесса подбора выступает собеседование. Следует подготовить перечень вопросов, которые необходимо задать претенденту, включающих информацию о нем самом, его личных качествах, практических

ожиданиях. Необходимо узнать, позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и уровень контроля за результатами реализации программы. Собеседование не должно быть односторонним –необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату.

Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий:

1. Принятие
2. Умение слушать
3. Умение слышать
4. Умение задавать вопросы
5. Равенство
6. Честность и открытость
7. Надежность
8. Последовательность

Раскрытие принципов наставника, а также все требуемые и желаемые качества, которые могут потребоваться организаторам для отбора и обучения перспективных кандидатов, равно как и Манифест наставника представлены в Приложении 1, раздел 1.

8.4.2. Для организации обучения наставников необходимо:

- составить программу (рассказать об основах и ценностях наставнических отношений, об особенностях общения с подростками, усилить коммуникативные навыки т.д.);
- подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, методические рекомендации куратору;
- выбрать форматы обучения преподавател(я)ей. В роли преподавателя может выступить непосредственно кураторы наставнической программы.

Важной частью обучения являются наставнические сессии, позволяющие наставникам научиться выстраивать доверительные взаимообогащающие отношения с обучающимися. Возможные форматы обучения: семинары, специальные занятия и сборы, конференции, встречи по обмену опытом, тренинги, дистанционное обучение и вебинары.

Процесс обучения делится на два этапа - первичное обучение и обучение в процессе деятельности.

Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться к наставнической деятельности, познакомиться с основными целями наставничества и направлениями работы, проверить свою готовность. Такое обучение дает веру в себя как в наставника, уверенность перед знакомством с наставляемым. Оно влияет и на качество наставнических взаимоотношений и на общую продолжительность работы. Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои цели, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения возможных разногласий.

Вторичное обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества, и возникнут вопросы по этой деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию решения.

Наставников следует обучить прежде всего двум стилям взаимоотношений с 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.

Долгосрочные положительные наставнические взаимоотношения развиваются благодаря корректности, эмпатии, участию и уважению. Обучение должно фокусироваться на развитии и совершенствовании такого поведения. Наставникам необходимо соблюдать принципы этичного и безопасного наставничества, изучение которых должно стать обязательным разделом программы обучения.

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. У него формируется чувство собственного достоинства, если он видит, что заботливый взрослый (помимо родителей) готов вкладывать в него время, свои знания и умения, тратить на него свою энергию. Чтобы обеспечить развитие положительных личных отношений, во время обучения наставники должны получить необходимые психолого-педагогические знания, начать формировать организационные и коммуникативные навыки, учиться ориентироваться в возможных сложных ситуациях, соответствующих возрасту наставляемых, усвоить методы работы с семьей и др. Эффективный способ для этого - ролевая игра, которая рекомендуется как наиболее предпочтительная форма обучения.

➤ ***Помощь наставляемым в развитии жизненных навыков.*** Это может быть формирование жизненных целей, принятие решений, развитие ценностно-смысловой сферы, долгосрочное планирование. С помощью этих навыков наставляемый может получить экономическую независимость, права и возможности.

➤ ***Повышение осведомленности и усиление взаимодействия с другими социальными и культурными группами.*** Обучение должно помочь наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, вопросы, волнующие детей и молодых людей.

➤ ***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.

В качестве дополнительных мероприятий кураторы могут организовать встречу как с выпускниками наставнических программ, так и действующих наставников. На этих встречах происходит обмен опытом, выявление трудностей и проблем. Такой обмен помогает создать сеть наставников и групп поддержки, которая в будущем оформится во всероссийское наставническое движение и ускорит интеграцию модели во все уровни образования, предоставив участникам необходимую поддержку и набор лучших практик.

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 необходимых жизненных навыков XXI века и т.д.

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

8.5. Этап 5. Формирование наставнических пар/групп

Основная задача этапа - сформировать пары/группы подходящих друг другу наставников и наставляемых. Основные критерии: профиль наставника должен соответствовать запросам наставляемого, а у наставнической пары/группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, так как наставничество - это в первую очередь основанные на доверии, уважительные и эмоционально окрашенные отношения.

В целях формирования оптимальных пар необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате, когда каждый наставник 5-10 минут общается с каждым наставляемым, после чего все заполняют короткие анкеты, указывая, с кем хотели бы продолжить общение в качестве наставника или наставляемого.

2. Закрепить результат. Необходимо сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от формата) и зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора. Также нужно продолжить поиск наставника для тех наставляемых, кто остался без пары.

Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары/группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

8.6. Этап 6. Организация хода наставнической программы

Главная задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.

Работа в каждой паре/группе включает:

- встречу-знакомство и заполнение опросных анкет (Приложение 5),
- пробную рабочую встречу,
- встречу-планирование,
- комплекс последовательных встреч,
- итоговую встречу.

8.6.1. Первая встреча-знакомство

Участники: куратор, наставник, наставляемый.

Роль куратора: организация, наблюдение, представление участников

Время: 30-40 минут

Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию о себе и своих сильных/слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе.

Рекомендуемые пункты:

- Кто я, чем занимаюсь?
- Мой опыт.
- Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым?
- Что мне важно увидеть в наставляемом?

Представление наставляемого

Наставляемый не обязан «понравиться» наставнику, его задача - рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

Обязательные пункты:

- Кто я, чем занимаюсь?
- Над какими вопросами/проблемами я хотел бы поработать?
- Что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес

Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы и т.д.).

Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом.

Описание правил взаимодействия

Куратор представляет участникам манифест и кодекс наставника, описывает сроки программы (если известны заранее), важность ответственного и вовлеченного в процесс общения, основанного на доверии.

Отдельно проговариваются темы:

- конфиденциальности взаимодействия (и исключений)
- необходимости честной и открытой коммуникации
- личных границ взаимодействия
- обмена контактами.

Результаты знакомства: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время.

8.6.2. Пробная рабочая встреча

Участники: наставник, наставляемый

Роль куратора: после встречи зафиксировать ее результаты, подтолкнуть к развитию отношений

Время: по желанию участников, до часа

Решение конкретной задачи. Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому ролевую игру, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи/теста.

Совместное посещение мероприятия, работу над проектом и т.д. для первой встречи лучше не использовать.

Рефлексия. По окончании встречи, наставник и наставляемый представляют результаты куратору (возможно заполнение дневника). Эти результаты и ответы помогут обоим участникам понять, в каком направлении им лучше двигаться, какой формат является комфортным, отрефлексировать свои отношения. Рекомендуемые пункты:

- Что получилось?
- Что понравилось?
- Благодаря чему стало возможно достичь результата?
- Что в следующий раз можно будет сделать по-другому?

Результаты пробной рабочей встречи: наставник и наставляемый понимают, чем могут быть полезны друг другу, подходят по стилю общения и темпераменту, начинают выстраивать доверительные отношения, получают первый результат/успех, готовы к созданию долгосрочного плана.

8.6.3. Планирование основного процесса работы

Участники: наставник, наставляемый, куратор

Роль куратора: представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели.

Время: 0,5 часа.

Желания и ресурсы

Вместе с куратором пара/группа обсуждают и по итогу формулируют цели на ближайший период работы (минимум месяц). Куратор может предложить участникам программы нижеследующую структуру, которая облегчит процесс перевода «мечты» наставляемого в конкретную цель, результаты достижения которой могут быть измерены и оценены.

Для начала наставляемый отвечает на вопрос «Что я хочу, чтобы у меня было?» и на листе бумаги или устно перечисляет 5 достижений/ощущений/предметов.

После того, как определены 5 ключевых направлений, заполняется таблица:

Желание	Какие ресурсы у меня есть, чтобы это получить?	Каких ресурсов мне не хватает, чтобы достичь цели и получить желаемое?	Как измерить результат реализации цели? Как я пойму, что достиг ее?	Сколько мне нужно времени, чтобы это получить?

Цели и результаты

После того, как наставник и наставляемый определили, с какими желаниями и, соответственно, целями они будут работать на первом отрезке времени, куратор предлагает участникам создать карту будущей работы. Эту карту можно в будущем оцифровать и перенести в личный кабинет, чтобы иметь возможность сверяться с ней, оценивая каждую отдельную встречу.

Цель № 1. _____				
Желаемый результат (как видите конечную реализацию цели?)	Конкретные действия и шаги, направленные на получение максимального результата	Сроки	Показатели эффективности (по каким результатам конкретной деятельности можно будет оценить, что вы движетесь к поставленной цели)	Отметки о выполнении

На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в таблицу или в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет) о движении к цели. Эти результаты в

дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары/команды, а также награждения самого наставника.

Результаты встречи-планирования: определены ключевые договоренности между участниками наставнической программы, поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч.

8.6.4. Совместная работа наставника и наставляемого

Участники: наставник, наставляемый (куратор - при необходимости)

Роль куратора: организаторская функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов.

Время: одна встреча - от 1 часа, длительность всех встреч - в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 3 месяца.

Куратор может представить наставнику универсальную структуру встреч. Следует учитывать, что встречи могут проходить в лицее, организации-партнера, так и на стороне; могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, а могут как практическая работа над проектом. В этом случае наставник самостоятельно формирует структуру и план действий, но, тем не менее, обращается к общей модели: рефлексия + работа + рефлексия.

Любая встреча не может длиться менее часа, если проходит очно. Дистанционная работа в формате переписки в социальных сетях/ созвонов не регламентируется (результаты в любом случае фиксируются).

Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи. Подростку будет проще раскрыться и настроиться на работу, если он будет говорить о чем-то понятном и знакомом, а наставник поймет, в каком настроении его наставляемый и чему в этот раз можно будет посвятить работу.

Следующие 40 минут посвящены непосредственной работе: это может быть беседа, разбор кейса, посещение мероприятия, работа над проектом, любая иная деятельность.

Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлекссию, необходимо резюмировать встречу. Наставляемый и наставник могут ответить на следующие вопросы (и при желании занесли их в дневник):

- Приблизились ли мы сегодня к цели?
- Что сегодня получилось хорошо?
- Что стоит изменить в следующий раз?
- Как я сейчас себя чувствую?
- Что нужно сделать к следующей встрече?

Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота - два раза в неделю, если речь идет о формах «преподаватель-преподаватель», «студент-студент».

Для остальных форм, связанных с необходимостью согласовать график встреч с рабочим расписанием наставника, время и сроки устанавливаются по соглашению сторон и при информировании куратора.

8.6.5. Итоговая встреча

Участники: наставник, наставляемый, куратор

Роль куратора: организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников команда), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или его завершении.

Время: 1,5 часа.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

Среди вопросов, ответы на которые должны быть зафиксированы для создания полной картины результатов работы, должны быть следующие:

- Что самого ценного было в вашем взаимодействии?
- Каких результатов вы достигли?
- Чему вы научились друг у друга?
- Оцените по десятибалльной шкале, насколько вы приблизились к цели
- Как вы изменились?
- Что вы поняли про себя в процессе общения?
- Чем запомнилось взаимодействие?
- Есть ли необходимость продолжать работу вместе?

- Хотели бы вы стать наставником/продолжить работу в роли наставника?

По окончании встречи куратор собирает заполненные участниками в свободной или типовой форме анкеты и поздравляет с завершением первого цикла программы.

Также куратор сообщает место и время проведения финального мероприятия для награждения наставников и просит пару подготовить презентацию своей работы, а также материал для кейса, который будет опубликован на сайте организации и включен, по возможности, в базу успешных наставнических практик.

Результаты этапа: пара/группа достигли необходимого результата, отношения были завершены качественным образом и отрефлексированы, участники испытывают к друг другу благодарность, планируется (или нет) продолжение отношений, участники поняли и увидели ценность ресурса наставничества и вошли в базу потенциальных наставников, собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик.

С согласия участников куратор может транслировать промежуточные результаты работы партнерам программы и широкой общественности для поддержания интереса к ней и вовлечения потенциальных участников в будущий цикл.

На этом этапе ведется активная работа по мониторингу:

- сбор обратной связи от наставляемых - для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых;
- сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов - для мониторинга эффективности реализации программы.

Результатом 6 этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения и реализованная цель наставнической программы для конкретной наставнической пары/группы.

8.7. Этап 7. Завершение программы наставничества

Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары/группы и всей программы в целом, в формате личной и групповой рефлексии, а также проведения публичного мероприятия (педсовет по наставничеству) для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла - вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

8.7.1. Первый уровень завершения программы: подведение итогов взаимодействия пар/групп

Куратору программы важно тщательно координировать процесс завершения взаимодействия и осуществлять его оценку. Информация, полученная от участников при завершении взаимодействия, должна сопоставляться с данными конечной оценки, особенно если к формальной оценке эффективности программы привлекаются сторонние организации.

При благополучном завершении взаимодействия наставника с наставляемым важно отметить вклад наставника и наставляемого в развитие отношений, предложить им возможность подготовиться к завершению взаимоотношений и оценить этот опыт.

При желании наставники могут продолжить свое участие в наставнической программе. Тогда образовательная организация может принять решение о продолжении деятельности наставника в рамках программы.

8.7.2 Второй уровень завершения программы: подведение итогов программы образовательного учреждения

Второй уровень - это общая встреча всех наставников и наставляемых, участвовавших в наставнических отношениях в рамках данной программы наставничества в лицее. Задачи такой встречи: провести групповую рефлексию, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому немного отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

8.7.3. Третий уровень завершения программы: публичное подведение итогов и популяризация практик

Третий уровень - проведение педагогического совета с публичным подведением итогов программы наставничества.

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование наставников.

Результаты этапа: достигнуты цели наставнической программы, собраны лучшие наставнические практики, внимание общественности привлечено к деятельности образовательных организаций, запущен процесс пополнения базы наставников.

9. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА

9.1. Для оценки эффективности наставнической работы в лицее выделяется ряд наиболее важных критериев оценки.

а) В части оценки наставнической программы в лицее подобными критериями могут быть:

- соответствие условий организации наставнической деятельности требованиям модели и программ, по которым она осуществляется;
- оценка соответствия организации наставнической деятельности принципам, заложенным в модели и программах;
- соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям;
- наличие соответствующего психологического климата в лицее;
- логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия;
- положительная динамика в поступлении запросов участников на продолжение работы.

б) В части определения эффективности всех участников наставнической деятельности в лицее:

- степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности;
- уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности;
- заинтересованность и включенность родителей или лиц их замещающих;

➤ уровень удовлетворенности родителей или лиц их замещающих наставнической деятельностью и успехами их ребенка.

с) Относительно изменений в личности наставляемого-участника программы наставничества в лице критериями динамики развития наставляемых могут выступать:

➤ улучшение и позитивная динамика образовательных результатов, изменение ценностных ориентаций участников в сторону социально-значимых;

➤ нормализация уровня тревожности; оптимизация процессов общения, снижение уровня агрессивности;

➤ повышение уровня самооценки наставляемого;

➤ повышение уровня позитивного отношения к учебе;

➤ активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью;

➤ степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в повседневной жизни, активная гражданская позиция.

Мониторинг в наставнической деятельности понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации об этой деятельности и/или отдельных элементах, ориентированная на информационное обеспечение управления всем процессом этой деятельности.

Организация систематического мониторинга наставнической деятельности даёт чётко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым, а также, какова динамика развития наставляемого и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из 2 основных этапов:

- 1) качество реализации программы наставничества;
- 2) мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников и положительная динамика образовательных результатов.

9.2. Промежуточный мониторинг процесса реализации программы наставничества

С целью контроля реализации программы наставничества и помощи наставническим парам/группам, в лицее реализуется проведение совещания по наставничеству в конце первого семестра (начало декабря). За неделю до совещания наставники заполняют отчет. По итогам отчетов наставников куратор составляет сводную таблицу промежуточных результатов и отдельно выписывает пожелания и предложения по дальнейшей работе.

В конференции принимают участие все наставнические пары/группы. В рамках конференции подводятся итоги проделанной работы в течении семестра и вносятся для обсуждения пожелания и предложения по реализации программы наставничества. В обсуждении могут принимать участие как наставники, так и наставляемые.

9.3. Мониторинг процесса реализации программы наставничества

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценка) качества реализуемой программы наставничества, сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар/групп наставник-наставляемый. Мониторинг помогает

отследить важные показатели качественного изменения лица, 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 2 ключевые цели:

1. Оценка качества реализуемой программы наставничества Оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри лица и сотрудничающих с ним организаций.

2. Среди задач, решаемых данным мониторингом, можно выделить: сбор обратной связи от участников и кураторов (метод анкетирования); обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника; контроль за процессом наставничества; описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого; определение условий эффективного наставничества; контроль показателей социального и профессионального благополучия; анализ динамики качественных и количественных изменений отслеживаемых показателей. орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющий государственное управление в сфере образования.

По результатам опросника будет предоставлен анализ (см. Приложение 6) реализуемой программы наставничества.

Сбор данных для построения анализа осуществляется посредством анкеты (Приложение 5.), которая содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований ко всем реализуемым формам наставничества и является уникальной для каждой формы. На данном этапе выбран метод анкетирования т.к. он, с одной стороны, позволяет собрать данные в унифицированном виде, с другой - отражает субъективную оценку и пожелания каждого участника. Обусловлено это характером и формой вопросов.

Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям модели и программ, по которым осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора (Приложение 5.)

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.

Среди оцениваемых результатов:

- сильные и слабые стороны программы наставничества;
- возможности программы наставничества и угрозы ее реализации;
- процент посещения творческих кружков, спортивных секций и внеурочных объединений;

- процент реализации образовательных и культурных проектов на базе лицея и совместно с представителем организаций-партнеров;
- количество выпускников лицея, планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных;
- число обучающихся, поступающих на охваченные наставнической практикой направления;
- количество собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

9.4. Часть 2. Мониторинг влияния программ на всех участников

Второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников и положительную динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт, характера сферы увлечений участников, в соответствии с учебной и профессиональной успешностью и адаптивностью внутри коллектива. Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наиболее рациональной и эффективной стратегии формирования пар наставник-наставляемый.

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества и второй - по итогам прохождения программы. Соответственно все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

Цели и задачи

Мониторинг программ наставничества направлен на 3 ключевые цели:

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы для наиболее эффективного формирования пар наставник-наставляемый.

2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса.

3. Анализ и корректировка сформированных стратегий образования пар наставник-наставляемый.

Среди задач, решаемых данным мониторингом, можно выделить:

- взаимную заинтересованность сторон;
- научное и практическое обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника; экспериментальное подтверждение необходимости;
- выдвижения описанных выше требований к личности наставника;

определение условий эффективного наставничества; анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок в соответствии с результатами. Сравнение характеристик образовательного процесса «на входе» и «выходе» реализуемой программы.

Ожидаемые результаты

Результатом мониторинга является оценка и динамика:

- развития гибких навыков, необходимых для гармоничной личности;
- уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования;

- 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 лицее.

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.

По результатам тестов будет сформирован отчет в виде статистического анализа собранных данных (выделение значимых корреляционных связей и различий, качественное описание проведенной математической обработки, визуализация в графической форме).

Среди оцениваемых результатов:

- вовлеченность обучающихся в образовательный процесс;
- успеваемость обучающихся;
- сфера интересов обучающихся;
- ведущая ролевая модель;
- уровень сформированности гибких навыков;
- субъективное переживание счастья;
- субъективная оценка состояния здоровья;
- уровень личностной тревожности (для студентов);

- понимание собственного будущего (для студентов);
- эмоциональное состояние при посещении лица (для студентов);
- желание высокой успеваемости (для студентов);
- уровень профессионального выгорания (для педагогов);
- удовлетворенность профессией (для педагогов);
- психологический климат в педагогическом коллективе (для педагогов);
- успешность (для работодателей);
- ожидаемый/реальный уровень включенности (для работодателей);
- ожидаемый/реальный уровень осведомлённости в профессии или организации у наставляемого (для работодателей);
- ожидаемый/реальный интеллектуальный потенциал наставляемых (для работодателей);
- ожидаемый/реальный процент возможных приглашений на стажировку (для работодателей).

Приложение 1.

Дополнительные материалы для куратора

1. Ценности наставничества

1.1. 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.

* Список исключений, информация о которых незамедлительно передается куратору программы:

- если наставляемый сообщит о том, что стал жертвой насилия (физического, сексуального, психологического);
- если наставляемый сообщит о том, что вовлечен в незаконную деятельность (распространение наркотиков, финансовые махинации);
- если наставляемый сообщит (или его поведение будет свидетельствовать) о потенциальной угрозе, способной нанести вред жизни и здоровью (суицидальные мысли, пагубная зависимость).

1.2. 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.

1.3. 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, рефлексиируют, что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий
Наставники неравнодушны	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
--------------------------------	--

1.4. 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.

2. Пример системы нематериальной мотивации наставника (игровая иерархия)

2.1. Переход по уровням иерархии наставника может происходить при получении представленных достижений, а также накоплении определенного количества баллов. Баллы начисляются за выполнение заданий, прохождение определенных этапов наставнических взаимоотношений, участие в акциях (мероприятиях).

2.2. Процесс начисления баллов, а также выделение определенных активностей, за которые баллы могут быть получены, также остаются в ведении куратора программы наставничества конкретной образовательной организации, но должны следовать логике обозначенной иерархии достижений:

- посещение мероприятия по развитию программы наставничества в организации – 2 балла;
- посещение мероприятия по развитию программы наставничества вне организации – 3 балла;
- посещение региональных мероприятий – 5 баллов;
- посещение федеральных мероприятий – 20 баллов;
- проведение трех успешных встреч с наставляемым – 5 баллов;
- получение развернутого положительного отзыва от наставляемого – 2 балла;
- регулярное ведение дневника наставника – 7 баллов;
- создание наставляемым собственного проекта или продукта под руководством наставника – 15 баллов;
- публикация кейса на сайте или в социальных сетях образовательной организации или организации-партнера – 7 баллов;
- публикация в муниципальном или региональном СМИ – 10 баллов;
- проведение наставником консультации для других наставников (в том числе с использованием системы электронного и дистанционного образования) – 8 баллов;
- проведение наставником полноценного тренинга для других наставников – 12 баллов.

В конце каждого цикла программы наставничества составляются рейтинги на основе накопленных наставником и наставляемыми баллов. Подобные рейтинги позволяют определить «победителей», которые получают дополнительные поощрения на финальном

мероприятии. Если наставник решает принять участие в новом цикле программы, его баллы, достижения и полученный уровень не сгорают, а закрепляются за наставником.

2.3. Куратор имеет право устанавливать индивидуальные для образовательной организации и выбранных форм наставничества правила перехода по трем уровням иерархии, но сохраняющие нижеуказанную логику ценности достижений.

Уровень 1. Начальный уровень. Необходимые достижения для получения уровня:

- завершена одна программа наставничества;
- процент посещаемости встреч – 70%;
- процент положительных отзывов от наставляемого – 70%;
- посещено два внешних мероприятия (лекция, вебинар, урок, фильм и т. д.);
- получено 15 дополнительных баллов.

Уровень 2.

Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены три программы наставничества;
- процент посещаемости встреч – 80%;
- процент положительных отзывов от наставляемых – 85%;
- посещено пять внешних мероприятий;
- успешно представлены два проекта с наставляемыми;
- один из наставляемых стал наставником в личном цикле программы;
- создан и размещен на сайте организации один успешный кейс;
- получено 40 дополнительных баллов.

Уровень 3. Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены восемь программ наставничества;
- процент посещаемости встреч – 90%;
- процент положительных отзывов от наставляемых – 90%;
- посещено десять внешних мероприятий;
- успешно представлены пять проектов с наставляемыми;
- трое наставляемых стали наставниками в личном цикле программы;
- созданы и опубликованы на сайте организации три успешных кейса;
- проведены две консультации или тренинга для будущих наставников;
- получено 100 дополнительных баллов.

ДОРОЖНАЯ КАРТА
внедрения целевой модели наставничества в ГБПОУ СО «Дергачевский агропромышленный лицей»
2022- 2026 год

Этап, мероприятия этапа	Длительность этапа	Ответственные	Результат
Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества			
Задача этапа - создание благоприятных условий для запуска программы наставничества			
1.1. Обеспечить нормативно-правовое оформление программы наставничества лица		зам. директора по УПР, зам. директора по УМР, зам. директора по УВР	Приказ о внедрении целевой модели наставничества в ГБПОУ СО «ДАЛ» (утверждение Положения о наставничестве, дорожной карты внедрения целевой модели наставничества в ГБПОУ СО «ДАЛ» определение ответственных лиц)
1.2. Создать организационные условия для осуществления программы наставничества		зам. директора по УПР, зам. директора по УМР, зам. директора по УВР	Назначение куратора целевой модели наставничества в ГБПОУ СО «ДАЛ» (далее -куратор)
1.3. Информирование педагогов, партнеров,		Директор, зам. директора по	Информирование общественности на сайте и в группах

обучающихся о возможностях и целях внедрения модели наставничества		УПР, зам. директора по УМР, зам. директора по УВР	официальных пабликов
1.4. Определить заинтересованные в наставничестве аудитории		Кураторы	Сбор заявлений от потенциальных участников наставнической программы
1.5. Установление партнерских отношений с организациями-работодателями.		Директор, зам. директора по УПР	Заключение соглашений с организациями-работодателями.
1.6. Создать условия для информационного обеспечения внедрения целевой модели наставничества		кураторы, ответственный за ведение сайта	Создание раздела на сайте лицея, посвященного внедрению целевой модели наставничества в лицее.
Этап 2. Формирование базы наставляемых Задача этапа - поддержание программы наставничества внутри лицея и выявление конкретных проблем студентов и преподавателей, которые можно решить с помощью наставничества			
2.1. Информировать педагогическое сообщество и партнеров лицея о возможностях и целях программы	Ежегодно октябрь	кураторы, ответственный за ведение сайта	Согласия на сбор и обработку персональных данных от педагогов и представителей работодателей - участников программы.
2.2. Информировать обучающихся и их родителей (законных представителей несовершеннолетних обучающихся) о	Ежегодно октябрь	кураторы	Согласия на сбор и обработку персональных данных от участников программы (от законных

возможностях и целях реализуемой программы наставничества			представителей несовершеннолетних участников)
2.3. Организовать сбор запросов наставляемых (анкетирование для анализа потребностей среди обучающихся (в том числе педагогов), желающих принять участие в программе наставничества	Ежегодно ноябрь	кураторы	База данных о предварительных запросах обучающихся по потребностям в обучении и развитии навыков, компетенций
2.4. Провести уточняющий анализ потребности в обучении и развитии (анкетный опрос, интервью, наблюдения и другое) о запросах наставляемых	Ежегодно ноябрь	кураторы	Отчет по результатам анкетирования. База наставляемых (перечень лиц, желающих иметь наставников) с перечнем запросов для подбора кандидатов в наставники
2.5. Анализ соответствия выявленных запросов наставляемых выбранным формам наставничества в программе наставничества	Ежегодно ноябрь	кураторы	Лист изменений к программе наставничества (при необходимости).
2.6. Популяризация программы наставничества среди наставляемых	Весь период	кураторы, классные руководители учебных групп	Анонсы, программы мероприятий и отчеты об их проведении на сайте лица
Этап 3. Формирование базы наставников			
Задача этапа - поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников			
3.1. Информировать потенциальных наставников о целях и задачах программы, ее	Ежегодно	Директор,	Информационное продвижение моделей наставничества

принципах и планируемых результатах (на профильных мероприятиях с социальными партнёрами, конференции, при личных встречах и другое)	октябрь	кураторы,	лица. Сбор согласий на обработку персональных данных. Проведение мероприятия (педсовет) для информирования о запуске программы наставничества
3.2. Подготовить информационную базу для выявления кандидатов в наставники, их первичного анкетирования и составления цифрового профиля наставника	Ежегодно октябрь	кураторы	Выбор информационного ресурса базы наставников, онлайн опросник, excel таблица данных по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых,
3.3. Провести первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определить пригодность к участию в программе наставничество по заданным параметрам, необходимым для будущего сравнения и мониторинга влияния программ на всех участников. Собрать данные о наставниках.	Ежегодно октябрь	кураторы	Формирование базы наставников Согласия на обработку персональных данных
3.4. Создание сообществ наставников внутри лица	Весь период, по запросу	Заместитель директора по УВР, студенческий актив	Создание клуба студенческих наставников из числа обучающихся выпускных групп. Создание беседы в ВКонтакте «Наставничество» для студенческих наставников и кураторов групп 1 курса. Создание Ассоциации благодарных выпускников (группа в ВКонтакте)

Этап 4. Отбор/выдвижение наставников

Задача этапа - выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми

4.1. Провести отбор (выдвижение) наставников в соответствии с Положением о наставничестве и утвердить базу наставников	Ежегодно октябрь	Конкурсная комиссия	Приказ об утверждении базы наставников, размещение приказа на сайте лица
4.2. Провести анализ потребности в обучении наставников. Заполнить анкеты в письменной форме всеми потенциальными наставниками, включающей дополнительные к указанным в базе наставников сведения.	Ежегодно октябрь	кураторы	Отчет по итогам анализа потребностей в обучении Анкеты о наставниках (сведения о кандидате, его опыте и намерениях, мотивации участвовать в программе наставничества, об особых интересах, хобби, предпочтениях в выборе наставляемого, о предпочтительном возрасте обучающегося, с которым он хотел бы работать, а также о предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч)
4.3. Подготовить методические материалы для сопровождения наставнической деятельности	Февраль 2025	куратор	Пакет методических материалов (памятки, сценарии встреч, рабочие тетради и другое)
4.4. Подготовка портфолио наставниками	Весь период, по отдельному плану	Наставники	Портфолио
4.5. Прохождение наставниками курсов.	декабрь 2024	Заместитель директора по УМР	Повышение квалификации наставника
4.6. Участие в работе конференции «Техники и модели наставничества в образовании»	январь 2025	Директор, наставники,	Обмен практиками запуска программы наставничества

		кураторы	
Этап 5. Формирование наставнических пар/групп			
Задача этапа - сформировать пары «наставник - наставляемый» либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям			
5.1. Организовать групповые встречи для формирования пар или групп (с использованием различных форматов: квест, соревнование, деловые игры, конкурсы, конференции и других)	Весь период	кураторы	памятки для наставников
5.2. Провести анкетирования на предмет предпочитаемого наставника/наставляемого после завершения групповой встречи	По запросу	кураторы	Анализ анкет групповой встречи и соединение наставников и наставляемых в пары
5.3. Организовать пробную рабочую встречу и встречу-планирование наставников и наставляемых с заполнением анкет	Ежегодно ноябрь	кураторы	Анализ анкет «обратной связи» о психологической совместимости сформированных пар (анкеты от наставников и от наставляемых)
5.4. Выбрать форматы взаимодействия для каждой пары или группы.	Весь период	кураторы	Планы индивидуального развития наставляемых (в том числе - индивидуальные траектории обучения)
5.5. Информировать участников о сложившихся парах/группах. Закрепление пар/групп распоряжением руководителя образовательной организации	Ежегодно ноябрь	Директор, кураторы	Приказ об утверждении наставнических пар/групп
5.6. Формирование Программы наставничества	Ежегодно, весь	Директор,	Утверждение Программы наставничества лица

лица	период	кураторы	
Этап 6. Организация работы наставнических пар / групп Задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон			
6.1. Провести первую, организационную, встречу наставника и наставляемого (пробная рабочая встреча)	Весь период	кураторы, наставники, наставляемые	Результаты знакомства: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время
6.2. Провести встречи-планирования рабочего процесса в рамках программы наставничества с наставником и наставляемым	В соответствии с индивидуальными планами работы наставника с наставляемым	кураторы, наставники, наставляемые	Результаты встречи-планирования: поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч в рамках программы наставничества.
6.3. Организовать итоговые встречи: провести заключительную встречу наставника и наставляемого, групповую заключительную встречу всех пар и групп наставников и наставляемых. провести групповую рефлексию, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы.	В соответствии с индивидуальными планами работы наставника с наставляемым	кураторы, наставники, наставляемые	Результаты итоговых встреч: парная и групповая рефлексия, обмен опытом, качество отношений, обогащение успехами друг друга, обсуждение (по возможности) возникших проблем, планирование продолжения отношений. Участники вошли в базу потенциальных наставников, собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик.

6.4. Организовать текущий контроль достижения планируемых результатов наставниками	В соответствии с индивидуальными планами работы наставника с наставляемым	кураторы	Сбор форм обратной связи от наставника и наставляемых, их анализ: получение анкет от наставляемых для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; получение анкет от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы.
6.5. Транслировать промежуточные результаты программы партнерам программы / медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы	В течение реализации программы наставничества	кураторы	Публикации аналитических отчетов на сайте лица
Этап 7. Завершение наставничества <i>Задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары или группы и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.</i>			
7.1. Организовать «обратную связь» с наставниками, наставляемыми и куратором (провести итоговое анкетирование участников по итогам реализации программы)	Ежегодно в июне учебного года	кураторы	Анализ личной удовлетворенности участием в программе наставничества
7.2. Подвести итоги мониторинга эффективности реализации программы	Ежегодно в июне учебного года	кураторы	Отчет по итогам наставнической программы (включая отчеты наставников и куратора)

7.3. Организовать обсуждения результатов эффективности реализации программ наставнических пар	Ежегодно в июне учебного года	кураторы, наставники, наставляемые	Анализ итогов реализации наставнической программы в парах (выводы, рекомендации)
7.4. Участие в итоговом мероприятии для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов	Ежегодно в июне учебного года	Педагог-психолог куратор, наставники, наставляемые	Приказ о поощрении участников наставнической деятельности
7.5. Популяризировать лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров	Ежегодно в июне учебного года	кураторы,	Публикация интервью, результатов мероприятий, программ в интернет изданиях
7.6. Подготовить итоговый отчет о результатах апробации методологии наставничества в лицее	Ежегодно в июне учебного года	кураторы,	Итоговый отчет о результатах апробации методологии (целевой модели) наставничества

БАЗА НАСТАВЛЯЕМЫХ

№ п/п	ФИО наставляемого	Контактные данные для связи (данные представителя)	год рождения наставляемого	Основной запрос наставляемого	Дата вхождения в программу	ФИО наставника	Форма наставничества	Место работы/ учебы наставника	Дата завершения программы	Результаты программы	Ссылка на кейс/отзыв наставляемого, размещенные на	Отметка о прохождении программы
1	Оганнисян Светлана Кареновна			Оказания методической помощи преподавателю	Октябрь 2024	Орлюк Валентина Васильевна	Преподаватель-преподаватель	лицей	Июнь2025			
2	Неструева Юлия Борисовна			Оказания методической помощи преподавателю	Ноябрь 2024	Орлюк Валентина Васильевна	Преподаватель-преподаватель	лицей	Июнь2025			
3	Юсубов Борис Икрамович			Оказания методической помощи преподавателю	Ноябрь 2024	Тлешев Галимжан Кадырович	Преподаватель-преподаватель	лицей	Июнь 2025			
3	Ерёмин Андрей		21.09.2005	Получение актуализированного	Ноябрь	Богачев Виктор	Мастер -	лицей	Июнь2025			

	Валерьевич			профессионального опыта	2024	Александрович	студент					
4	Джафаров Адель Авазович		Сентябрь- октябрь	Подготовка к региональному конкурсу профмастерства	Сентябрь 2024	Шамишев Турарбек Максutowич	Мастер студент	- лицей	Октябрь 2024			
5	Блинков Кирилл Денисович		Октябрь- декабрь	Подготовка к региональному конкурсу профмастерства	декабрь	Тлешев Галимжан Кадырович	Мастер студент	- лицей	декабрь 2024			

