

Задачи Программы:

* разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения Программы;
* разработка и реализация моделей наставничества в МБУДО ЦДТ;
* реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в Программе;
* инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества;
* осуществление персонифицированного учета молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества;
* проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества в МБУДО ЦДТ;
* обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации наставничества, в формате непрерывного образования.

Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества:

* улучшение психологического климата в МБУДО ЦДТ как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;
* плавный «вход» молодого педагога дополнительного образования и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов;
* адаптация педагога в новом педагогическом коллективе;
* улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников МБУДО ЦДТ, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
* снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков для горизонтального и вертикального социального движения;
* снижение проблем адаптации в новом коллективе: психологических, организационных и социальных;

В Программе используются следующие понятия и термины.

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

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

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

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

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

Куратор – сотрудник организации, осуществляющий деятельность по дополнительным общеразвивающим программам, который отвечает за организацию Программы наставничества.

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

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

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

Метакомпетенции – способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

2. Структура управления реализацией Программы

| Ответствен-ный исполнитель | Направления деятельности | Сроки исполнения |
| --- | --- | --- |
| Директор | Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения Программы.  Разработка целевой модели наставничества.  Назначение куратора внедрения целевой модели наставничества.  Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения Программы.  Реализация кадровой политики в Программе наставничества.  Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации модели наставничества | Июнь –сентябрь 2022 |
| Куратор Программы | Формирование базы наставников и наставляемых.  Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения).  Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества.  Контроль проведения программ наставничества.  Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели.  Мониторинг эффективности целевой модели наставничества | В течение всего периода |
| Наставники | Разработка и реализация индивидуальных планов развития.  Реализация формы наставничества «Педагог- педагог». | В течение всего периода |
| Педагог-психолог | Проведение тестов на выявление психологической совместимости, мониторингов удовлетворенности работой наставнических пар, оказание консультативной помощи | В течение всего периода |
| Наставляемые | Решение поставленных задач через взаимодействие с наставником | В течение всего периода |

3. Этапы реализации Программы

| Этапы | Мероприятия | Результат |
| --- | --- | --- |
| Подготовка условий для запуска Программы | Создание благоприятных условий для запуска Программы.  Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых.  Выбор аудитории для поиска наставников.  Информирование и выбор форм наставничества. | Дорожная карта реализации наставничества |
| Формирование базы наставляемых | Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы из числа педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы; | Формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей Программе наставничества, так и в будущем |
| Отбор и обучение наставников | Выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной Программы.  Обучение наставников для работы с наставляемыми | Заполненные анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками. Собеседование с наставниками. Программа обучения |
| Формирование наставнических пар/групп | Общая встреча с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых.  Внесение сложившихся пар в базу куратора | Сформированные наставнические пары/группы, готовые продолжить работу в рамках Программы |
| Организация хода наставнической Программы | 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, пробную рабочую встречу, встречу-планирование, комплекс последовательных встреч, итоговую встречу | Мониторинг:  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 |
| Завершение Программы | Подведение итогов работы каждой пары/группы.  Публичное подведение итогов и популяризация практик.  Подведение итогов Программы | Лучшие практики наставничества.  Поощрение наставников |

4. Кадровые условия реализации Программы

В целевой модели наставничества выделяется три главные роли:

Куратор – сотрудник образовательной организации, который отвечает за организацию всего цикла Программы наставничества.

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.

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

Реализация Программы происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников. Формирование этих баз осуществляется директором МБУДО ЦДТ, куратором, педагогами, и иными сотрудниками, располагающими информацией о потребностях педагогов– будущих участников программы.

База наставляемых из числа педагогов формируется из следующих категорий педагогических работников:

* молодых специалистов;
* находящихся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости;
* находящихся в процессе адаптации на новом месте работы;
* желающих овладеть современными программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т. д.

База наставников формируется из:

* педагогов и специалистов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
* ветеранов педагогического труда.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей МБУДО ЦДТ и от потребностей участников образовательных отношений.

5. Формы наставничества в МБУДО ЦДТ

Исходя из образовательных потребностей МБУДО ЦДТ, Программа предусматривает две формы наставничества: «Преподаватель - преподаватель», «Заместитель директора- преподаватель».

5.1. Форма наставничества «Заместитель директора – педагог».

Цель: формирование профессиональной мотивации; расширение метакомпетенций; появление ресурсов для осознанного выбора траектории профессионального развития либо временная помощь в адаптации к новым условиям работы.

Задачи:

1. Помощь в реализации профессионального потенциала.

2. Развитие гибких навыков и метакомпетенций.

3. Оказание помощи в адаптации к новым условиям работы.

4. Создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации.

5. Формирование устойчивого сообщества педагогов.

Ожидаемый результат:

1. Высокий уровень включения наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы.

2. Повышение уровня реализации дополнительных общеразвивающих программ в МБУДО ЦДТ.

3. Улучшение психоэмоционального фона в учреждении в целом.

4. Численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций.

5. Количественный и качественный рост успешно реализованных творческих и образовательных проектов.

6. Отсутствие жалоб от родителей, связанных с конфликтами.

7. Развитие гибких навыков у педагога: коммуникация, целеполагание, планирование, организация.

Характеристика участников

| Наставник | Наставляемый |
| --- | --- |
| Опытный заместитель директора, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления.  Ответственный, социально активный профессионал с выраженной гражданской и ценностной позицией, мотивированный к самосовершенствованию и преобразованию окружающей среды  Образец для подражания в плане межличностных отношений, личной самоорганизации и профессиональной компетентности | Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получать представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.  Педагог, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.  Активный. Мотивированный к получению большего объема информации о карьерных возможностях педагог, желающий развить собственные навыки и приобрести метакомпетенции, но не обладающий ресурсом для их получения |

Формы взаимодействия наставников и наставляемых

| Форма | Цель |
| --- | --- |
| «Опытный заместитель директора – неопытный педагог» | Достижение лучших образовательных результатов |
| «Лидер – пассивный» | Психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или с развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков |

Механизм реализации

| Этапы реализации | Мероприятия |
| --- | --- |
| Представление программ наставничества в форме «Заместитель директора – неопытный педагог» | Семинар |
| Отбор педагогов, имеющих профессиональные потребности, проблемы с адаптацией в коллективе, не включенных в педагогическое сообщество и желающих добровольно принять участие в Программе наставничества | Анкетирование  Листы опроса  Использование базы наставляемых |
| Формирование пар, групп | Личные встречи или групповая работа в формате «быстрых встреч» при необходимости |
| Наставляемый улучшает свои профессиональные результаты, он интегрирован в педагогическое сообщество, повышена мотивация и осознанность | Предоставление конкретных результатов взаимодействия (проект, улучшение показателей) |
| Рефлексия реализации формы наставничества | Анализ эффективности реализации Программы |
| Наставник получает уважаемый и заслуженный статус | Поощрение на педагогическом совете, на общем собрании работников МБУДО ЦДТ |

5.2. Форма наставничества «Педагог - педагог»

Цель: разносторонняя поддержка для успешного закрепления на месте работы молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, поддержка нового сотрудника при смене его места работы, а также создание комфортной профессиональной среды внутри МБУДО ЦДТ, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Задачи:

1. Способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности.

2. Развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса.

3. Ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности.

4. Прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в МБУДО ЦДТ.

5. Ускорить процесс профессионального становления педагога.

Ожидаемый результат:

1. Высокий уровень включенности молодых специалистов и новых педагогов в педагогическую работу и культурную жизнь МБУДО ЦДТ.

2. Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциала.

3. Улучшение психологического климата в МБУДО ЦДТ.

4. Повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния специалистов.

5. Рост числа педагогов, желающих продолжить свою работу в коллективе МБУДО ЦДТ.

6. Сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами.

7. Рост числа собственных методических практик молодого специалиста и т. д.

Характеристика участников

| Наставник | Наставляемый |
| --- | --- |
| Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи | Молодой специалист с опытом работы от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, родителями |
| Педагог, склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического сообщества  Педагог, обладающий лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией | Педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости |

Формы взаимодействия наставников и наставляемых

| Форма | Цель |
| --- | --- |
| «Опытный педагог – молодой специалист» | Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы |
| «Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы» | Реализация психоэмоциональной поддержки, сочетаемой с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив |
| «Педагог-новатор – консервативный педагог» | Помощь в овладении современными программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями |
| «Опытный педагог – неопытный педагог» | Методическая поддержка по конкретному предмету |

Механизм реализации

| Этапы реализации | Мероприятия |
| --- | --- |
| Представление программ наставничества в форме «Педагог-педагог» | Методический совет |
| Отбор наставников из числа активных и опытных педагогов и педагогов, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу | Анкетирование  Использование базы наставников |
| Обучение наставников | Обучающий семинар |
| Отбор педагогов, испытывающих профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в Программе наставничества | Анкетирование  Листы опроса  Использование базы наставляемых |
| Формирование пар, групп | Методический совет |
| Повышение квалификации наставляемого, закрепление в профессии. Творческая деятельность. Успешная адаптация | Тестирование  Проведение мастер-классов, открытых занятий |
| Рефлексия реализации формы наставничества | Анализ эффективности реализации Программы |
| Наставник получает уважаемый и заслуженный статус | Поощрение на педагогическом совете или методическом совете МБУДО ЦДТ |

6. Мониторинг и оценка результатов реализации Программы

Мониторинг процесса реализации Программы наставничества предполагает систему сбора, обработки, хранения и использования информации о Программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

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

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

1. Оценка качества процесса реализации Программы наставничества.

2. Оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников.

Этап 1

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой Программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп «наставник – наставляемый».

Цели мониторинга:

1. Оценка качества реализуемой Программы наставничества.

2. Оценка эффективности и полезности Программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учреждения.

Задачи мониторинга:

* сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
* обоснование требований к процессу реализации Программы наставничества, к личности наставника;
* контроль хода Программы наставничества;
* описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
* определение условий эффективной Программы наставничества;
* контроль показателей социального и профессионального благополучия.

Оформление результатов

По результатам первого этапа мониторинга проводится анализ реализуемой Программы наставничества. Анализ проводит куратор Программы.

Сбор данных для построения анализа осуществляется посредством анкет. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к формам наставничества.

Этап 2

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

* мотивационно-личностный и профессиональный рост участников Программы наставничества;
* качество реализации дополнительных общеразвивающих программ;

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

Для оценки эффективности Программы наставничества проводится анализ соответствия результатов реализации Программы показателям.

Показатели эффективности реализации Программы наставничества

| Критерии | Показатели | Проявление | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Проявляется в полной мере, 2 балла | Частично проявляется,  1 балл | Не проявляется,  0 баллов |
| Оценка Программы наставничества в организации | Соответствие наставнической деятельности цели и задачам, по которым она осуществляется |  |  |  |
| Оценка соответствия организации наставнической деятельности принципам, заложенным в программе |  |  |  |
| Соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям |  |  |  |
| Наличие комфортного психологического климата в организации |  |  |  |
| Логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия |  |  |  |
| Определение эффективности участников наставнической деятельности в организации | Степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности |  |  |  |
| Уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности |  |  |  |
| Изменения в личности наставляемого | Активность и заинтересованность в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью |  |  |  |
| Степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в профессиональных (учебных, жизненных) ситуациях, активная гражданская позиция |  |  |  |

* 15–18 баллов – оптимальный уровень;
* 9–14 баллов – допустимый уровень;
* 0–8 баллов – недопустимый уровень.

Мониторинг 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;
* выявить вновь возникающие трудности в образовательной деятельности наставляемого;
* определить степень эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри организации;
* выдвинуть предположение о наиболее рациональной и эффективной стратегии формирования пар «наставник – наставляемый»;
* спрогнозировать дальнейшее развитие наставнической деятельности в МБУДО ЦДТ.

7. Критерии эффективности работы наставника

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы МБУДО ЦДТ, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус учреждения.

Также к результатам правильной организации работы наставников относятся:

* повышение качества образования и улучшение психоэмоционального фона в учреждении;
* численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
* количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;
* снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных конфликтами.

8. Механизмы мотивации и поощрения наставников

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести:

* поддержку системы наставничества в МБУДО ЦДТ;
* создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Мероприятия по популяризации роли наставника:

1. Выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.

2. Проведение конкурса профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара», «Наставник+» в МБУДО ЦДТ.

3. Создание специальной рубрики «Наши наставники» на  сайте.

4. Доска почета «Лучшие наставники».

5. Награждение грамотами «Лучший наставник» на педагогическом совете.

6. Благодарственные письма наставникам от имени директора МБУДО ЦДТ.

9. СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

1. Программа реализуется в течение 3-х лет с момента начала её действия.

2. Реализация программы может быть досрочно прекращена в следующих случаях:

- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);

- по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированного плана наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).