

Рассмотрена
на заседании Педагогического
совета
Протокол от «21» июля 2020 г. №5

Утверждена
Приказ директора МБУДО
«ДЮСШ по лыжным гонкам»
от «27» июля 2020 г. №82



Программа внедрения целевой модели наставничества

МБУДО «ДЮСШ по лыжным гонкам»

Разработчик программы:
Домрачева Т.В.,
заместитель директора по УВР

г. Котовск
2020г.

Термины и определения, используемые в программе

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.

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

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

Куратор - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по дополнительным общеобразовательным 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.

Благодарный выпускник - выпускник образовательной организации, который ощущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует учащихся

и педагогов, инициирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т.д.).

Школьное сообщество (сообщество образовательной организации) - сотрудники данной образовательной организации, учащиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие организации и совместно действуют ради этой цели.

Эндаумент- фонд целевого капитала в некоммерческих организациях, обычно в сфере образования или культуры, который формируется за счет добровольных пожертвований. В частности, в школьный фонд целевого капитала пожертвования могут приходиться от благодарных выпускников школы, желающих поддержать ее развитие. Средства фонда передаются в доверительное управление компании для получения дохода, который можно использовать на финансирование уставной деятельности, например, на инновационные образовательные программы, стимулирование педагогический коллектив и учащихся.

1. Пояснительная записка

Актуальность внедрения наставничества в МБУДО «ДЮСШ по лыжным гонкам»

Настоящая Целевая модель наставничества в МБУДО «ДЮСШ по лыжным гонкам» (далее – образовательное учреждение) разработана в целях достижения результатов национального проекта "Образование", федеральных проектов "Современная школа", "Успех каждого ребенка".

Программа наставничества является универсальной моделью построения отношений внутри любой организации, осуществляющей образовательную деятельность, как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник поможет адаптировать на рабочем месте начинающему педагогу, а также всем педагогам, имеющим профессиональный дефицит, будет способствовать раскрытию потенциала и возможностей саморазвития личности.

В основе программы наставничества лежат принципы доверия, диалога, 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 обеспечит системность и преемственность наставнических отношений и программ.

Внедрения целевой модели наставничества приведет к:

- улучшению психологического климата внутри педагогического коллектива, связанного с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;
- улучшению мотивации к саморазвитию и самореализации;
- нормализации эмоциональной устойчивости, психологических кризисов, связанных с вхождением в новый трудовой коллектив;
- высокой информированности о карьерных возможностях.

Цель и задачи программы:

Цель - максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной профессиональной самореализации в современных условиях, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения, самореализации наставляемых.

Задачи:

- улучшение показателей образовательного учреждения, осуществляющего деятельность по дополнительным общеобразовательным программам в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого наставляемого;
- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности;
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательного учреждения, способного на комплексную поддержку ее деятельности

Целевые группы реализации программы наставничества в образовательном учреждении:

- педагоги

Приоритетные формы наставничества и обоснование их выбора

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

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены пять:

"ученик - ученик";

"педагог-педагог";

"студент - ученик";

"работодатель - ученик";

"работодатель - студент".

Исходя из потребностей МБУДО «ДЮСШ по лыжным гонкам» в данной целевой модели наставничества рассматривается одна форма наставничества: «Педагог – педагог».

Партнеры реализации программы

Партнерами реализации программы могут быть педагоги дополнительного образования города: МБУДО «ДЮСШ №1», МБУДО «ДЮСШ № 2», МБУДО «ДДТ», ТОГБУЗ «Городская клиническая больница города Котовска», Муниципальное казенное учреждение «Котовская городская психолого-консультативная служба «Доверие», МКУ «Информационно-методический центр», СМИ (телевидение г. Котовска, газета «Наш вестник»).

2. Нормативные основы реализации программы в учреждении

Конституция Российской Федерации;

Гражданский кодекс Российской Федерации;

Трудовой кодекс Российской Федерации;

Федеральный закон от 11 августа 1995 г. N 135-ФЗ "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях";

Федеральный закон от 19 мая 1995 г. N 82-ФЗ "Об общественных объединениях";

Федеральный закон от 12 января 1996 г. N 7-ФЗ "О некоммерческих организациях";

Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 ноября 2019 г. N 2705-р).

Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол N 45 от 14 мая 2010 г.);

Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-Р);

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".

Локальные акты образовательной организации

3. Ожидаемые результаты реализации программы наставничества в учреждении

1. Улучшение психологического климата в трудовом коллективе, в т.ч. внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
2. Плавный «вход» молодого специалиста и педагога в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
3. Адаптация педагога в новом педагогическом коллективе.
4. Измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников школы, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
5. Формирования активной гражданской позиции наставляемого.
6. Рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях.
7. Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения.
8. Снижение проблем адаптации в (новом) трудовом коллективе: психологические, организационные и социальные.

4. Структура управления реализацией целевой модели наставничества в образовательном учреждении

№	Ответственный исполнитель	Направления деятельности	Контрольные сроки исполнения
	Зам. директора по УВР	1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения Целевой модели наставничества в образовательном учреждении. 2. Разработка Целевой модели наставничества 3. Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели	Июнь- август 2020г.

		<p>4. Реализация кадровой политики в программе наставничества.</p> <p>5. Назначение куратора внедрения Целевой модели наставничества.</p> <p>6. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.</p>	
Куратор модели наставничества	Целевой	<p>1. Формирование базы наставников и наставляемых.</p> <p>2. Организация обучения наставников</p> <p>3. Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества.</p> <p>4. Контроль проведения программ наставничества.</p> <p>5. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели.</p> <p>6. Мониторинг результатов эффективности реализации Целевой модели наставничества.</p> <p>7. Контроль реализации внедрения Целевой модели наставничества</p>	<p>Сентябрь 2020г.</p> <p>В течение года</p> <p>Апрель-май</p>
Наставники и наставляемые.	и	<p>Модель формы наставничества.</p> <p>1. Реализация формы наставничества «педагог – педагог».</p>	

5. Ресурсы реализации программы наставничества в образовательном учреждении

Материально-технические ресурсы:

спортивный зал, тренажерный зал, библиотека, помещения лыжных баз.

Кадровые ресурсы:

Целевой модели наставничества выделяется три главные роли:

1. Наставляемый (педагог, молодой специалист) – участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.
2. Наставник (опытный педагог) – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
3. Куратор – сотрудник учреждения, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников.

Формирование этих баз осуществляется куратором.

Формирование базы наставляемых из числа педагогов:

- молодых специалистов;
- находящихся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости;
- находящихся в процессе адаптации на новом месте работы;

Формирование базы наставников из числа опытных педагогов, мотивированных помочь коллегам в профессиональных, творческих, адаптационных и др. вопросах.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей школы.

6. Форма наставничества "педагог- педагог"

Форма наставничества «педагог- педагог» предполагает взаимодействие коллег одной образовательной организации, при котором один из педагогов, с большим опытом работы, с организаторскими и лидерскими качествами, которые позволяют ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишённое тем не менее строгой субординации.

Цель: разносторонняя поддержка наставляемого, который нуждается в помощи на период адаптации в новом трудовом коллективе.

Задачи:

- помощь в реализации лидерского потенциала;
- оказание помощи в адаптации к новым условиям среды;
- создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации;
- формирование устойчивого сообщества педагогов.

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

Характеристика участников формы наставничества «педагог-педагог».

Наставник	Наставляемый	
	Молодой специалист	педагог
<ul style="list-style-type: none"> • Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, ведущий вебинары и семинары). • Педагог, склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и школьного сообществ. • Педагог, обладающий лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. 	Имеет малый опыт работы (от 0 до 3 лет), испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, родителями.	Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.
<p>Наставник -консультант</p> <p>Создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и с решение конкретных психолого – педагогических и коммуникативных проблем, контролирует самостоятельную работу молодого специалиста или педагога.</p>		

Возможные варианты программы наставничества «педагог-педагог»

Формы взаимодействия	Цель
«Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы»	Реализация психоэмоциональной поддержки сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив

«Опытный педагог – молодой специалист	Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы.
---------------------------------------	--

Схема реализации формы наставничества «педагог-педагог»

Этапы реализации	Мероприятия
Представление программ наставничества в форме «педагог-педагог».	Педагогический совет
Проводится отбор наставников из числа активных и опытных педагогов, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу.	Анкетирование. Собеседование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Обучение проводится куратором при необходимости.
Проводится отбор наставляемых педагогов, испытывающих профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Анкетирование. Листы опроса. Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	После личных встреч, обсуждения вопросов. Назначения куратором.
Наставляемый интегрируется в педагогическое сообщество.	Предоставление конкретных результатов взаимодействия
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус. Чувствует свою причастность педагогическому сообществу.	Поощрение на педагогическом совете.

7 Формирование базы наставников и наставляемых

7.1. На педагогическом совете представить информацию о запуске наставнической программы и плюсах, которые наставляемые могут извлечь из участия в программе.

7.2. Провести анкетирование педагогов (можно в свободной форме) кандидатов в наставники и наставляемых.

7.3. По результатам анкетирования составляются группы, объединенные общими задачами и «портретом наставляемого». При дальнейшем поиске и отборе наставников, куратор использует эти группы как основу для работы.

7.4. Куратор информирует сформированные пары и/или группы об участии их в программе наставничества в качестве наставника и наставляемого.

7.5. После завершения программы, награждения лучших наставников и тиражирования результатов в СМИ, социальных сетях, на сайте образовательного учреждения.

8. Этапы реализации программы в образовательном учреждении

Этапы	Мероприятия	Результат
Подготовка условий для запуска программы наставничества	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание благоприятных условий для запуска программы. 2. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых. 3. Информирование и выбор форм наставничества. 4. На внешнем контуре информационная работа, направленная на привлечение внешних ресурсов к реализации программы. 	<p>Дорожная карта реализации наставничества.</p> <p>Пакет документов.</p>
Формирование базы наставляемых	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление конкретных проблем педагогов школы, которые можно решить с помощью наставничества. 2. Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых. 	Сформированная база наставляемых с картой запросов.
Формирование базы наставников	1. Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы из числа опытных, активных и желающих работать в качестве наставника.	Формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.
Отбор и обучение наставников (при необходимости)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы. 2. Обучение наставников для работы с наставляемыми. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заполненные анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками. 2. Собеседование с

		наставниками. 3.Программа обучения.
Формирование наставнических пар/групп	1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате. 2. Зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе 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: <ul style="list-style-type: none"> • встречу-знакомство, • пробную рабочую встречу, • встречу-планирование, • комплекс последовательных встреч, • итоговую встречу. 	Мониторинг: <ul style="list-style-type: none"> • 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 наставничества	1.Подведение итогов работы каждой пары/группы. 2. Подведение итогов программы школы. 3. Публичное подведение итогов и популяризация практик.	Собраны лучшие наставнические практики. Поощрение наставников.

9.Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества

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

Организация систематического мониторинга программы наставничества дает возможность четко представлять процесс наставничества, происходящие 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 реализации программы наставничества;
- 2) оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика профессиональных результатов.

Мониторинг и оценка качества реализации программы наставничества.

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".

Мониторинг помогает выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели. Выявить динамику показателей социального благополучия внутри образовательного учреждения, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической деятельности.

Цель мониторинга: оценка качества реализуемой программы наставничества и оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательного 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 опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT-анализ реализуемой программы наставничества.

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

SWOT-анализ проводит куратор программы.

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

Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой

10

программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.

Этап 2.

Второй этап мониторинга позволяет оценить: мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества.

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

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй - по итогам прохождения программы.

Цели мониторинга влияния программ наставничества на всех участников.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Оценка динамики характеристик профессиональной деятельности в процессе осуществления целевой модели наставничества.
3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар "наставник-наставляемый".

Задачи мониторинга:

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

10. Механизмы поощрения наставников

К числу лучших мотивирующих факторов наставника можно отнести поддержку системы наставничества на школьном, общественном, муниципальном уровнях; 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.

- Организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на школьном уровне.
- Выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.
- Поддержка системы наставничества через городские средства массовой информации.
- Создание специальной рубрики "Наши наставники" на школьном сайте.
- Создание на школьном сайте методической копилки с программами наставничества.
- Награждение школьными грамотами "Лучший наставник"