Методическая тетрадь куратора программы наставничества

Содержание:

1. **Роль куратора, его права и зоны ответственности**
2. **Наставничество как часть модели “школа – центр социума”**
3. **Ценности наставничества**

* **манифест наставника**
* **кодекс наставника**
* **качества успешных наставников**

1. **Организация программы наставничества в образовательной организации**

* **ресурсы**
* **зоны ответственности**
* **этапы**

1. 5 форм наставнических программ
2. Примерная схема обучения наставников
3. Перечень и примерные формы требуемых документов
4. **Примерная форма базы наставляемых**
5. **Примерная форма базы наставников**
6. **Примерная форма дорожной карты внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации**
7. **Пример системы нематериальной, геймифицированной, мотивации наставника**

Дорогой коллега, вы держите в руках методическую тетрадь куратора наставнической программы. Примите нашу искреннюю благодарность. Благодаря вам наставничество в России в течение ближайшего года станет современным, востребованным и полезным.

Надеемся, что представленные в этом кратком пособии материалы помогут вам сделать наставничество гармоничной частью жизни организации.

На самом начальном этапе создания программы важно донести до всей команды участников и организаторов, что наставничество – это не дополнительная обязанность, не повинность, не лишняя формальная процедура, запланированная для улучшения показателей. Наставничество – это комфортный способ сделать развитие наших детей, педагогического коллектива и нас самих, успешнее, но, что важнее, счастливее.

Желаем вам успехов на пути развития наставничества!  
Будем рады помочь и подсказать другие материалы для создания, ведения и оценки программ наставничества.

С уважением и благодарностью,

команда авторов Целевой модели наставничества

для образовательных организаций в России

в рамках реализации национального проекта “Образование”, МЕНТОРИ.

## Глава 1. Роль куратора

**Куратор –** сотрудник, который отвечает за организацию программы наставничества.

Куратор назначается решением руководителя образовательной организации, планирующей внедрить целевую модель наставничества.

**Куратором может стать:**

* представитель образовательной организации;
* представитель организации-партнера программы;
* представитель региональной некоммерческой организации;
* организации любой формы собственности, чья деятельность связана с реализацией программ наставничества, волонтерской деятельностью, образованием и воспитанием обучающихся.

**К зоне ответственности** куратора относятся следующие задачи:

* сбор и работа с базой наставников и наставляемых;
* организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения);
* контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества;
* контроль проведения программ наставничества;
* участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества;
* решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели;
* мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных причастных к программе лиц.

При создании условий необходимого финансирования куратора программ наставничества могут быть использованы ресурсы образовательных организаций региона, ресурсы партнеров программы, предприятий – участников программы, региональных некоммерческих организаций, коммерческих организаций, осуществляющих реализацию программ корпоративной социальной ответственности, и индивидуальных предпринимателей – филантропов.

**Права куратора**

Куратор в течение программы имеет право вмешательства организационного характера вплоть до приостановления программы для отдельных ее участников.

Куратор имеет ведущее право голоса при оценке результатов работы наставнических пар и выявлении лучших для последующего награждения.

Куратор имеет право на получение поощрения (как материального, так и нематериального) от лиц, заинтересованных в реализации программы наставничества в организации.

Куратор имеет право на официальное представление программы, ее результатов и успешных кейсов на мероприятиях любого уровня, связанных с наставнической и образовательной деятельностью.

## Глава 2. Наставничество как часть модели “школа – центр социума”

Всем нам важно создать школу, которая будет не просто учреждением, выполняющим функции, но центром притяжения лучших идей, людей, программ. Только так мы сможем получить среду, комфортную для учеников, учителей, их родителей, города, бизнеса, всех жителей!

Кто входит в **зону влияния** образовательной организации?

* ученики
* педагоги
* сотрудники школы
* родители
* выпускники
* предприниматели
* чиновники
* сотрудники государственных учреждений
* жители района

Почему самой школе **важно и нужно стать центром социума**?

1. Чтобы вовлечь своих учеников в жизнь школы. С вовлеченностью придет мотивация и улучшение образовательных результатов, снизится уровень стресса.
2. Чтобы выпускники были готовы к жизни, которая ожидает их за стенами школы, имели навыки 21 века и могли с уверенностью раскрыть свой личный потенциал.
3. Чтобы со временем все мы получили качественное и справедливое образование, прозрачную организационную структуру, конкурентоспособные кадры, актуальные и востребованные педагогические программы и методы
4. Чтобы через 20 лет выпускники реализовали себя и вернулись в школу, чувствуя свою связь с ней, районом, городом и страной
5. Чтобы традиция менять мир вокруг себя своими руками стала понятной и близкой

**Как школе стать центром социума?**

Поддерживая партнерские связи с сообществами, окружающими организацию, а также создавая свое собственное – внутреннее – сообщество.

Пусть партнеры и друзья школы участвуют в ее жизни, принимают важные решения, реализуют собственные предложения. Начать можно с участия в практиках волонтерства, профориентационных мероприятиях и **программах наставничества.**

**Школьное сообщество**

Процесс формирования школьного сообщества базируется на принципах:

* эффективности и открытости школы;
* лидерства;
* коллегиальности и демократии;
* взаимного интереса учащихся и педагогического коллектива друг к другу.

Именно школьное сообщество позволит вам быстрее, комфортнее и интереснее реализовать программу наставничества. Сообщество является начальной и конечной “точками сборки” программы: наставники и наставляемые берутся из него и возвращаются в него же при успешном продолжении, создавая цикл.

**Противоположность сообществу**

Проверьте, не является ли ваша организация антипримером. И, если да, двигайтесь в сторону улучшения ситуации.

Противоположностью модели сообщества является традиционная система – «формальная иерархия», при котором любое образовательное учреждение рассматривается по принципу пирамиды и вертикальных, а не горизонтальных связей, а все акторы следуют четко обозначенным ролям и соответствующим им ролевым ожиданиям, не выходя за них.

Школьное сообщество и его активный представитель – сообщество благодарных выпускников – реальный и эффективный способ построения нового «климата» в школе и СПО. Для этого не потребуются глобальные структурные изменения или финансовые затраты, исключительно психологическое изменение позиций учителей и учеников. Первым этапом для построения сообщества является процесс передачи самим учащимся ответственности за их обучение и активное участие в жизни школы.

Наставнические модели «ученик – ученик», «студент – студент» в данном случае отражает практическую реализацию подобного движения. Воспитание ответственности и развитие способности принимать решения, осознанно выбирать и строить свою образовательную и/или карьерную траектории, служат основой для аффективной взаимной поддержки учеников (и учителей), и сопровождаются продуктивной деятельностью по формированию активной жизненной и гражданской позиций, обучению рефлексии, освоению социальных и коммуникационных компетенций.

**Сообщество благодарных выпускников**

Сообщество благодарных выпускников – организация, в которую входят выпускники разных лет, испытывающие потребность в разносторонней помощи собственной школе, ее учителям и обучающимся.

Поддержка может быть как финансовой, в таком случае речь может идти о создании эндаумент-фонда, так и ресурсной.

Представитель СБВ является лучшим форматом наставника, способным помочь учащимся определиться с образовательными и карьерными траекториями, развить необходимые навыки и компетенции. Учащиеся, в настоящий момент оказывающиеся в роли наставляемых, со временем могут пополнять ряды СБВ, следуя развитому в процессе общения с наставником чувству сопричастности к школьному сообществу.

Таким образом, мы получаем полный цикл, реализующий задачи по поиску наставников, их отбору, мотивации и деятельности.

Выпускники и наставники, являющиеся разными представителями внешнего социума, позволяют школе стать открытой к позитивному влиянию извне, привлекают дополнительные ресурсы к развитию, помогают раскрыть административный и даже бизнес-потенциал организации. Таким образом, образовательная организация через наставнические программы движется к гармоничному приятию модели “школа – центр социума”.

## Глава 3. Ценности наставничества

При реализации наставнической программы в образовательном учреждении стоит донести до всех участников и сообщества основные ценности и принципы наставничества. Только так, с первых встреч, направленных на представление целостной ценностной системы, возможно получить ситуацию, когда желание участвовать в программе будет искренним, ожидания от итогов – реальными, а цели – реализуемыми.

### **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).

### **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 разглашают внутреннюю информацию сторонним лицам.

### **Качества успешных наставников**

● Желание участвовать в программе в течение длительного времени. Ответственное и искреннее желание стать частью жизни других людей, помочь им в принятии важных решений, поспособствовать саморазвитию.

● Уважение к личности, способностям человека и его праву делать собственный выбор в любой ситуации. Наставники не считает, что их способ решения проблем лучше.

● Умение слушать и принимать различные точки зрения. Наставники могут помочь, просто слушая, задавая вопросы и с минимальным вмешательством, давая наставляемым возможность исследовать свои собственные мысли.

● Умение сопереживать другому человеку, не испытывая при этом жалости.

● Умение видеть решения и возможности, а также препятствия. Эффективные наставники способны балансировать между адекватным восприятием реальных и 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 наставнические отношения требуют времени для развития. Они готовы уделить время тому, чтобы узнать наставляемых, разобраться в важных для них вопросах.

Хороший наставник обладает также:

● гибкостью мышления – быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой;

● критичностью мышления – подвергает критическому рассмотрению предложения и суждения других и себя, принимает необходимые решения, получив полную картину ситуации;

● развитыми коммуникативными способностями – говорит о сложных вещах простым, понятным для наставляемого языком, открыт и искренен при общении, умеет слушать и слышать собеседника;

● открытостью и тактичен – терпим к любым мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных и даже неприемлемым для наставника;

● эмпатией – эмоционально отзывчив на переживания других, способен к сочувствию;

● рефлексивностью – способен к осмыслению собственной деятельности;

● эмоциональной устойчивостью – способен сохранять лицо в стрессовых ситуациях и конфликтах.

## Глава 4. Организация программы наставничества в образовательной организации

Реализация и организация программы наставничества для максимальной эффективности проводится по двум контурам, обеспечивающим обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.

Таблице № 1 поможет вам составить план мероприятий, понять последовательность этапов и зоны ответственности.

**Внешний и внутренний контуры программы. Зоны ответственности**

**Внешний контур** образуют сотрудники НКО, СМИ, участники бизнес-сообщества (корпорации, малый бизнес, трудовые и профессиональные ассоциации), в том числе работодатели, представители образовательных организаций, профессиональных ассоциаций психологов и педагогов, сотрудники органов власти в сфере здравоохранения 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 и тиражирование успехов);

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

● привлечение ресурсов и экспертов для оказания поддержки, проведения отбора и обучения наставников, оценки результатов наставничества (например, взаимодействие с представителями некоммерческих организаций, социальных служб, ассоциаций педагогов и психологов).

**Ответственность за работу с внешней средой** берут на себя:

● руководители и администрация организаций-участников (образовательных организаций и предприятия, иные организации, предоставляющие наставников);

● руководители и участники сообществ образовательной организации (школьного сообщества, сообщества благодарных выпускников), эндаумента.

● сотрудники региональных НКО, социальных проектов и иных организаций, заинтересованные в реализации программы наставничества;

● специализированные отделы организаций-партнеров, отвечающих за PR, финансирование и менеджмент;

● куратор программы наставничества внутри образовательной организации.

**Внутренний контур** представляют руководитель и администрация образовательной организации, обучающиеся и их родители, педагоги, педагоги-психологи, методисты.

Работа с внутренней средой – это деятельность, направленная на поддержание программы наставничества внутри организации:

● взаимодействие с администрацией и педагогическим коллективом и для выбора куратора программы наставничества, формирования команды, ответственной за реализацию программы, пополнение базы наставников;

● взаимодействие с 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 оценки ее результатов и эффективности, представления результатов на итоговом мероприятии, тиражирования успешных практик.

Ответственность за реализацию программы наставничества внутри образовательной организации берут на себя:

● администрация организаций-участников;

● куратор программы внутри образовательной организации;

● активные представители педагогического сообщества, педагоги-психологи, педагоги-организаторы;

● наставники-участники программы

Принципиально важно для успеха программы, особенно на этапе подготовки и запуска информировать всех потенциальных участников и заинтересованных лиц о реализации программы наставничества как на уровне региона в целом, так и в образовательной организации. Важно заинтересовать все аудитории и предоставить желающим (из числа сотрудников и обучающихся) возможность принять участие в программе.

| **Таблица 1. Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **ЭТАП** | **РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ** | **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, педагогов, молодых специалистов;  ● сформировать **команду** и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы;  ● определить задачи, формы наставничества, **ожидаемые результаты**;  ● создать **дорожную карту** реализации наставничества, определить необходимые для реализации 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, обучающихся о возможностях и целях программы;  ● организовать **сбор данных о наставляемых** по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе;  ● включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых; |  |
| **3** | **Формирование базы наставников** | ● информировать коллектив, обучающихся и их родителей, педагогов и молодых специалистов о запуске;  ● собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов 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 собранные запросы;  ● организовать отбор и обучение наставников; | ● привлечь психологов, сотрудников педагогических вузов, менторов к отбору и обучению наставников;  ● найти **ресурсы для организации обучения** (через НКО, предприятия, гранты, конкурсы); |
| **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 психологов, волонтеров, сотрудников педагогических вузов 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 / 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. | ● привлечь сотрудников педагогических институтов, психологов к оценке результатов наставничества;  ● **пригласить** представителей бизнес-сообщества, образовательных организаций, НКО, исполнительно-распорядительных органа муниципального образования, выпускников на итоговое мероприятие;  ● **популяризировать** лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров. |

**Этапы программы**

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Этап 2. Формирование базы наставляемых

Этап 3. Привлечение наставников. Формирование базы наставников.

Этап 4. Отбор и обучение наставников – материалы вы можете найти на сайте [mentori.ru](https://mentori.ru/nacproekt-obrazovanie) и в методическом пособии “Рабочие тетради наставника”

Этап 5. Формирование пар «наставник – обучаемый (наставляемый)», групп «наставник – наставляемые»

Этап 6. Организация хода наставнической программы

Этап 7. Завершение программы наставничества в образовательной организации

Подробнее об этапах программы, целях и задачах каждого из них, а также результатах вы можете узнать из документа Целевой модели наставничества, размещенной на сайте <https://mentori.ru/nacproekt-obrazovanie>.

## 

## Глава 5. Пять форм наставнических программ

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

В самом начале работы, уже проведя встречи с потенциальными наставниками и поставляемыми, или еще до них (в случае понимания основных проблем обучающихся), вы можете выбрать форму программы, с которой будете работать.

Перед вами 5 основных:

● «ученик – ученик»

● «учитель – учитель»

● «студент – ученик»

● «работодатель – ученик»

● «рааботодатель – студент»

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества. Но само наполнение программы будет частично видоизменено с учетом возраста участников, их профессионального опыта и запросов.

### Форма наставничества «ученик – ученик»

Здесь вместе работают обучающиеся одной образовательной организации. Один из учеников находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами. Ему предстоит оказать весомое влияние на наставляемого, но лишенное, тем не менее, строгой субординации. Вариацией данной формы является форма наставничества «студент – студент».

**Какие задачи вы можете решить, работая с этой формой?**

* помощь в реализации лидерского потенциала,
* улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов,
* развитие гибких навыков и метакомпетенций,
* оказание помощи в адаптации к новым условиям среды,
* создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации,
* формирование устойчивого сообщества обучающихся и сообщества благодарных выпускников.

**Ожидаемые результаты**

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, положительное улучшение эмоционального фона в коллективе, улучшение общего статуса организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Обучающиеся-наставляемые подросткового возраста получат необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

**Среди результатов, которые вы сможете оценить:**

● повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса (группы) и образовательной организации;

● численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;

● количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;

● снижение числа обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;

● снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

**Портрет участников**

**Наставник.** Активный учащийся старшей ступени, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, лидер класса (группы) или параллели, принимающий активное участие в жизни образовательной организации (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность, внеурочная деятельность). Возможный участник всероссийских детско-юношеских организаций или объединений.

**Наставляемый:**

**Вариант 1. Пассивный.** Социально или ценностно дезориентированный обучающийся более низкой по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающий участия в жизни школы, отстраненный от коллектива.

**Вариант 2. Активный.** Обучающийся с особыми образовательными потребностями – например, увлеченный определенным предметом, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

**Возможные варианты программы**

Вариации ролевых моделей внутри формы «ученик – ученик» («студент – студент») могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, 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 процессе которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом.

### Форма наставничества «учитель – учитель»

Здесь вместе работают молодой специалист (при опыте работы от 0 до 3 лет) или новый сотрудник (при смене места работы) и опытный и располагающий ресурсами и навыками педагог, оказывающий первому разностороннюю поддержку.

**Какие задачи вы можете решить, работая с этой формой?**

* Успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста
* Повышение профессионального потенциала и уровня молодого специалиста
* Создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации

**Ожидаемые результаты**

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

**Среди результатов, которые вы сможете оценить:**

● повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;

● рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации);

● качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (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, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.

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

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

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

**Возможные варианты программы**

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

● взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;

● взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;

● взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;

● взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

### Форма наставничества «студент – ученик»

Форма предполагает взаимодействие обучающегося (обучающихся) общеобразовательной организации (ученик) и обучающегося профессиональной образовательной организации, либо студента образовательной организации высшего образования (студент), при которой студент оказывает весомое влияние на наставляемого, помогает ему с профессиональным и личностным самоопределением и способствует ценностному и личностному наполнению, а также коррекции образовательной траектории.

**Цели и задачи**

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у ученика представлений о следующей ступени образования, улучшение образовательных результатов и мотивации, расширение метакомпетенций, а также появление ресурсов для осознанного выбора будущей личностной, образовательной и профессиональной траекторий развития.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в определении личных образовательных перспектив, осознании своего образовательного и личностного потенциала; осознанный выбор дальнейших траекторий обучения; развитие гибких навыков: коммуникация, целеполагание, планирование, организация; укрепление связи между региональными образовательными организациями и повышение процента успешно перешедших на новый уровень образования, формирование устойчивого студенческого и школьного сообществ.

**Ожидаемые результаты**

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся среднего и старшего подросткового возраста в вопросах образования, саморазвития, самореализации и профессионального ориентирования; снижение доли ценностно дезориентированной молодежи; активное развитие гибких навыков, необходимых для гармоничной личности; улучшение образовательных, культурных, спортивных и иных результатов и укрепление школьного сообщества.

**Среди оцениваемых результатов:**

● повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри образовательной организации;

● количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов обучающихся;

● снижение числа социально и профессионально дезориентированнных обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;

● увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;

● увеличение числа обучающихся, поступающих на охваченные программой наставничества направления подготовки.

**Портрет участников**

**Наставник.** Ответственный, социально активный студент с выраженной гражданской и ценностной позицией, мотивированный к самосовершенствованию и преобразованию окружающей среды. Участник образовательных, спортивных, творческих проектов. Увлекающийся и способный передать свою «творческую энергию» и интересы другим. Образец для подражания в плане межличностных отношений, личной самоорганизации и профессиональной компетентности.

**Наставляемый.**

**Вариант 1. Пассивный.** Низко мотивированный, дезориентированный ученик старших классов, не имеющий желания самостоятельно выбирать образовательную траекторию, плохо информированный о карьерных и образовательных перспективах, равнодушный к процессам внутри школы и ее сообщества.

**Вариант 2. Активный.** Мотивированный к получению большего объема информации о карьерных и образовательных возможностях ученик, желающий развить собственные навыки и приобрести метакомпетенции, но не обладающий ресурсом для их получения.

**Возможные варианты программы**

Вариации ролевых моделей внутри формы «студент – ученик» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая текущий опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

● взаимодействие «успевающий – неуспевающий», классический вариант поддержки для улучшения образовательных результатов и приобретения навыков самоорганизации и самодисциплины;

● взаимодействие «лидер – равнодушный», психоэмоциональная и ценностная поддержка с развитием коммуникативных, творческих, лидерских навыков, мотивация на саморазвитие, образование и осознанный выбор траектории, включение в школьное сообщество;

● взаимодействие «равный – другому», в рамках которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, активная внеурочная деятельность;

● взаимодействие «куратор – автор проекта», совместная работа над проектом (творческим, образовательным, предпринимательским), при которой наставник выполняет роль куратора и тьютора, а наставляемый на конкретном примере учится реализовывать свой потенциал, улучшая и совершенствуя навыки.

Форма наставничества «работодатель – ученик»

Предполагает взаимодействие обучающегося старших классов средней школы (ученик) и представителя регионального предприятия (организации) (профессионала), при котором наставник активизирует профессиональный и личностный потенциал наставляемого, усиливает его мотивацию к учебе и самореализации. В процессе взаимодействия наставника с наставляемым в зависимости от мотивации самого наставляемого (личная, общепрофессиональная или конкретно профессиональная) может происходить прикладное знакомство с профессией.

В данной и последующей («работодатель – студент») формах следует понимать термин «работодатель» в широком смысле: взрослый человек, имеющий богатый личный или профессиональный опыт, сотрудник предприятия или организации, который может как иметь цель привлечь новых молодых сотрудников на свое предприятие (организацию), так и осуществлять деятельность в рамках программы наставничества с целью передачи личного опыта, поддержки наставляемого и обоюдного развития навыков.

**Цели и задачи**

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у обучающихся осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованных в развитии собственных талантов и навыков обучающихся. Среди основных задач деятельности наставника-профессионала в отношении ученика: помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала; повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития, формирования ценностных и жизненных ориентиров; развитие лидерских, организационных, коммуникативных навыков и метакомпетенций; помощь в приобретении опыта и знакомство с повседневными задачами внутри профессии.

**Ожидаемые результаты**

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся в вопросах образования, саморазвития, самореализации и профессионального ориентирования, а также создание устойчивого партнерства представителей предприятий, предпринимателей и образовательных организаций, занимающихся всесторонней поддержкой талантливой молодежи и образовательных инициатив, рост числа образовательных и стартап-проектов, улучшение экономического и кадрового потенциалов региона.

**Среди оцениваемых результатов:**

· повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона образовательной организации;

· численный рост кружков по интересам, а также внеурочных мероприятий по профессиональной подготовке;

· увеличение процента обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;

· численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности (совместно с наставником);

· увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;

· увеличение числа обучающихся, поступающих на охваченные программой наставничества направления подготовки;

· численный рост планирующих трудоустройство на региональных предприятиях выпускников.

**Портрет участников**

**Наставник.** Неравнодушный профессионал с большим опытом работы, активной жизненной позицией, с высокой квалификацией (возможно, подтвержденной соревнованиями или премиями). Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к наставляемому как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге. Возможно, выпускник той же образовательной организации, член сообщества благодарных выпускников.

**Наставляемый**

**Вариант 1. Активный.** Социально активный обучающийся с особыми образовательными потребностями, мотивированный к расширению круга общения, самосовершенствованию, получению новых навыков.

**Вариант 2. Пассивный.** Плохо мотивированный, дезориентированный обучающийся, не имеющий желания самостоятельно выбирать образовательную траекторию, мало информированный о карьерных и образовательных перспективах, равнодушный к процессам внутри образовательной организации и ее сообщества.

**Возможные варианты программы**

Вариации ролевых моделей внутри формы «работодатель – ученик» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая текущий опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

● взаимодействие «активный профессионал – равнодушный потребитель», мотивационная и ценностная поддержка с развитием коммуникативных, творческих, лидерских навыков, стимулирование идей саморазвития, осознанного выбора образовательной и карьерной траектории;

● взаимодействие «коллега – молодой коллега» – совместная работа по развитию творческого, предпринимательского или социального проекта, в процессе которой наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, которые могут оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора;

● взаимодействие «работодатель – будущий сотрудник» – профессиональная поддержка, направленная на развитие определенных навыков и компетенций, необходимых для будущего трудоустройства.

Форма наставничества «работодатель – студент»

Данная форма предполагает создание эффективной системы взаимодействия организаций, осуществляющих деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и представителя регионального предприятия (организации) (профессионал) с целью получения обучающимися (студенты) актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а предприятием (организацией) – подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления производственной и экономической систем.

Особенно стоит отметить значимость данной формы наставничества для организации работы будущих «технологических лидеров». Подобный тип мышления может возникнуть у обучающегося только в среде коллективного решения поисковых задач, находящихся на пересечении проектной и предпринимательской деятельности. Решением для подобных площадок становится создание при центрах технологических компетенций в системе дополнительного и среднего профессионального образования специальных кружков и/или программ наставничества. Со стороны компаний, предоставляющих своих наставников для подобных программ, подобное участие может иметь как позитивную оценку и признание со стороны общественности, так и практическое значение, выражаемое через совместное с наставляемыми создание проектов, прототипов, готовых продуктов, актуальных бизнес-решений, а также подготовку востребованных сотрудников.

**Цели и задачи**

Целью такой формы наставничества является получение студентом (группой студентов) актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации. Среди основных задач деятельности наставника в отношении студента: помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала; повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития, повышение уровня профессиональной подготовки студента, ускорение процесса освоения основных навыков профессии, содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у студента интереса к трудовой деятельности в целом.

**Ожидаемые результаты**

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности студентов 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 субъекта Российской Федерации в долгосрочной перспективе.

Более того, в процессе взаимодействия наставника с наставляемым в данной форме может происходить адаптация молодого специалиста на потенциальном месте работы, когда студент 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 студентам передают технологии, навыки, практику работы, организационные привычки и паттерны поведения, их мотивируют и корректируют работу.

**Среди оцениваемых результатов:**

● улучшение образовательных результатов студента;

● численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера в образовательной организации;

● увеличение процента обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты, успешно прошедших промежуточную аттестацию;

● численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности совместно с наставником;

● увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;

● численный рост планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на региональных предприятиях выпускников профессиональных образовательных организаций.

**Портрет участников**

**Наставник.** Неравнодушный профессионал с большим (от 7 лет) 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 студенту как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге. Возможно, выпускник той же образовательной организации, член сообщества благодарных выпускников.

**Наставляемый**

**Вариант 1. Активный.** Проактивный студент 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 студент, у которого отсутствует желание продолжать свой путь по выбранному (возможно, случайно или в силу низких образовательных результатов в средней школе) профессиональному пути, равнодушный к процессам внутри образовательной организации.

**Возможные варианты программы**

Вариации ролевых моделей внутри формы «работодатель – студент» различаются, исходя из уровня подготовки и мотивации наставляемого. Представлены четыре основные 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 – студент, выбирающий профессию» – краткосрочное взаимодействие, в процессе которого наставник представляет студенту или группе студентов 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. В этой ролевой модели конкретной формы, при регулярной занятости сотрудника в роли наставника с целью привлечения им новых молодых кадров в организацию, возможно и рекомендуется поощрение наставника дополнительными днями отпуска в счет потраченных на наставническую деятельность и иными формами нематериального поощрения.

Уважаемый куратор, вы также должны знать, что все **представленные формы** могут быть использованы не только для индивидуального взаимодействия (наставник – наставляемый), но и для **групповой работы** (один наставник – группа наставляемых). В этом случае круг задач, решаемых с помощью программы наставничества и конкретной формы, остается прежним, но меняется формат взаимодействия – все мероприятия проводятся коллективно с возможностью дополнительной индивидуальной консультации.

Участники разных форм после завершения участия в одной программе наставничества могут свободно стать участниками программы в другой форме и даже сменить роль наставляемого на наставника и наоборот.

## 

## 

## 

## Глава 8. Примерная форма базы наставляемых

База наставляемых – основа для всей программы наставничества.

Вам необходимо собрать участников и инфрмацию о них, чтобы понять, где искать будущих наставников, какую форму наставничества и формат работы стоит выбрать, и можете ли вы вообще помочь. Некоторые вопросы требуют помощи психолога, а не наставника, при работе с подростками стоит об этом помнить.

База наставляемых представляет собой файл в формате электронной таблицы, размещенный в облаке – чтобы данные не потерялись и у куратора была возможность оперативно обновлять данные.

С примерной формой таблицы – необходимыми столбцами – вы можете ознакомиться ниже.

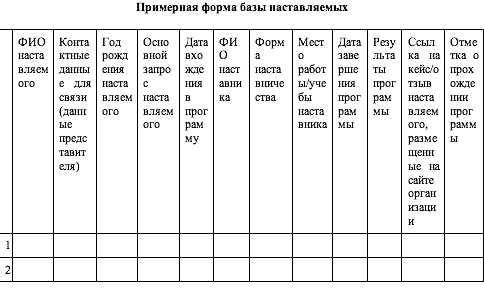
Для сбора информации о наставляемых куратор может использовать следующие ресурсы:

* анкетирование и опросы самих потенциальных наставляемых.
* данные, полученные от родителей и классных руководителей;
* данные, полученные от школьного психолога.

По мере движения по этапам программы наставничества, данные дополняются.

По окончании наставнической программы обязательно создание “кейса”, посвященного результатам участия наставляемого в ней, его достижениям и впечатлениям. Ссылка на кейс из базы может вести как и на внутренний документ, размещенный в облаке, так и на уже опубликованный на сайте организации материал.

Если наставляемый изъявляет желание поучаствовать в следующей программе в роли наставляемого, на него заполняется новая строка с пометкой “вторая программа”. Если наставляемый изъявляет желание поучаствовать в следующей программе в роли наставника, делается пометка в базе наставников.



## 

## Глава 9. Примерная форма базы наставников

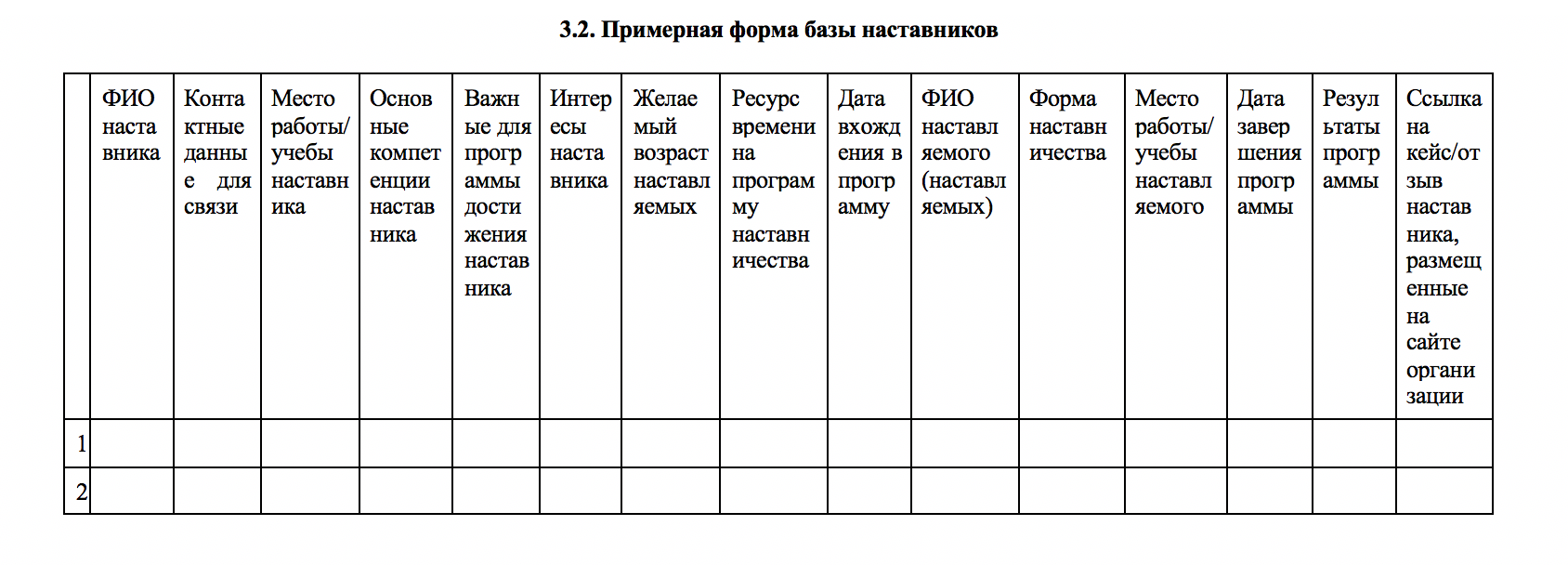
База наставников начинает формироваться одновременно с базой наставляемых. Даже если наставник по своим компетенциям и профессиональным навыкам не подходит ни одному наставляемому, его контакты остаются в базе, чтобы использоваться в следующий раз.

База наставников представляет собой файл в формате электронной таблицы. Ее размер больше, чем у наставляемых, так как для оценки итоговых результатов необходим иной объем данных. С примерной формой таблицы вы можете ознакомиться ниже.

Информацию для базы наставников можно получить от самих потенциальных наставников через анкетирование. Дополнительную информацию может предоставить по желанию работодатель наставника, а также его предыдущие наставляемые.

По мере движения по этапам программы наставничества, данные дополняются.

Если наставник изъявляет желание поучаствовать в следующей программе, на него заполняется новая строка с пометкой “вторая программа”.



## 

## Глава 10. Примерная форма дорожной карты внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации

Дорожная карта внедрения и реализации программы наставничества в вашей школе поможет составить четкий план действий, а также проинформировать всю команду активных участников внедрения наставничества.

Дорожную карту рекомендуется разместить на сайте организации, а также на информационном стенде, посвященном наставничеству. Все это сделает процесс максимально открытым, что необходимо для получения помощи и поддержки от сообщества, а также своевременной коррекции программы, если таковая потребуется.

## 

| Мероприятие | Сроки | Ответственные |
| --- | --- | --- |
| Информирование педагогического сообщества образовательной организации о реализации программы наставничества |  |  |
| Информирование родительского сообщества о планируемой реализации программы наставничества |  |  |
| Встреча с сообществом выпускников и/или представителями региональных организаций и предприятий с целью информирования о реализации программы наставничества |  |  |
| Встреча с обучающимися образовательной организации с информированием о реализуемой программе наставничества |  |  |
| Проведение анкетирования среди обучающихся/педагогов, желающих принять участие в программе наставничества. Сбор согласий на сбор и обработку персональных данных от совершеннолетних участников программы |  |  |
| Сбор дополнительной информации о запросах наставляемых (обучающиеся/педагоги) от третьих лиц: классный руководитель, психолог, соцработник, родители. Сбор согласий на сбор и обработку персональных данных от законных представителей несовершеннолетних участников |  |  |
| Анализ полученных от наставляемых и третьих лиц данных. Формирование базы наставляемых |  |  |
| Выбор форм наставничества, реализуемых в рамках текущей программы наставничества |  |  |
| Оценка участников-наставляемых по заданным параметрам, необходимым для будущего сравнения и мониторинга влияния программ на всех участников |  |  |
| Проведение анкетирования среди потенциальных наставников, желающих принять участие в программе наставничества. Сбор согласий на сбор и обработку персональных данных |  |  |
| Анализ заполненных анкет потенциальных наставников и сопоставление данных с анкетами наставляемых. Формирование базы наставников |  |  |
| Оценка участников-наставников по заданным параметрам, необходимым для будущего сравнения и мониторинга влияния программ на всех участников |  |  |
| Проведение собеседования с наставниками (в некоторых случаях с привлечением психолога) |  |  |
| Поиск экспертов и материалов для проведение обучения наставников |  |  |
| Обучение наставников |  |  |
| Организация групповой встречи наставников и наставляемых |  |  |
| Проведение анкетирования на предмет предпочитаемого наставника/наставляемого после завершения групповой встречи |  |  |
| Анализ анкет групповой встречи и соединение наставников и наставляемых в пары |  |  |
| Информирование участников о сложившихся парах/группах. Закрепление пар/групп распоряжением руководителя образовательной организации |  |  |
| Проведение первой, организационной, встречи наставника и наставляемого |  |  |
| Проведение второй, пробной рабочей, встречи наставника и наставляемого |  |  |
| Проведение встречи-планирования рабочего процесса в рамках программы наставничества с наставником и наставляемым |  |  |
| Регулярные встречи наставника и наставляемого |  |  |
| Сроки сбора обратной связи от участников программы наставничества |  |  |
| Проведение заключительной встречи наставника и наставляемого |  |  |
| Проведение групповой заключительной встречи всех пар и групп наставников и наставляемых |  |  |
| Анкетирование участников. Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в программе наставничества |  |  |
| Приглашение на торжественное мероприятие всех участников программы наставничества, их родных, представителей организаций-партнеров, представителей администрации муниципалитета, представителей иных образовательных организаций и некоммерческих организаций |  |  |
| Проведение торжественного мероприятия для подведения итогов программы наставничества и награждения лучших наставников |  |  |
| Проведение мониторинга качества реализации программы наставничества |  |  |
| Оценка участников по заданным параметрам, проведение второго, заключающего этапа мониторинга влияния программ на всех участников |  |  |
| Оформление итогов и процессов совместной работы в рамках программы наставничества в кейсы |  |  |
| Публикация результатов программы наставничества, лучших наставников, кейсов на сайтах образовательной организации и организаций-партнеров |  |  |
| Внесение данных об итогах реализации программы наставничества в базу наставников и базу наставляемых |  |  |

## 

## Глава 11. Пример системы нематериальной, геймифицированной, мотивации наставника

Создание внутри программы наставничества геймифицированной иерархии наставников (вариативно – наставляемых) может повысить лояльность участников, а также поможет им чувствовать себя особенными.

Основными элементами системы являются:

* достижения: визуальное/материальной выражение результата (медаль, поощрение, определенные очки). Достижения и награды рассматриваются наставником как признаки его заслуг, социального положения, символ причастности и большому проекту.
* глобальное значение: мотивацию наставников увеличивает вера в успех программы наставничества, в создание новой и масштабной системы.
* рейтинги и иерархия (персональная и групповая). Персональные рейтинги наставников публикуются для того, чтобы каждый участник программы мог видеть свой и чужие текущие уровни развития. Групповые рейтинги команд (наставник + наставляемый/ наставник + группа наставляемых) публикуются для дополнительной мотивации всех участников наставнической работы.

**Достижения наставников**

Достижениями называются баллы, уровни и награды, зафиксированные за каждым наставником.

Куратор устанавливает четкие правила перехода по трем уровням. Переход происходит при получении представленных ниже достижений, а также накоплении определенного количества баллов. Баллы начисляются за выполнение заданий, прохождение определенных этапов наставнических взаимоотношений, участие в акциях/мероприятиях.

В конце каждого цикла программы наставничества составляются рейтинги на основе накопленных наставниками и наставляемыми баллов. Подобные рейтинги позволяют определить «победителей», которые получают дополнительное поощрение (см. ниже) на финальном мероприятии.

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

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 рекоменндуется 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 / продукта под руководством наставника – 15 баллов;

● публикация кейса на сайте / 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.

Куратор имеет право устанавливать **индивидуальные** для образовательной организации и выбранных форм наставничества правила перехода **по трем уровням иерархии** (примерное название – Начальный, Золотой, Платиновый), но сохраняющие следующую логику ценности достижений:

**Уровень 1. Начальный уровень («Молодой наставник»).** Необходимые достижения для получения уровня:

● завершена 1 программа наставничества;

● процент посещаемости встреч – 70 %;

● процент положительных отзывов от наставляемого – 70 %;

● посещено 2 внешних мероприятия (выставка, лекция, концерт, вебинар, урок, фильм и т.д.);

● получено 15 дополнительных баллов.

**Уровень 2. Золотой уровень («Продвинутый наставник»).** Необходимые достижения для получения уровня:

● завершены 3 программы наставничества;

● процент посещаемости встреч – 80 %;

● процент положительных отзывов от наставляемых – 85 %;

● посещено 5 внешних мероприятий;

● успешно представлены 2 проекта с наставляемыми;

● 1 из наставляемых стал наставником в личном цикле программы;

● создан и размещен на сайте организации 1 успешный кейс;

● получено 40 дополнительных баллов.

**Уровень 3. Платиновый уровень («Мастер-наставник»).** Необходимые достижения для получения уровня:

● завершены 8 программ наставничества;

● процент посещаемости встреч – 90 %;

● процент положительных отзывов от наставляемых – 90 %;

● посещено 10 внешних мероприятий;

● успешно представлены 5 проектов с наставляемыми;

● 3 наставляемых стали наставниками в личном цикле программы;

● созданы и опубликованы на сайте организации 3 успешных кейса;

● проведены 2 консультации / тренинга для будущих наставников;

● посещено 1 федеральное мероприятие для наставников;

● получено 100 дополнительных баллов.