

**Программа системы наставничества педагогических работников
в МАОУ Лицей № 28
в рамках целевой модели наставничества на 2020-2024 годы**

**Паспорт программы системы наставничества педагогических работников
МАОУ Лицей №28**

Номер п/п	Структура документа	Примечание
1.	Пояснительная записка.	
2.	Нормативные основы системы наставничества педагогов в МАОУ Лицей № 28.	
3.	Задачи системы наставничества педагогов в МАОУ Лицей №28.	
4.	Ожидаемые результаты внедрения системы наставничества педагогов в МАОУ Лицей № 28.	
5.	Структура управления реализацией системы наставничества педагогов в МАОУ Лицей № 28.	
6.	Кадровая система реализации Целевой модели наставничества МАОУ Лицей № 28.	
7.	Этапы реализации Целевой модели наставничества МАОУ Лицей № 28.	
8.	Формы наставничества	
	8.1. Форма наставничества «учитель – учитель»	
9.	Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества.	
	9.1. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества.	
	9.2. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.	
10.	Механизмы мотивации и поощрения наставников.	

1. Пояснительная записка.

Программа системы наставничества педагогов муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Лицей № 28» (далее – лицей) разработана в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов "Современная школа", "Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование".

Целью внедрения системы наставничества педагогов лицея является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности молодых специалистов лицея.

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 системы наставничества через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.
- *Программа наставничества* – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.
- *Наставляемый* – участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные

затруднения.

- *Наставник* – педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.
- *Куратор* – сотрудник лица либо учреждения из числа его социальных партнеров (другие образовательные учреждения – школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества в лицее.
- *Целевая модель наставничества* - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в лицее.
- *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.
- *Школьное сообщество (сообщество лица)* - сотрудники лица, обучающиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие лица и совместно действуют ради этой цели.

2. Нормативные основы системы наставничества педагогов в лицее.

- Устав лицея.
- Отчет по результатам самообследования лицея.
- Положение о системе наставничества педагогов в лицее.
- Приказ об организации и внедрении модели наставничества педагогов в лицее.

3. Задачи системы наставничества педагогов в лицее.

1. Разработка и реализация мероприятий «дорожной карты» внедрения системы наставничества в лицее.
2. Разработка и реализация индивидуальных программ наставничества.
3. Реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в реализации системы наставничества педагогов в лицее.
4. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации индивидуальных программ наставничества.
5. Осуществление персонифицированного учета молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества.
6. Проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества в лицее.
7. Формирования баз данных программ наставничества и лучших практик.
8. Обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации системы наставничества педагогов, в формате непрерывного образования.

4. Ожидаемые результаты внедрения системы наставничества педагогов в лицее.

1. Плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
2. Измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников лицея, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
3. Адаптация учителя в новом педагогическом коллективе.
4. Улучшение психологического климата внутри педагогического коллектива лицея, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
5. Практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных маршрутов.
6. Рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях.

5. Структура управления реализацией системы наставничества педагогов в лицее.

Уровни структуры	Направления деятельности.
Директор лицея	<ol style="list-style-type: none"> 1. Реализация кадровой политики в системе наставничества педагогов лицея. 2. Назначение куратора внедрения системы наставничества в лицее. 3. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.
Куратор системы наставничества в лицее	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для организации и внедрения системы наставничества педагогов. 2. Формирование базы наставников и наставляемых. 3. Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения). 4. Контроль процедуры внедрения системы наставничества педагогов. 5. Контроль реализации индивидуальных программ наставничества. 6. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации системы наставничества педагогов. 7. Мониторинг результатов эффективности реализации системы наставничества педагогов.
Наставник(и) и наставляемый(е)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и реализация индивидуальных программ наставничества согласно «дорожной карте». 2. Выполнение требований куратора системы наставничества в лицее.

6. Кадровая обеспечение реализации системы наставничества в лицее.

В системе наставничества педагогов в лицее выделяется три главные роли:

1. Наставляемый – участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.
2. Наставник – педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.
3. Куратор – сотрудник лицея либо учреждения из числа его социальных партнеров (другие образовательные учреждения – школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества в лицее.

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

● Формирование базы наставляемых:

✓ из числа педагогов:

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

● Формирование базы наставников из числа:

- педагогов и специалистов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей лица в целом и от потребностей участников образовательных отношений.

Этапы	Мероприятия	Результат
Подготовка условий для запуска программы системы наставничества педагогов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых. 2. Выбор аудитории для поиска наставников. 3. Информационная работа, направленная на привлечение внешних ресурсов к реализации программы. 	Дорожная карта Пакет нормативных документов
Формирование базы наставляемых	Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых.	Сформированная база наставляемых.
Формирование базы наставников	<p>Данная работа включает действия по формированию базы из числа:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы; ● студентов, оказывающих помощь в определении личных образовательных перспектив, осознании своего образовательного и личностного потенциала. 	Формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущей.
Отбор и обучение наставников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление педагогов, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы. 2. Обучение наставников для работы с наставляемыми. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Собеседование с наставниками. 2. Программа обучения.
Формирование наставнических пар/групп	<ol style="list-style-type: none"> 1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых. 2. Зафиксировать сложившиеся пары в базе куратора. 	Сформированные наставнические пары / группы, готовые продолжить работу в рамках программы
Организация хода наставнической программы	<p>Работа в каждой паре/группе включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● встречу-знакомство, ● пробную рабочую встречу, ● встречу-планирование, ● комплекс последовательных встреч, ● итоговую встречу. 	<p>Мониторинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● сбор обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; ● сбор обратной связи от наставников – для мониторинга эффективности реализации программы.

Завершение программы наставничества	1. Подведение итогов работы каждой пары/группы. 2. Подведение итогов программы школы.	Собраны лучшие наставнические практики. Поощрение наставников.
-------------------------------------	--	---

7. Этапы реализации системы наставничества педагогов лицея.

8. Формы наставничества МАОУ Лицей № 28.

Исходя из образовательных потребностей, в лицее выбрана форма «учитель – учитель».

8.1 Форма наставничества «учитель – учитель».

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим молодому коллеге разностороннюю поддержку.

Цель - успешное закрепление на месте работы и в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, 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 использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
4. прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
5. ускорить процесс профессионального становления педагога.

Ожидаемые результаты:

1. высокий уровень включенности молодых специалистов и новых педагогов в педагогическую работу и культурную жизнь лицея;
2. усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциалов;

3. улучшение психологического климата в лицее;
4. повышение уровня образовательной подготовки;
5. молодые педагоги получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

Оцениваемые результаты:

1. повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
2. рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в лицейском коллективе;
3. сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
4. рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Характеристика участников формы наставничества «учитель – учитель»

Наставник		Наставляемый
Кто может быть		Молодой специалист
<ul style="list-style-type: none"> • Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, ведущий вебинаров и семинаров). • Педагог, склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и школьного сообществ. • Педагог, обладающий лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. 		<p>Имеет малый опыт работы (от 0 до 3 лет), испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, родителями.</p>
Типы наставников		
Наставник - консультант	Наставник - предметник	
<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>	<p>Опытный педагог одного и того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.</p>	

Возможные варианты программы наставничества «учитель – учитель»

Формы взаимодействия	Цель
«Опытный педагог – молодой специалист»	Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы.
«Опытный классный руководитель – молодой специалист»	Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков в работе с классным коллективом и закрепления на месте работы.
«Опытный предметник – неопытный предметник»	Методическая поддержка по конкретному предмету.

Схема реализации формы наставничества «учитель – учитель»

Этапы реализации.	Мероприятия
Представление программ наставничества в форме «Учитель – учитель».	Педагогический совет. Методический совет.
Проводится отбор наставников из числа активных и опытных педагогов и педагогов, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу.	Анкетирование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Проводится при необходимости.
Проводится отбор педагогов, испытывающий профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Анкетирование. Листы опроса. Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	После встреч, обсуждения вопросов.
Повышение квалификации наставляемого, закрепление в профессии. Творческая деятельность. Успешная адаптация.	Тестирование. Проведение мастер – классов, открытых уроков.
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус.	Поощрение на педагогическом совете

9. Мониторинг и оценка результатов реализации программы системы наставничества педагогов.

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

Организация систематического мониторинга программ системы наставничества педагогов 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 системы наставничества педагогов состоит из двух основных этапов:

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

9.1. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы системы наставничества педагогов

Этап 1. Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы системы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп "наставник-наставляемый".

Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации программы системы наставничества педагогов требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения лица, динамику показателей социального благополучия внутри лица, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели мониторинга:

- 1) оценка качества реализуемой программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри лицея и сотрудничающих с ним организаций.

Задачи мониторинга:

- сбор и анализ обратной связи от участников;
- обоснование требований к процессу реализации программы системы наставничества педагогов, к личности наставника;
- контроль реализации программы системы наставничества педагогов;
- 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 предоставлена справка о реализации программы системы наставничества. Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

9.2. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников (этап 2)

Второй этап мониторинга позволяет оценить: мотивационно личностный и профессиональный рост участников программы наставничества; качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ; динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников.

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

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

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

Цели мониторинга влияния программ наставничества на всех участников.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).
3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар "наставник-наставляемый".

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.