

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ЦЕНТР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ОТРАСЛИ «ОБРАЗОВАНИЕ» Г.ТОБОЛЬСКА»
(МАУ «ЦЕНТР ОДО «ОБРАЗОВАНИЕ» Г.ТОБОЛЬСКА»)**

Тюменская область, 626152, г. Тобольск, ул. Семена Ремезова, №27. Телефон, факс 22-62-54, maucentr@mail.ru

РАСМОТРЕНО
на Научно-методическом совете
03.02.2021

УТВЕРЖДЕНО
Директор Н.В. Купцель
03.02.2021



Методические рекомендации

**Адресные методические рекомендации
для заместителей руководителей общеобразовательных организаций
«Как организовать сопровождение педагогов
в форме наставничества»**

Тобольск, 2021

Как определить задачи наставничества

Задачи наставничества зависят от конкретного педагога и образовательной организации. К общим задачам относят помощь в профессиональной адаптации педагога, сохранение кадров и качества образования.

В зависимости от частных задач выделяют разные модели наставничества – менторство, супервизию, паритетное взаимодействие, незримую поддержку.

Пример моделей наставничества и их задач

Модель наставничества	Описание	Целевая группа	Задачи
Классическое наставничество (менторство)	Старший по возрасту и более опытный педагог передает свои знания о том, как выполнять то или иное задание	Все категории работников, в том числе вновь принятые или переведенные на новую должность	Обучить педагога новым навыкам Помочь адаптироваться Контролировать результат работы Улучшить взаимодействие между работниками Сохранить и передать знания внутри организации
Супервизия (критическое взаимодействие)	Два профессионала критически анализируют собственную работу	Все категории работников	Проследить прогресс в работе педагогов Определить потребность педагогов в обучении и помощи
Паритетное взаимодействие (buddying)	Коллега или руководитель поддерживает педагога как равного	Все категории работников	Передать знания и адаптировать работника Оценить эффективность изменений в работе педагога Сформировать команду
Незримая поддержка (shadowing)	Педагога временно прикрепляют к другому работнику для включенного наблюдения за особенностями или приемами работы	Студенты Молодые специалисты Кандидаты, заинтересованные в переводе на другую должность	Обучить работника Профессионально мотивировать педагога Адаптировать работника к новым условиям труда

Какие документы разработать

Чтобы организовать наставничество, разработайте локальный акт, например, положение о наставничестве. Включите в него шаблоны, которые будут использовать работники – например, анкеты, которые заполняют наставник и стажер по итогам отчетных периодов. Отчетные периоды устанавливает программа наставничества. В таком качестве можно выбрать месяц, квартал, полугодие, год.

Поручите наставнику составить программу наставничества. Обычно в программу включают три периода работы:

- адаптационный – наставник узнает сильные и слабые стороны стажера, чтобы скорректировать программу и выбрать нужные методы работы;
- основной – наставник реализует программу адаптации молодого коллеги, проводит работу по коррекции умений и навыков;
- контрольно-оценочный – наставник проверяет уровень профессиональной компетентности молодого педагога, определяет его готовность к выполнению своих обязанностей.

Проконтролируйте, чтобы наставники регулярно проводили опросы и анкетирование стажеров, анализировали результаты и корректировали планы работы. Опросы и анкетирования можно проводить ежемесячно, ежеквартально, ежегодно. Опросные листы и анкеты поручите разработать наставникам в зависимости от задач программы наставничества.

Как определить пару «наставник-стажер»

Чтобы сформировать пару, спросите самих педагогов, кого бы они хотели взять в подопечные или к кому хотели бы пойти стажером. Если пара сформируется по обоюдному желанию, то будет больше шансов на то, что наставник и стажер найдут взаимопонимание и быстрее достигнут результатов.

Если наставник или стажер не высказали свои предпочтения по напарнику, то сформируйте пары самостоятельно. При выборе учитывайте не только профессиональные качества педагогов, но и их характер, психотип. Издайте приказ, в котором укажите наставников, закрепленных за ними стажеров и срок наставничества.

Стажером может быть любой новый работник, который только закончил вуз или просто сменил место работы. Стажером также может быть педагог, который уже проработал какое-то время, но еще не адаптировался в новых условиях.

Наставник – более опытный педагог. Он должен обладать не только высоким уровнем профессиональной компетентности, но и иметь авторитет в коллективе, быть коммуникабельным, сопереживающим человеком и уметь грамотно распределять свое время.

Наставник должен четко представлять, какими знаниями и навыками должен обладать стажер после курса наставничества. Кроме того, наставник должен уметь воодушевлять стажера на развитие и работу. Чтобы результат был быстрым и эффективным, наставник должен наладить обратную связь со стажером и каждый раз отвечать на вопросы, если они возникают у последнего.

СОВЕТ: если педагог-наставник загружен работой: имеет дополнительные обязанности, часы кружковой работы или большое количество часов – спросите у него самого, готов ли он взять на себя еще и обязанность быть наставником

Иначе педагог может не справиться с объемом нагрузки, и наставничество не приведет к ожидаемым результатам.

СОВЕТ: чтобы заинтересовать педагога стать наставником, объясните ему, что наставничество – вид профессионального роста

Во время наставничества педагог продолжает свою работу и обретает новый опыт и навыки, которые помогут ему на занятиях с учащимися и воспитанниками.

Кроме того, включите работу по наставничеству в показатели эффективности в трудовом договоре. Расскажите педагогу, что от результатов наставничества будет зависеть размер стимулирующих выплат.

Как оценить результаты наставничества

Чтобы понять, успешно ли взаимодействуют стажер и наставник, наблюдайте за их работой, опросите коллег, которые работают вместе с педагогами. По итогам ответьте на вопросы: насколько стажер овладел нужными навыками, сократилось ли время, которое стажер тратит на принятие решения, насколько повысилась лояльность работников к стажеру, снизилось ли время адаптации стажера по сравнению со средним временем адаптации работников без наставника.

Проводите анкетирование наставника и стажера в отчетные периоды. В анкетах укажите вопросы, ответы на которые дадут представление о фактических действиях наставника и стажера, достигнутых результатах.

Примерное Положение о наставничестве

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о наставничестве (далее – Положение) определяет порядок организации и проведения работы по наставничеству в *муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Школа №»* (далее – организация), права и обязанности наставников и стажеров.

1.2. Основные термины и понятия, применяемые в настоящем Положении:

Наставничество – форма адаптации, практического обучения и воспитания новых или менее опытных работников организации в целях быстрого овладения трудовыми навыками, приобретения необходимой компетенции, приобщения к корпоративной культуре организации.

Наставник – более опытный работник организации, принимающий на себя функции по обучению новых или менее опытных работников.

Стажер – новый работник организации, прикрепляемый к наставнику.

2. Цели и задачи наставничества

2.1. Целями наставничества являются адаптация стажеров к работе в организации на основе единой системы передачи опыта и воспитания, повышение квалификации педагогов, обеспечение оптимального использования времени и ресурсов для скорейшего достижения стажерами необходимых результатов, снижение текучести кадров и мотивирования новых работников к достижению целей организации.

2.2. Основными задачами наставничества являются:

- оказание помощи стажеру в освоении необходимых компетенций за счет ознакомления с современными методами и приемами работы, передачи наставником личного опыта;
- обучение стажера в минимальные сроки необходимому профессиональному мастерству, соблюдению требований нормативных документов, в том числе по охране труда;
- содействие достижению стажером высокого качества труда;
- вхождение стажера в трудовой коллектив, освоение им корпоративной культуры;
- воспитание у стажера чувства личной ответственности за результаты своей деятельности.

3. Организационные основы наставничества

3.1. Наставничество в организации вводится на основании приказа директора.

3.2. Отбор кандидатур наставников осуществляется по следующим критериям:

- высокий уровень профессиональной подготовки;
- наличие общепризнанных личных достижений и результатов;
- развитые коммуникативные навыки и гибкость в общении;
- способность и готовность делиться профессиональным опытом;

- стаж профессиональной деятельности в организации не менее двух лет.
- 3.3. Работник назначается наставником с его письменного согласия.
- 3.4. За одним наставником закрепляется одновременно не более двух стажеров
- 3.5. Наставничество осуществляется в течение всего периода, назначенного стажеру.

4. Права и обязанности наставника

4.1. Наставник имеет право:

- требовать от стажера выполнения указаний по вопросам, связанным с его деятельностью;
- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с работой стажера, вносить предложения в профсоюзные органы, непосредственному руководителю, вышестоящему руководителю о поощрении стажера, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;
- участвовать в обсуждении профессиональной карьеры стажера и планировании его дальнейшей работы в организации.

4.2. Наставник обязан:

- ознакомить стажера с основами корпоративной культуры организации;
- изучить профессиональные и нравственные качества стажера, его отношение к работе, коллективу, увлечения, наклонности;
- оказать стажеру индивидуальную помощь практическими приемами и способами качественного выполнения обязанностей и поручений, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;
- разработать индивидуальную программу наставничества для стажера;
- личным примером развить положительные качества стажера, корректировать его поведение на работе, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, формировать здоровый образ жизни, общественно значимые интересы, содействовать развитию культурного и профессионального кругозора;
- информировать стажера о целях, задачах и результатах текущей деятельности организации;
- развить у стажера стремление к выполнению сложной и ответственной работы, освоению новой техники и современных технологий;
- способствовать развитию постоянного интереса к инновационному творчеству, внедрению современных стандартов качества образования;
- с учетом деловых и морально-психологических качеств стажера содействовать его профессиональному росту, достижению высокого профессионализма, участвовать в формировании и развитии карьеры;
- составить характеристику на стажера;
- заполнять анкеты по итогам отчетных периодов (приложение 1).

4.3. Ответственность наставника:

- наставник несет персональную ответственность за качество и своевременность выполнения функциональных обязанностей, возложенных на него настоящим Положением;
- при отказе от продолжения стажировки двух стажеров подряд наставник лишается статуса наставника.

5. Права и обязанности стажера

5.1. Стажер имеет право участвовать в разработке программы наставничеству и вносить предложения о ее изменении, участвовать в обсуждении результатов стажировки.

5.2. Стажер обязан:

- ознакомиться под подпись с выпиской из приказа о назначении наставника в течение трех дней с момента издания приказа;
- выполнять обязанности, возложенные на него трудовым договором и *Правилами трудового распорядка*;

– проходить контрольные мероприятия согласно программе наставничества, в том числе заполнять анкеты по итогам отчетных периодов (приложение 2).

6. Анализ работы стажера

6.1. Предварительный анализ работы стажера осуществляется по истечении первого и второго месяца его адаптации в организации, при котором рассматриваются следующие вопросы:

- анализ процесса адаптации работника в организации;
- выполнение на данный период индивидуального плана работ по программе наставничества;
- обозначение сильных и слабых сторон работника;
- обсуждение того, что необходимо улучшить;
- необходимая помощь со стороны организации.

6.2. Наставник при необходимости по результатам предварительного анализа корректирует программу наставничества, дополнительно разрабатывает и применяет необходимые меры для ликвидации выявленных затруднений и дефицитов в процессе адаптации стажера.

6.3. Если по итогам контрольных мероприятий выявится необходимость в продолжении наставничества, то наставник с участием стажера разрабатывает и реализует дополнительные мероприятия, направленные на адаптацию стажера.

Приложение № 1

Анкета для наставника

Уважаемый педагог!

Эта анкета необходима для того, чтобы улучшить процесс адаптации и наставничества новых работников в нашей организации.

К Вам прикреплен стажер. Ответьте, пожалуйста, как строится ваше взаимодействие и как Вы оцениваете результат.

Вопрос	Оценка (по шкале от 1 до 5)
1. Достаточно ли было времени, проведенного Вами со стажером, для получения им необходимых знаний и навыков?	
2. Насколько точно следовал Вашим рекомендациям стажер?	
3. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке теоретических знаний?	
4. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке практических навыков?	
5. Насколько, по Вашему мнению, стажер готов к самостоятельному исполнению должностных обязанностей благодаря пройденному наставничеству?	
6. Каков на данный момент, на Ваш взгляд, уровень профессионализма стажера?	
7. Какой из аспектов адаптации, на Ваш взгляд, является наиболее важным для стажера при прохождении наставничества? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из параметров: – помощь при вхождении в коллектив, знакомство с принятыми правилами поведения;	

– освоение практических навыков работы;	
– изучение теории, выявление пробелов в знаниях;	
– освоение административных процедур и принятых правил делопроизводства	
8. Какой из используемых Вами методов обучения Вы считаете наиболее эффективным? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из методов:	
– самостоятельное изучение стажером материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по электронной почте;	
– в основном самостоятельное изучение стажером материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по телефону;	
– личные консультации в заранее определенное время;	
– личные консультации по мере возникновения необходимости;	
– поэтапный совместный разбор практических заданий	

Ваши предложения по организации процесса наставничества образовательной организации:

предложений нет.

Приложение № 2

Анкета для стажера

Уважаемый педагог!

Эта анкета необходима для того, чтобы улучшить в нашей организации адаптацию новых работников. Для быстрого и легкого погружения в рабочий процесс Вам был назначен наставник. Ответьте на вопросы, как строилось Ваше взаимодействие с наставником. Выберите наиболее подходящий ответ или укажите свой вариант ответа.

1. Как можете охарактеризовать периодичность общения с наставником? Отметьте подходящий вариант или напишите свой:

- каждый день;
- один раз в неделю;
- 2–3 раза в месяц;
- вообще не встречались.

2. Какое время в среднем в неделю у Вас уходило на общение с наставником?

- 3,5–2,5 часа в неделю;
- 2–1,5 часа в неделю;
- полчаса в неделю;

3. Как строилось Ваше общение с наставником? Оцените в процентном соотношении, когда Вы были инициатором общения и когда он, по схеме «Вы – наставник»:

- 30–70 процентов;
- 60–40 процентов;

– 70–30 процентов;

– 80–20 процентов.

4. Всегда ли наставник мог дать ответы на Ваши вопросы?

– да, всегда;

– нет, не всегда;

– нет, никогда.

5. Давал ли Вам наставник обратную связь по результатам работы, говорил о том, что Вы делаете правильно, неправильно, что можно улучшить?

– да, каждый раз после окончания задания;

– да, раз в неделю вне зависимости от окончания задания подводил итог;

– да, раз в месяц;

– нет.