

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА УЛЬЯНОВСКА ЦЕНТР ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА №2
(МБУ ДО г. УЛЬЯНОВСКА «ЦДТ №2»)**

Россия 432029, г. Ульяновск, ул. Рябикова 55
тел: 8(8422) 27-81-78, тел/факс 8(8422) 27-94-95

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ

**«Программа развития
муниципального бюджетного учреждения
дополнительного образования г. Ульяновска
«Центр детского творчества №2»
на 2022-2025 г.г.»**

Авторы проекта:
Полянская Лилия Рэисовна
директор, методист
Агаджанова Эмилия Рафаэловна
заместитель директора по научно-методической работе

г. Ульяновск, 2023г.

**ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ Г. УЛЬЯНОВСКА
«ЦЕНТР ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА №2»**

<p>1.Наименование Программы развития учреждения</p>	<p>Программа развития муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования г. Ульяновска «Центр детского творчества №2» на 2022-2025 г.г. (далее - Программа развития учреждения)</p>
<p>2. Нормативно- правовые основания для разработки Программы развития учреждения</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» • Распоряжение Правительства РФ от 31 марта 2022 г. N 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 г.» • Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 9 ноября 2018 г.№196 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам» • Приказ от 30 сентября 2020 г.№533 «О внесении изменений в порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам, утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 9 ноября 2018 г.№196» • Письмо Министерства образования и науки России от 18.11.2015 №09-3242 "О направлении информации" (вместе с "Методическими рекомендациями по проектированию дополнительных общеразвивающих программ (включая разноуровневые программы)") • СП 2.4.3648-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи"

	<ul style="list-style-type: none"> • Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации и Министерства просвещения Российской Федерации от 05.08.2020 г. N 882/391 "Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» • Приказ Министерства образования и науки РФ от 23.08.2017 года №816 «Порядок применения организациями, осуществляющих образовательную деятельность электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ» • Методическими рекомендациями Минпросвещения России от 20.03.2020 по реализации образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования, образовательных программ среднего профессионального образования и дополнительных общеобразовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий • Устав МБУ ДО г. Ульяновска «ЦДТ № 2» • Локальные нормативные акты Учреждения.
4. Разработчик Программы развития учреждения	Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования г.Ульяновска «Центр детского творчества №2» (далее МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2», учреждение)
5. Цель Программы развития учреждения	Развитие учреждения как ресурсного центра в едином образовательном пространстве города, обеспечивающего доступность качественного дополнительного образования, формирование развитой, социально-активной, творческой личности, ориентированной на активную жизненную позицию с приоритетным отношением к собственному здоровью и

	<p>общечеловеческим ценностям, воспитание гражданственности и патриотизма; расширение ресурсных возможностей по научно-методическому, кадровому и информационному обеспечению деятельности учреждения.</p>
<p>б. Задачи Программы развития учреждения, важнейшие целевые показатели</p>	<ul style="list-style-type: none"> • создание более эффективного развития, укрепления и совершенствования всех ресурсов Учреждения (педагогических, управленческих, финансовых, материально-технических); • совершенствование организации предоставления качественного дополнительного образования, соответствующего современным требованиям, основанного на свободе выбора; • доступности и конкурентоспособности через создание единого интеграционного социокультурного и образовательного пространства; • разработка новых дополнительных общеразвивающих программ; • создание условий для раскрытия способностей и талантов ребенка через различные виды творческой деятельности; раннее выявление, поддержка и сопровождение одаренных детей; • воспитание культуры проведения досуга в детской среде, отношений, основанных на дружбе, взаимопонимании и уважении к людям; • формирование гражданской идентичности личности, осознание человеком себя как гражданина Российского общества, уважающего историю своей Родины и несущего ответственность за ее судьбу в современном мире; • расширение спектра и развитие платных образовательных услуг;

	<ul style="list-style-type: none"> • повышение профессиональной компетентности управленческих и педагогических кадров; • создание условий для профессионального самоопределения обучающихся; • совершенствование механизма управления качеством дополнительного образования в Учреждении. • создание современной инфраструктуры на основе рационального использования бюджетных и внебюджетных средств.
<p>7.Сроки и этапы реализации Программы развития учреждения</p>	<p>Период с 2022 по 2025 годы (включительно)</p> <p>1-й этап – 2022 -2023 гг. - подготовительный (разработка, принятие и внедрение Программы).</p> <p>2-й этап – 2023-2024 гг. - основной (реализация Программы).</p> <p>3-й этап - 2025 гг. - заключительный (подведение итогов и анализ работы по реализации Программы).</p>
<p>8. Исполнители Программы развития учреждения</p>	<ul style="list-style-type: none"> • педагогический коллектив и администрация учреждения; • обучающиеся и их родители (законные представители); • социальные партнеры учреждения.
<p>9. Руководитель Программы развития Учреждения</p>	<p>Полянская Лилия Рэисовна, директор МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ №2»</p> <p>Адрес: Россия 432029, Ульяновская область, г.Ульяновск, ул. Рябикова , д.55</p> <p>Телефон: +7 (8422) 27-81-78 Факс: +7 (8422) 27-94-95</p> <p>e-mail: cdt02@yandex.ru</p>

<p>11. Основные направления Программы развития учреждения</p>	<p>1. Модуль «Ресурсное обеспечение Программы развития»</p> <ul style="list-style-type: none"> • соответствие современным требованиям методических, материально-технических и финансовых ресурсов; • разработка кадровой политики Учреждения, рациональное использование имеющегося кадрового потенциала; • включение каждого педагога дополнительного образования и руководителей структурных подразделений в систему непрерывного педагогического образования и создание условий, способствующих росту профессионализма, педагогического мастерства, творчества каждого. <p>2. Модуль «Обеспечение доступности дополнительного образования детей»</p> <ul style="list-style-type: none"> • расширение сотрудничества и формирование целостной системы сетевого взаимодействия Учреждения с образовательными, научными, культурными и иными учреждениями города; • обеспечение психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса; мониторинг запросов; • доступность результатов деятельности учреждения <p>3. Модуль «Создание условий для повышения качества профессиональной подготовки педагогов дополнительного образования через систему наставничества «педагог-педагог»</p> <ul style="list-style-type: none"> • повышение и совершенствование квалификации педагогического состава учреждения; • совершенствование программно-методического обеспечения; • разработка и апробация диагностических методик, направленных на выявление затруднений в педагогической деятельности, повышение мотивации личностного и профессионального роста педагогов, администрации. <p>4. Модуль «Создание условий для повышения качества</p>
---	---

дополнительного образования»

- совершенствование системы обеспечения оценки качества дополнительного образования;
- проведение экспертизы программно-методического обеспечения образовательного процесса;
- внедрение инновационных образовательных технологий для формирования у обучающихся мотивации к познанию, творчеству, здоровому образу жизни, социальной успешности и профессионального самоопределения;
- совершенствование воспитательной системы Учреждения через раскрытие и обогащение творческого потенциала обучающегося, воспитание гражданственности, формирование социальной компетенции личности.

5. Модуль «Создание условий для эффективного управления деятельностью Учреждения»

- обновление нормативно-правового обеспечения Учреждения;
- обеспечение педагогической маркетинговой ориентации стратегии и тактики развития деятельности Учреждения.

6. Модуль «Профессиональная ориентация обучающихся»

- создание условий для профессионального самоопределения обучающихся;
- оказанию обучающимся лично-ориентированной помощи в выявлении и развитии способностей и склонностей, профессиональных и познавательных интересов в выборе профессии;
- психолого-педагогическое сопровождение профессиональной ориентации обучающихся.

7. Модуль «Платные образовательные услуги»

	<ul style="list-style-type: none"> • совершенствование системы оказания платных образовательных услуг, способствующей удовлетворению социального заказа населения по дополнительным общеразвивающим программам.
<p>12.Планируемые результаты реализации Программы развития учреждения</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение доступности, равных возможностей получения дополнительного образования обучающимися, одаренными детьми, детьми-инвалидами и детьми с ограниченными возможностями здоровья. 2. Востребованность дополнительных общеразвивающих программ различной направленности и удовлетворенность их спектром. 3. Соответствие современным требованиям нормативно-правового, научно-методического, информационного, кадрового, материально-технического, ресурсного обеспечения Учреждения. 4. Повышение эффективности системы управления деятельностью Учреждения. 5. Положительная динамика роста вовлеченных детей и подростков в творческую деятельность, формирование здорового образа жизни. 6. Развитие системы наставничества как ресурса повышения качества образовательного процесса в учреждении дополнительного образования. 7. Расширение спектра и развитие платных образовательных услуг.
<p>13. Система управления контроля хода выполнения</p>	<p>Контроль за выполнением Программы развития Учреждения осуществляет администрация Учреждения, Управление образования администрации города Ульяновска (учредитель). Исполнители представляют текстовый отчет по реализации</p>

Программы развития	Программы заказчику – Управлению образования администрации города Ульяновска.
Учреждения	Результаты контроля (по выполнению показателей муниципального задания, муниципальной программы, финансовая отчетность) представляются в Управление образования администрации города Ульяновска.

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Система дополнительного образования выполняет не только развивающую, обучающую, воспитывающую, но и социально-педагогическую, профилактическую функции. Исследования последних лет позволяют утверждать, что дополнительное образование, независимо от социально-экономических условий, пользуется спросом, а потребители дополнительных образовательных услуг предъявляют при этом к качеству обучения повышенные требования, соответствующие современному развитию общества.

В Концепции развития дополнительного образования детей Российской Федерации до 2030 года отмечено, что целями развития дополнительного образования детей являются создание условий для самореализации и развития талантов детей, а также воспитание высоконравственной, гармонично развитой и социально ответственной личности.

В рамках приоритетного проекта "Доступное дополнительное образование для детей" федерального проекта "Успех каждого ребенка", входящего в состав национального проекта "Образование" на современном этапе можно отметить следующие механизмы развития дополнительного образования детей:

- планомерное увеличение охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет дополнительным образованием (68 процентов в 2015 году, а в 2021 году - более 77 процентов);
- формирование современных управленческих и организационно-экономических механизмов в субъектах Российской Федерации через создание сети региональных модельных центров дополнительного образования детей и муниципальных опорных центров дополнительного образования детей, внедрение механизмов персонифицированного учета и персонифицированного финансирования дополнительного образования

детей интеграция общего и дополнительного образования, сетевое взаимодействие образовательного учреждения;

- обеспечение персонифицированного учета через регистрацию детей в региональных навигаторах и персонифицированное финансирование, что приведет к повышению доступности и качества дополнительных общеобразовательных программ.
- активное развитие, при государственной поддержке, современной высокотехнологичной инфраструктуры дополнительного образования детей технической и естественно-научной направленностей, ориентированная на взаимодействие с организациями реального сектора экономики.

Программа развития муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования г. Ульяновска «Центр детского творчества №2» направлена на реализацию государственной политики Российской Федерации в области образования, обеспечение формирования развитой, социально-активной, творческой личности, ориентированной на активную жизненную позицию с приоритетным отношением к собственному здоровью и общечеловеческим ценностям, воспитание гражданственности и патриотизма.

Основные этапы становления и развития Учреждения

Апрель 1987 год – создание Засвияжского Дома пионеров и школьников №2. Располагался на базе СОШ№45, занимая учебный кабинет площадью 16 м²;

Октябрь 1991 года – реорганизация в Центр детского творчества №2 Засвияжского района;

1992-1996 г.г. – переходный период от внешкольного учреждения в учреждение дополнительного образования

1994 г. - Центр детского творчества №2 Засвияжского района размещался в здании бывшего детского сада по ул. Ефремова, д.79

Февраль 1994-1998 г.г – капитальный ремонт здания по ул. Ефремова, д.79

Сентябрь 1998 г. – введение здания Центра детского творчества №2 в эксплуатацию;

Май 2000 г. - переименование в муниципальное образовательное учреждение дополнительного образования детей Центр детского творчества №2 (МОУ ДОД ЦДТ№2);

Сентябрь 2007-2011 г.г. – статус учреждения – «Областная экспериментальная площадка»; реализация инновационного процесса по теме «Развитие образовательной среды в условиях учреждения дополнительного образования как условия творческой самореализации детей и подростков» в рамках областной программы РИП

2008 г. – МОУ ДОД ЦДТ №2 передано нежилое здание по ул. Рябикова, д.55 общей площадью 1240,8 м2;

Февраль-октябрь 2008 г. – ремонт, реконструкция здания по ул.Рябикова 55; введение в эксплуатацию;

Октябрь 2011 г. – переименование в муниципальное бюджетное образовательное учреждение дополнительного образования детей Центр детского творчества №2 города Ульяновска (МБОУ ДОД ЦДТ №2);

Сентябрь 2011-2015 г.г. – статус учреждения «Областной научно-методический центр»; реализация инновационного процесса по теме «Развитие образовательной среды в условиях учреждения дополнительного образования как условие творческой самореализации детей и молодежи» в рамках региональной программы РИП;

Июль 2015 г. – переименование в муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования г. Ульяновска «Центр детского творчества №2» (МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2»);

Октябрь 2015-2017 г.г. – статус учреждения – «областная экспериментальная площадка»; реализация инновационного процесса по теме «Духовно-нравственное воспитание в дополнительном образовании как фактор их личностного роста обучающихся» в рамках региональной программы РИП;

Сентябрь 2017-2020 г.г. – статус учреждения «Областной научно-методический центр»; реализация инновационного процесса по теме «Духовно-нравственное воспитание в дополнительном образовании как фактор их личностного роста обучающихся» в рамках региональной программы РИП;

Сентябрь 2020-2022 г.г. – статус учреждения – «Областная экспериментальная площадка»; реализация инновационного процесса по теме «Система наставничества как ресурс повышения качества образовательного процесса в учреждении дополнительного образования» в рамках областной программы РИП.

1. Анализ исходного состояния деятельности муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования г. Ульяновска «Центр детского творчества №2»

МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2» расположен в густонаселенном районе с развитой инфраструктурой. В районе расположено 25 образовательных организаций, библиотеки, музеи, поликлиники. Приоритетная задача учреждений дополнительного образования — увеличение охвата детей, занятых в объединениях различных направленностей. Учреждение дополнительного образования способствует решению социальных проблем: снижение детской преступности и безнадзорности, повышение уровня защищённости детей от социальных патологий: наркомании, алкоголизма.

По результатам ежегодного мониторинга удовлетворенности качеством и условиями предоставляемых дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ родители (законные представители) отмечают разнообразие программ, что свидетельствует о популярности и востребованности Учреждения в г.Ульяновске.

Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования города Ульяновска «Центр детского творчества №2» – многопрофильное учреждение дополнительного образования, в котором создана благоприятная атмосфера для развития творческих способностей и талантов детей и подростков.

Образовательная деятельность ведется по 6 направленностям: художественная, физкультурно-спортивная, социально-педагогическая, туристско – краеведческая, техническая, естественнонаучная.

- Художественная направленность: 1213 обучающихся.
- Физкультурно-спортивная направленность: 1123 обучающихся.
- Социально-гуманитарной направленность: 1691 обучающихся.
- Туристско-краеведческая направленность: 60 обучающихся.
- Естественнонаучная направленность: 74 обучающихся.

- Техническая направленность: 152 обучающихся.
Платные образовательные услуги - 439 обучающихся, 35 объединений:

- Грамота. Математика. Моторика. - 21 объединения.
- Развитие речи. Развивающие игры -1 объединение.
- Психология общения -2 объединения.
- ИЗОдеятельность — 4 объединения.
- Английский язык - 6 объединений.
- Хореография — 1 объединение.

Обучающиеся Центра неоднократные победители и призёры конкурсов, соревнований, фестивалей различного уровня.

№		2020-2021 уч.г.	2021-2022 уч.г.
I	участников конкурсов и соревнований	668	1579
1	- районного и городского уровня	269	925
2	- областного уровня	177	380
3	- всероссийского, международного уровня, ПФО	222	274
II	призеров конкурсов и соревнований	557	737
1	- районного уровня и городского уровня (1-3 места)	249	377
2	- областного уровня (1-3 места)	137	119
3	- всероссийского, международного уровня, ПФО (1-3 места)	171	241

В 2022-2023 учебном году реализуется 152 дополнительных общеразвивающих программ:

- художественная направленность – 50 программы
- физкультурно-спортивная направленность – 31 программ
- социально-гуманитарная направленность – 55 программы
- туристско-краеведческая направленность – 2 программа
- техническая направленность – 11 программ
- естественнонаучная - 3 программы.

Содержание программ направлено на творческое развитие детей и подростков и предоставляет обучающимся свободный выбор видов деятельности, в соответствии с их запросами и запросом родителей (законных представителей) их интересами, природными склонностями и способностями.

На основе договоров сетевого взаимодействия педагоги Центра ведут занятия на базе 23 образовательных организации города. Всего действует на базе образовательных учреждений 236 объединений с охватом 2953 обучающихся. Создается единое образовательное пространство для обеспечения качества и доступности дополнительного образования.

Используются ресурсы общеобразовательных организаций и Центра детского творчества №2: учебные кабинеты, спортивные залы, программно-методическое обеспечение и материально-техническое оснащение. Предлагается широкий выбор объединений для детей по интересам и их возможностям, а также свободного самоопределения и саморазвития.

Обучение основам технического творчества, формирование у детей исследовательских навыков способствует осознанному профессиональному самоопределению, развитию интеллектуальных и творческих способностей, поддержке научно-исследовательских интересов.

Составной частью образовательной среды является психологическое сопровождение, которое направлено на создание социально-психологических условий для успешного обучения, развития и творческой

самореализации детей и подростков. Психологическое сопровождение обучающихся проводится по следующим направлениям:

- диагностическое (диагностика воспитанности, креативности, интеллектуальной сферы, личностных особенностей, отношений со сверстниками, педагогами, родителями (законными представителями));
- коррекционное (работа по развитию навыков общения, коррекции эмоциональных состояний и нежелательного поведения);
- профилактическое (создание условий для переживания жизненных трудностей и восстановление душевного равновесия, преодоления внутренних конфликтов и противоречий во взаимоотношениях);
- выявление и психологическая поддержка одаренных детей.

Формы работы: Проводятся тренинги, занятия в сенсорной комнате, беседы, арт-терапия, памятки и буклеты, дискуссии, круглые столы, консультирование.

1.1. Кадровое обеспечение.

2023 год Указом Президента Российской Федерации Владимира Владимировича Путина объявлен Годом педагога и наставника. «В знак высочайшей общественной значимости профессии учителя 2023 год, год 200-летия со дня рождения одного из основателей российской педагогики Константина Дмитриевича Ушинского, будет посвящен в нашей стране педагогам и наставникам, будет Год учителя, Год педагога», – сказал глава государства на встрече с лауреатами и финалистами конкурса «Учитель года России». Год педагога и наставника проводится с целью признания особого статуса представителей профессии, в том числе выполняющих наставническую деятельность.

В муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования города Ульяновска «Центр детского творчества №2» действует локальный нормативный акт «Положение о наставничестве», в котором

определено значение «наставничество», «наставник» и «молодой специалист», а также цели и задачи, организационные основы наставничества; обязанности и права наставника и молодого специалиста. Педагогический коллектив имеет положительный опыт профессиональной деятельности, активной рефлексии, интенсивного самообразования, поиска нестандартных решений и инноваций. Основу этих процессов составляет современная система методического сопровождения образовательной деятельности Центра.

Для повышения профессионального мастерства педагогов в коллективе созданы три группы:

1. Начинающие педагоги – молодые специалисты, со стажем работы до 3 лет.
2. Педагоги-профессионалы со стажем работы от 3 до 10 лет.
3. Мастера педагогического труда (педагоги со стажем работы свыше 10 лет).

Одна из важнейших задач методического сопровождения – это развитие профессиональной компетентности педагога, которая осуществляется в следующих направлениях:

- работа в методических объединениях, творческих группах;
- исследовательская, экспериментальная деятельность;
- инновационная деятельность, освоение новых педагогических технологий и внедрение их в педагогическую деятельность;
- различные формы педагогической поддержки;
- активное участие в педагогических конкурсах, мастер-классах, форумах и фестивалях;
- обобщение собственного педагогического опыта.

Педагоги представляют свой педагогический опыт на городских и региональных семинарах. Конспекты мастер-классов и открытых занятий публикуют на образовательных порталах сети Интернет (Видеоуроки в сети

Интернет, Образовательный портал «Продленка», Проект ИНФОУРОК) и в научно-методических изданиях (Сборник городской открытой научно-практической конференции «Информационные технологии в дополнительном образовании и внеурочной деятельности», Научно-методический журнал «Симбирский научный Вестник», Межрегиональная с международным участием интернет-конференция «Образование. Инновации и технологии»). За последние три года проведено 140 мастер-классов, издано 61 методическое пособие, брошюры, напечатано 78 статей.

Ежегодно педагоги принимают участие в Международной выставке-ярмарке «Территория генерации новых идей». За последние три года занято 7 призовых мест и получено 34 сертификата участника. Педагоги являются победителями и лауреатами Всероссийского конкурса «За нравственный подвиг учителя», победителями регионального этапа окружного педагогического конкурса «Серафимовский учитель», победителями и призерами муниципального и регионального этапов конкурса всероссийского конкурс профессионального мастерства работников сферы дополнительного образования «Сердце отдаю детям»; победителями муниципального, областного и всероссийского этапов конкурса «Педагогический дебют-2014»; «Педагогический дебют-2017», «Педагогический дебют-2018», «Педагогический дебют-2020», победителями регионального этапа всероссийского профессионального конкурса «Арктур», призеры регионального конкурса «Воспитать человека», победители XIV Международной выставки-ярмарки инновационных образовательных проектов 2021 года «Территория генерации новых идей».

1.2. Научно-методическая деятельность.

С 2007 года Учреждение участвует в региональной программе развития инновационных процессов, является Областной экспериментальной площадкой, Областным научно-методическим центром,

Стажерской площадкой, в настоящее время является Областной экспериментальной площадкой.

Сентябрь 2007-2011 г.г. – статус учреждения – областная экспериментальная площадка; реализация инновационного процесса по теме «Развитие образовательной среды в условиях учреждения дополнительного образования как условия творческой самореализации детей и подростков» в рамках областной программы РИП

Сентябрь 2011-2015 г.г. – статус учреждения «Областной научно-методический центр»; реализация инновационного процесса по теме «Развитие образовательной среды в условиях учреждения дополнительного образования как условие творческой самореализации детей и молодежи» в рамках региональной программы РИП;

Октябрь 2015-2018 г.г. – статус учреждения – «Областная экспериментальная площадка»; реализация инновационного процесса по теме «Духовно-нравственное воспитание обучающихся в условиях учреждения дополнительного образования как фактор их личностного роста» в рамках Региональной программе развития инновационных процессов;

Сентябрь 2018-2020 г.г. – статус учреждения «Областной научно-методический центр»; реализация инновационного процесса по теме «Духовно-нравственное воспитание в дополнительном образовании как фактор их личностного роста обучающихся» в рамках региональной программы РИП;

Сентябрь 2020-2022 г.г. – статус учреждения – «Областная экспериментальная площадка»; реализация инновационного процесса по теме «Система наставничества как ресурс повышения качества образовательного процесса в учреждении дополнительного образования» в рамках областной программы РИП

Педагоги внедряют в образовательный процесс инновационные педагогические технологии:

- личностно-ориентированные технологии;
- информационно – коммуникационные технологии;
- игровая учебная деятельность;
- здоровьесберегающие технологии;
- технология проблемного-развивающего обучения;
- технологии проектного обучения.

В Учреждении реализуется «Концепция духовно-нравственного воспитания в условиях учреждения дополнительного образования как фактора личностного роста обучающихся».

Духовно-нравственное воспитание в системе дополнительного образования - целенаправленный процесс взаимодействия педагогов и обучающихся, направленный на формирование гармоничной личности, на развитие её ценностно-смысловой сферы, посредством сообщения ей духовно-нравственных и базовых национальных ценностей.

Именно в учреждении дополнительного образования должна быть сосредоточена не только интеллектуальная и творческая, но и гражданская, духовная и культурная жизнь ребенка.

Духовно-нравственное воспитание осуществляется через реализацию дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ и комплекса воспитательных мероприятий. В эксперименте участвуют 32 образовательных программы: стартового, базового и продвинутого уровней.

Направления по духовно-нравственному воспитанию обучающихся:

2. Работа с семьей.
3. Гражданско-патриотическое воспитание.
4. Физическое воспитание и формирование культуры здоровья.
5. Эстетическое воспитание.
6. Трудовое воспитание и профессиональное самоопределение.

В рамках научно-методической деятельности в Учреждении разработана и реализуется Целевая модель наставничества «педагог-педагог».

Цель реализуемой модели наставничества в МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ №2» является создание условий для формирования эффективной системы поддержки, информационно-методического сопровождения молодых педагогических работников образовательной организации в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных компетенций, необходимых для выполнения должностных обязанностей.

Задачами наставничества являются:

- ускорение процесса профессионального становления и развития педагогов;
- сокращение периода профессиональной и социальной адаптации педагогических работников при приеме на работу;
- выработка у педагогов системы наставничества высоких профессиональных и моральных качеств, добросовестности, ответственности, дисциплинированности, инициативности, сознательного отношения к индивидуальному развитию;
- формирование открытого и эффективного профессионального сообщества образовательной организации.

Открытость и доступность Учреждения обеспечивается сотрудничеством с газетами «Ульяновск сегодня», «Панорама УАЗ».

Вся жизнедеятельность Учреждения отражена на официальном сайте Учреждения <https://ul-cdt2.ru/> , официальной группе вконтакте <https://vk.com/club183407529>.

1.3. Материально-техническое оснащение

Для достижения эффективной реализации и освоения обучающимися дополнительных общеразвивающих программ, личностного развития обучающихся в Учреждении создано единое образовательное пространство.

В Центре имеется 17 учебных кабинетов, из них 1 спортивно-хореографический зал, 2 кабинета вокально-эстрадной студии, актовый зал, сенсорная комната, фотостудия, мультстудия, кабинет для занятий по робототехнике, постоянно-действующий выставочный зал детских творческих работ, информационно-методический кабинет, 3 кабинета оборудованы интерактивной доской.

13 учебных кабинетов оснащены компьютерным оборудованием, мультимедийными проекторами, экранами. В каждом учебном кабинете имеется ноутбук.

Внедрение информационных технологий в образовательный процесс Учреждения, позволяет интенсифицировать обучение, реализовывать идеи развивающего и дифференцированного обучения.

1.4. Взаимодействие Учреждения с социумом.

Учреждение осуществляет сетевое взаимодействие с 25 организациями и учреждениями г.Ульяновска.

Учреждение сотрудничает с

- факультетом дополнительного образования ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н.Ульянова» на договорной основе, с факультетом гуманитарных наук и социальных технологий ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный университет».
- МБУК г.Ульяновска «Библиотека №18»;
- МБУК г.Ульяновска «Специализированная библиотека №1»;
- Ульяновским региональным отделением Общероссийской общественной организации «Российский Совет ветеранов пограничной службы», председатель А.В. Кушманцев;
- Ульяновским городским отделением Российской общественной организации инвалидов войн и военных конфликтов, председатель А.В. Михайлов;

- Ульяновской региональной организацией Общероссийской общественной организации инвалидов войны в Афганистане и военной травмы - «Инвалиды войны», председатель Р.А. Мардеев;
- Областной общественной организацией «Совет родителей и членов семей военнослужащих», председатель Н.А. Кузяшина;
- Общественной организацией «Боевое братство» Засвияжского района областной общественной организации, и.о. руководителя В.А. Бирюков;
- Ульяновской областной молодежной, военно-патриотической организацией «Гвардия»;
- ОГКУ «Центр патриотического воспитания населения Ульяновской области и подготовки молодежи к военной службе», директор В.Ю. Почтарев;
- ОГБУК «Ульяновский областной краеведческий музей имени И.А. Гончарова»;
- Департаментом социальной защиты населения Засвияжского района;
- Советом ветеранов войны, труда, вооруженных сил и правоохранительных органов Засвияжского района;
- Региональным отделением всероссийского детско-юношеского военно-патриотического общественного движения «ЮНАРМИЯ».

В целях духовно-нравственного воспитания проводится активная совместная деятельность с Арским храмовым комплексом. Обучающиеся и педагоги Центра участвуют в ежегодном Межрегиональном Рождественском фестивале «Возродим Русь Святую!», «Пасхальном фестивале».

В Центре действует «Музей Победы в Великой Отечественной войне в лицах и судьбах», который проводит большую работу по патриотическому воспитанию детей и подростков. Фонд музея – это подлинные личные вещи ветеранов, фотографии, документы, сборники стихов, воспоминания.

В музее проводятся тематические встречи, уроки мужества с ветеранами Великой отечественной войны и труда, тружениками тыла, детьми войны, уроки памяти, экскурсии. Каждая встреча, это возможность соприкоснуться с живой историей.

На базе общеобразовательных учреждений проводятся тематические классные часы по патриотическому воспитанию. Обучающиеся принимают участие в поисково-исследовательской работе, результатами которой стали видеофильмы «Военные династии», «Блокадный Ленинград», «Память сильнее времени», «Мы будем жить в коротком слове-память», сборники воспоминаний «Мы тоже победили в той войне», «Война в письмах». Созданы проекты: «В память о герое», исследовательский проект «Родом из военного детства. А.М. Рахманов – автор эмблемы УАЗ», проект «Дорога жизни моего прадеда – лейтенанта Глебова», исследовательская работа «Жить в памяти подвигу солдата».

Одним из важных компонентов деятельности Центра детского творчества №2 является психолого – педагогическое сопровождение образовательного процесса, которое осуществляет педагог – психолог.

Психолого – педагогическое сопровождение образовательного процесса осуществляется по следующим направлениям

1. Психодиагностика

Диагностика психологического здоровья

- обучающихся 6 лет объединения «Подготовка к школе» (уровень тревожности, самооценка) Шкала социально-ситуативной тревожности» в модификации А.М.Прихожан, Методика «Лесенка» Щур

- обучающихся 1 года обучения уровень тревожности Шкала явной тревожности для детей 8-12 лет» А. М. Прихожан.

- обучающихся старшего школьного возраста (агрессивность, склонность к суицидальному поведению) Вербальный и фрустрационный тест Л.Собчик, Опросник Айзенка.

Диагностика творческих способностей обучающихся

- Тест креативности Торренса (краткий вариант).
- Методика диагностики вербальной креативности (по С.Меднику).

Диагностика профессионального самоопределения обучающихся

1. Анкета для младшего школьного возраста «В мире профессий» О.Потемкина

2. Методика «Профиль» А.Е. Голомшток.

3. Диагностика профессионального самоопределения обучающихся старшего школьного возраста (14-16 лет). Методика «Ориентация» И.Соломин.

4. Психометрический тест С.Деллингер (адаптация А.А. Алексеева)

2. Психологическое просвещение

Методические объединения с педагогами по темам:

«Психолого – педагогическое сопровождение профессионального самоопределения обучающихся в УДО».

«Формирование конструктивного копинг-поведения одаренных обучающихся»

«Влияние просмотра рекламы на школьников»

Также педагог – психолог проводит семинары – практикумы, тренинги с педагогами.

Родительские лектории, тренинги для родителей, родительские собрания.

3. Психологическая профилактика

Осуществляя психопрофилактику, педагог – психолог в течение учебного года посещает занятия педагогов дополнительного образования, с последующим собеседованием и анализом занятия; творческие отчеты, открытые мероприятия. При посещении занятий отслеживается использование педагогами здоровьесберегающих технологий, учет индивидуальных и возрастных особенностей детей, соблюдение нормативов СанПИН. Все эти параметры заложены в «Карточку посещения занятия».

В течение учебного года проводятся психологические тренинги с обучающимися группы риска в сенсорной комнате.

А также тренинги с педагогами, направленные на сохранение психологического здоровья.

1. Тренинги с обучающимися старшего школьного возраста по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних.

2. Тренинги с обучающимися по профилактике суицидального поведения

3. Тренинговые занятия по профориентации с обучающимися старшего школьного возраста (14-16 лет) по темам:

- 1) «Что я знаю о своих возможностях».
- 2) «Темперамент и профессия. Определение темперамента».
- 3) «Формула профессии. Профессия, специальность, должность».
- 4) «Профессионально важные качества».

5) «Профессия и здоровье».

Для повышения психологической компетентности родителей педагог – психолог 1 раз в месяц проводит родительский лекторий по темам:

1.Ценности семейного воспитания. Занятие для родителей обучающихся 6 лет.

2.Как справиться с детскими истериками.

3.Формирование мотива и мотивации достижения успехов у обучающихся.

4. Выбор профессии. Семинар – практикум для родителей.

5.Ваш ребенок первоклассник. Семинар – практикум для родителей обучающихся 6- 7 лет.

Проведение психологических тренингов с родителями повышает уровень их психологической культуры, они получают знания о процессах и механизмах работы семейных систем; учатся правильно взаимодействовать с членами своей семьи и со своими детьми, общаться с ними и понимать их.

Тренинги с обучающимися способствуют формированию культуры общения друг с другом, способствуют эмоциональному объединению участников группы, снимают психологическое напряжение.

4.Психологическая коррекция

С обучающимися группы риска и по запросу педагогов педагог – психолог проводит коррекционные занятия в сенсорной комнате по программе «Радуга успеха»

В летние каникулы уже 20 лет в Центре организуется оздоровительный лагерь с дневным пребыванием детей. Ежегодно отдыхает и укрепляет здоровье 300 детей и подростков. В лагере реализуется программа «Компас», цель которой организация воспитательного пространства, обеспечивающего необходимые условия для полноценного отдыха детей и развития личности каждого ребенка; выработка слаженности, сработанности, воспитание «командного духа».

1.5. Анализ состояния и перспектив деятельности Учреждения.

Результаты анализа показали:

Сильные стороны:

- Положительная динамика охвата обучающихся.
- Участие в мероприятиях муниципального, регионального, всероссийского и международного уровня.
- Участие и результаты педагогов в конкурсах профессионального мастерства.
- Обеспечение учебных кабинетов информационно-компьютерным оборудованием.
- Ведение платных образовательных услуг.

Проблемные стороны:

- Обучение одаренных детей по индивидуальному учебному плану.
- Разработка и внедрение адаптированных дополнительных общеразвивающих программ различных направленностей для обучения детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов на дому с учетом их особых образовательных потребностей.
- Обеспечение объединений технической направленности соответствующим оборудованием.
- Разработка учебно-методических комплексов к дополнительным общеразвивающим программам.

Перспективы развития:

- Развитие системы работы с детьми-инвалидами и детьми с ограниченными возможностями здоровья.
- Разработка и реализация интегрированных дополнительных общеразвивающих программ туристско-краеведческой, технической и естественно-научной направленностей.

- Внедрение обучения одаренных детей по индивидуальному учебному плану.

2. Концептуальные основания Программы

Программа определяет ценностно-смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2», задает основные способы и механизмы изменений.

Миссия МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2» - развитие способностей, формирование культуры личности через реализацию дополнительных общеразвивающих программ и организацию досуговых и массовых мероприятий, способствующих саморазвитию, самоопределению и интеграции в обществе.

Цель Программы развития - создание организационных, экономических и научно-методических условий для обеспечения функционирования и развития «ЦДТ № 2», повышения качества, доступности и конкурентоспособности дополнительного образования в интересах обучающихся, их родителей (законных представителей), социальных партнеров и общества в целом.

Задачи Программы развития:

- создание условий для раскрытия способностей и талантов ребенка через различные виды образовательной деятельности; раннее выявление, поддержка и сопровождение одаренных детей;
- воспитание культуры проведения досуга в детской среде, отношений, основанных на дружбе, взаимопонимании и уважении к людям;
- формирование гражданской идентичности личности, осознание человеком себя как гражданина российского общества, уважающего историю своей Родины и несущего ответственность за ее судьбу в современном мире;
- расширение спектра и развитие платных образовательных услуг;
- повышение профессиональной компетентности управленческих и педагогических кадров;

- совершенствование механизма управления качеством дополнительного образования в Учреждении;
- создание современной инфраструктуры на основе рационального использования бюджетных и внебюджетных средств.

Цель профессиональной деятельности педагога - создание педагогических условий для формирования и развития творческих способностей обучающихся, удовлетворения их потребностей в интеллектуальном, нравственном и физическом совершенствовании, укреплении здоровья, организации свободного времени, профессиональной ориентации.

Цели для обучающихся:

- 1) Приобретение устойчивой потребности в познании и творчестве.
- 2) Максимальная самореализация.
- 3) Предметное, социальное, профессиональное и личностное самоопределение.

Содержание дополнительного образования в Учреждении строится на следующих принципах:

- принцип событийности, позволяющий объединить различные виды деятельности и содержания различных профилей дополнительного образования для получения обучающимися целостного знания об изучаемом объекте, предмете, процессе для овладения универсальными способностями, обретения жизненно важных личностных качеств;
- принцип учета потребностей детей и подростков, их родителей (законных представителей) в получении доступного качественного дополнительного образования;
- принцип создания условий, направленных на достижение личностных и метапредметных результатов;
- принцип добровольности, гуманизации и индивидуализации дополнительного образования;

- принцип реализации практико - деятельностной основы образовательного процесса.

Идея Программы развития - развитие Учреждения как ресурсного центра в едином образовательном пространстве города, обеспечивающего доступность качественного дополнительного образования.

Главными ценностями Программы развития Учреждения являются:

- право каждого ребенка на получение доступного качественного дополнительного образования в зависимости от его индивидуальных способностей и возможностей;
- признание интересов ребенка, поддержка его успехов и создание условий для его самореализации;
- право педагога дополнительного образования на творчество и профессиональную деятельность;
- психологический комфорт всех субъектов педагогического взаимодействия;
- коллективное сотворчество педагогов, обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся во всех сферах жизнедеятельности.

Таким образом, **актуальность** Программы развития Учреждения обусловлена инновационным характером содержания дополнительного образования, позволивший сформировать личность выпускника, который:

- освоил стартовый, базовый и продвинутый уровни реализации программ, связанных с различными профилями дополнительного образования;
- овладел технологиями и навыками организации и управления собственной деятельностью, позволяющие достигнуть общественно-признаваемые результаты в выбранном профиле деятельности;

- получил опыт проектной и исследовательской деятельности, позволяющий управлять собственным поведением, мыслительной и эмоциональной сферой;
- научился эффективно строить стратегию своего поведения, налаживать коммуникацию со сверстниками и взрослыми, понимать социальную реальность;
- приобрел опыт переживаний и позитивного отношения к общечеловеческим ценностям (семья, природа, мир, знания, труд, культура, Отечество), ценностного отношения к социальному знанию и социальной реальности.

Механизмы реализации Программы развития

Реализация программы осуществляется посредством конкретных мер по основным направлениям развития дополнительного образования в Учреждении:

1. Модуль «Ресурсное обеспечение Программы развития»

Цель: повысить уровень оснащенности материально-технической базы, способствовать совершенствованию условий образовательной деятельности как механизма повышения качества образования.

Содержание деятельности:

- развитие материально-технической базы за счет внебюджетных средств (развития платных образовательных услуг);
- соответствие современным требованиям методических, материально-технических и финансовых ресурсов;
- развитие кадровой политики Учреждения, рациональное использование имеющегося кадрового потенциала;
- включение каждого педагога дополнительного образования и руководителей структурных подразделений в систему непрерывного педагогического образования и создание условий, способствующих росту профессионализма, педагогического мастерства, творчества каждого.

Формы организации: курсы повышения квалификации, семинары, вебинары, конференции, круглые столы, мастер-классы, творческие микрогруппы.

Планируемые результаты:

1. Соответствие современным требованиям нормативно-правового, научно-методического, информационного, кадрового, материально-технического, ресурсного обеспечения Учреждения.
2. Повышение эффективности системы управления деятельностью Учреждения.
3. Эффективность использования бюджетных средств, обеспечение финансово-хозяйственной самостоятельности за счет реализации новых принципов финансирования на основе муниципального задания.
4. Повышение профессиональной компетентности педагогов.

2. Модуль «Обеспечение доступности дополнительного образования детей».

Цель: сохранение государственных гарантий в доступности и бесплатности дополнительного образования.

Содержание деятельности:

- расширение сотрудничества и формирование целостной системы сетевого взаимодействия Учреждения с образовательными, научными, высшими и средними профессиональными учебными заведениями, культурными и иными учреждениями города;
- обеспечение равного доступа всех категорий детей к освоению дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ;
- доступность результатов деятельности Учреждения.

Формы организации: индивидуальное консультирование, групповые занятия, тренинги, выставки, концерты, фестивали, сайт Учреждения.

Планируемые результаты: обеспечение доступности, равных возможностей получения дополнительного образования обучающимися,

одаренными детьми, детьми-инвалидами и детьми с ограниченными возможностями здоровья.

3. Модуль «Создание условий для повышения качества профессиональной подготовки педагогов дополнительного образования через систему наставничества «педагог-педагог»

Цель: обеспечить профессиональный рост педагогических работников Учреждения.

Содержание деятельности:

- повышение и совершенствование квалификации педагогических работников Учреждения;
- совершенствование программно-методического обеспечения;
- разработка и апробация диагностических методик, направленных на выявление затруднений в педагогической деятельности, повышение мотивации личностного и профессионального роста педагогов, администрации.

Формы организации: методическое объединение, взаимопосещение занятий, инновационные проекты, педагогические интернет-сообщества, семинары-практикумы, конкурсы педагогического мастерства, портфолио, ярмарка педагогических идей, вебинары, курсы повышения квалификации, аттестация педагогических работников, дистанционное обучение педагогов дополнительного образования.

Планируемые результаты:

1. Умение анализировать и оценивать свои профессиональные качества.
2. Развитие мотивации к профессиональному росту.
3. Обеспечение высокого уровня развития профессиональных способностей, личностных качеств, организационных, проектировочных, коммуникативных, управленческих и рефлексивных компетенций.
4. Соответствие требованиям профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования».

4. Модуль «Создание условий для повышения качества дополнительного образования»

Цель: повышение эффективности дополнительного образования обучающихся в создании условий для их саморазвития, успешной социализации и профессиональном самоопределении, организации активной жизнедеятельности, обеспечения комфортного самочувствия обучающихся в детском сообществе.

Содержание деятельности:

- совершенствование системы обеспечения оценки качества дополнительного образования;
- проведение экспертизы программно-методического обеспечения образовательного процесса;
- внедрение инновационных образовательных технологий для формирования у обучающихся мотивации к познанию, творчеству, здоровому образу жизни, социальной успешности и профессионального самоопределения;
- совершенствование воспитательной системы Учреждения через раскрытие и обогащение творческого потенциала обучающегося, воспитание гражданственности, формирование социальной компетенции личности.

Формы организации: методический совет, педагогический совет, занятие.

Планируемые результаты:

- 1.Обновление содержания дополнительного образования.
- 2.Востребованность населением дополнительными общеобразовательными общеразвивающими программами и удовлетворенность их спектром.
- 3.Расширение разнообразия программ, проектов и творческих инициатив (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий).

5. Модуль «Создание условий для эффективного управления деятельностью Учреждения».

Цель: составление четкой и регламентированной кадровой политики.

Содержание деятельности:

- обновление нормативно-правового обеспечения Учреждения;
- обеспечение педагогической маркетинговой ориентации, стратегии и тактики развития деятельности Учреждения.

Формы организации: административные совещания.

Планируемые результаты: повышение эффективности системы управления деятельностью Учреждения.

6. Модуль «Платные образовательные услуги».

Цель: улучшение материально-технической базы и предоставление возможности детям получения всестороннего образования и развития личности.

Содержание деятельности:

- совершенствование системы оказания платных образовательных услуг, способствующей удовлетворению социального заказа населения по дополнительным общеобразовательным общеразвивающим программам.

Формы организации: занятия, праздники.

Планируемые результаты: расширение спектра и развитие платных образовательных услуг.

7. Модуль «Профессиональная ориентация»

Цель: создание условий для раскрытия способностей обучающихся и их осознанного профессионального самоопределения.

Содержание деятельности:

- профессиональное просвещение;
- профессиональная диагностика;
- профессиональное консультирование.

Формы организации: занятия с элементами тренинга, дискуссии, тематические беседы, просмотр видео-материалов, проведение профпрезентаций, профпробы, занятия по моделированию собственной профессиональной деятельности, профолимпиады, организация, посещение и участие в конкурсах, экскурсиях, викторинах, квестах.

Планируемые результаты:

1. Получение обучающимися системных знаний о профессиях, содержании трудовой деятельности.
2. Овладение навыками поиска и анализа нужной информации, тестирования и самопрезентации.
3. Самостоятельное планирование своего профессионального пути с опорой на полученные знания.

Целевые показатели :

- увеличение охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет, обучающихся по программам «ЦДТ№2», до 75%;
- число призовых мест в конкурсах разного уровня;
- доля детей, включенных в систему выявления, развития и адресной поддержки одаренных детей.

Все управленческие действия тесно связаны с **кадровыми технологиями.**

В «ЦДТ № 2» применяются технологии В.С. Лазарева и М.М.Поташника, ориентированные на повышение качества образования. К ним относятся:

- 1.Технология управления по целям.
- 2.Технология управления по результатам.
- 3.Технология совершенствования условий образовательной деятельности.

**3. Программа мероприятий по реализации концепции
развития МБУ ДО «ЦДТ №2»**

Сроки и этапы реализации Программы развития учреждения

Период с 2022 по 2025 годы (включительно)

- 1-й этап – 2022 -2023 гг. - подготовительный (разработка, принятие и внедрение Программы).
- 2-й этап – 2023-2024 гг. - основной (реализация Программы).
- 3-й этап - 2025 гг. - заключительный (подведение итогов и анализ работы по реализации Программы).

№ п/ п	Наименование мероприятий	Сроки исполнения	Исполнители
<ul style="list-style-type: none"> • Направление «Ресурсное обеспечение программы» 			
1	<p>Кадровое обеспечение</p> <ul style="list-style-type: none"> • подбор и расстановка педагогических кадров с учетом выполнения муниципального задания и социального заказа на дополнительное образование детей; • укрепление педагогическими кадрами следующих направленностей образовательной деятельности: технической, естественно-научной; туристско-краеведческой; • рациональное использование имеющегося кадрового потенциала учреждения; • разработка системы мониторинга по управленческой деятельности: 	<p>Весь период</p> <p>2022-2023 гг.</p> <p>Весь период</p> <p>2022 г.</p>	<p>Администрация, руководители структурных подразделений</p> <p>Администрация</p> <p>Администрация</p> <p>Администрация, педагог - психолог, творческая группа</p>

	<p>инструментарий, система индикаторов, анализ и экспертиза;</p> <ul style="list-style-type: none"> • разработка организационно-функциональной модели Учреждения; • разработка модели сетевого взаимодействия с образовательными организациями и другими учреждениями; • расширение сетевого взаимодействия с образовательными организациями и учреждениями г.Ульяновска; • создание и поддержка благоприятных, комфортных условий в педагогическом коллективе; • внедрение элементов научной организации педагогического труда; • проведение административных совещаний при директоре о 	<p>октябрь 2022 г.</p> <p>октябрь 2022 г.</p> <p>2022-2025 гг.</p> <p>весь период</p> <p>2022 г</p> <p>2022-2023гг.</p>	<p>Администрация, творческая группа</p> <p>Администрация, творческая группа</p> <p>Администрация, руководители структурных подразделений</p> <p>Администрация, педагог психолог</p> <p>Администрация</p> <p>Администрация</p>
--	--	---	---

	<p>использования бюджетных и внебюджетных средств на выполнение муниципального задания и потребителей муниципальной услуги:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обучающихся, педагогических работников; • использование эффективности внебюджетных средств на развитие материально-технического обеспечения образовательной деятельности; • проведение мониторинга по удовлетворенности субъектов образовательной деятельности учреждения (обучающиеся, родители (законные представители) педагогические работники и управленцы); • размещение на сайте bus.gov.ru и на официальном сайте учреждения муниципального задания; 	<p>весь период</p>	<p>Директор, главный бухгалтер</p> <p>Директор, главный бухгалтер</p> <p>Зам. директора по УВР</p> <p>Директор, зам. директора по УВР</p>
--	---	--------------------	---

	<ul style="list-style-type: none"> • формирование муниципального задания на образовательную услугу; • размещение отчета о выполнении муниципального задания на сайте bus.gov.ru и на официальном сайте учреждения. 		Зам. директора по УВР
3	<p>Материально-техническое обеспечение:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рациональное использование имеющихся материальных ресурсов; • приобретение за счет бюджетных и внебюджетных средств учебного оборудования: музыкальных инструментов для оркестра народных инструментов, робототехники киностудии 	<p>Весь период</p> <p>2022-2025гг</p>	<p>Директор, зам. директора по АХР</p> <p>Директор, зам. директора по АХР, контрактный управляющий</p>
<p>• Направление «Обеспечение доступности дополнительного образования»</p>			
4	Сохранение и развитие сети детских объединений на базе общеобразовательных	Весь период	Администрация, педагоги дополнительного

	учреждений.		образования
5	Расширение сетевого взаимодействия основного и дополнительного образования в рамках реализации дополнительных общеразвивающих программ.	Весь период	Администрация, педагоги дополнительного образования
6	Обеспечение психолого-педагогической поддержки обучающихся в Учреждении.	Весь период	Педагог-психолог
7	Проведение мониторинга по изучению спроса на услуги дополнительного образования детей.	Февраль-март 2022 г.	Педагог-психолог
8	Систематическое обновление информации на сайте Учреждения.	Весь период	Зам. директора по УВР
9	Реализация концепции духовно-нравственного воспитания обучающихся МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ№2» как фактора личностного роста обучающихся.	2022-2025 гг.	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
<ul style="list-style-type: none"> • Направление «Создание условий для повышения качества профессиональной подготовки педагогов дополнительного образования» 			
10	Информационное обеспечение: <ul style="list-style-type: none"> • пополнение методической 	Весь период	Администрация, методист

	литературой по дополнительному образованию;		
11	Обновление банка данных: 1. методических разработок; 2. методических рекомендаций; 3. дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ; 4. сценариев; 5. инновационных программ, программ деятельности структурных подразделений.	Весь период	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
12	Организация работы творческих групп по обобщению опыта работы педагогов дополнительного образования.	В течение всего периода	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
13	Проведение мастер – классов, открытых занятий педагогов дополнительного образования, представление педагогического опыта.	В течение всего периода	Педагоги дополнительного образования
14	Участие в региональных, всероссийских научно-практических конференциях «Дополнительное образование. Перспективы развития»	В течение всего периода	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги

			дополнительного образования
15	Проведение региональных семинаров для слушателей курсов факультета дополнительного образования ФГБОУ ДО УлГПУ им. И.Н Ульянова.	В течение всего периода	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
16	Участие в муниципальных, региональных конкурсах профессионального мастерства.	В течение всего периода	Администрация, педагоги дополнительного образования
17	Выпуск издательской продукции из опыта работы педагогов дополнительного образования.	В течение всего периода	Методист, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
• Направление «Создание условий для повышения качества дополнительного образования»			
18	Формирование системы и единых подходов к разработке диагностического инструментария для разных категорий участников образовательного процесса.	В течение всего периода	Администрация, руководители структурных подразделений, педагог-психолог
19	Совершенствование системы мониторинга качества	В течение всего периода	Администрация, руководители

	образовательного процесса в учреждении.	периода	структурных подразделений
20	Повышение качества дополнительного образования за счет сетевого взаимодействия и использования ресурсов организаций-партнеров.	В течение всего периода	Администрация
21	Процедура региональной общественной экспертизы дополнительных общеразвивающих программ	Ежегодно, апрель	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
22	Независимая оценка качества образования.	Ежегодно	Зам. директора по УВР, педагоги дополнительного образования
23	Разработка технологии и механизмов оценки качества образования и деятельности Учреждения с участием потребителей и общественности в экспертизе качества образования.	2022 г.	Администрация, руководители структурных подразделений
22	Разработка и внедрение оценки уровня образовательных достижений обучающихся.	Ежегодно декабрь, апрель-май	Администрация, руководители структурных подразделений
24	Разработка инструментария по освоению дополнительных	2022-2023 гг.	Руководитель информационно-

	общеразвивающих программ.		методическим отделом
28	Обеспечение необходимых организационных, научно-методических и санитарно-гигиенических условий для воспитания обучающихся в Учреждении.	В течение всего периода	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
29	Внедрение информационно-коммуникационных технологий в образовательную деятельность.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
30	Расширение спектра образовательных услуг по направлениям: <ul style="list-style-type: none"> • технической; • естественно-научной; • туристско-краеведческой. 	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений, педагоги дополнительного образования
• Направление «Создание условий для эффективного управления деятельностью Учреждения»			
31	Разработка и внедрение системы мониторинга образовательной деятельности: -мониторинг деятельности педагогов	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений

	дополнительного образования; -включение родителей, общественности в систему мониторинга.		
32	Экспертиза дополнительных общеразвивающих программ.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
33	Проведение заседаний методического совета, методических объединений, педагогических советов.	Ежемесяч но Один раз в четверть	Администрация, руководители структурных подразделений
34	Разработка положений и локальных актов с учетом реализации новой Программы развития.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
35	Обновление нормативно-правового обеспечения Учреждения.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
• Направление «Платные образовательные услуги»			
36	Реализация дополнительных общеразвивающих программ на платных образовательных услугах.	Ежегодно январь-май; сентябрь- декабрь	Педагоги дополнительного образования
37	Расширение спектра платных образовательных услуг для физических лиц.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных

			подразделений
38	Оформление документов на установление тарифов платных образовательных услуг в администрацию города Ульяновска.	Ежегодно май-июнь	Администрация, руководители структурных подразделений
7. Направление «Профессиональная ориентация»			
39	Разработка нормативно-правовой базы по профориентационной работе с обучающимися.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
40	Разработка и реализация интегрированных дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ с профориентационным компонентом.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
41	Диагностика профессионального самоопределения обучающихся.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
42	Проведение тренингов, мастер-классов по профориентации.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
44	Открытие объединений по профессиональной ориентации: «Твой выбор», «Мир профессий» и другие.	2022-2025 гг	Администрация, руководители структурных подразделений
46	Использование ресурсов организаций-партнеров в	2022-2025 гг	Администрация, руководители

	профессиональной ориентации обучающихся.		структурных подразделений
--	---	--	------------------------------

Мониторинг качества образования

Цель - непрерывное, диагностико-прогностическое отслеживание динамики качества образовательных услуг, оказываемых Учреждением дополнительного образования.

Функциями системы являются:

- сбор данных по Центру в соответствии с региональными показателями и индикаторами мониторинга качества образования;
- получение сравнительных данных, выявление динамики и факторов влияния на динамику качества образования;
- определение и упорядочивание информации о состоянии и динамике качества образования в базе данных Центра;
- координация деятельности организационных структур, задействованных в процедурах мониторинга качества образования, и распределение информационных потоков в соответствии с их полномочиями;

Источниками сбора данных и инструментарием сбора данных для расчета внутри Учреждения показателей и индикаторов мониторинга качества образования являются:

- данные государственной статистической отчетности;
- результаты независимой оценки качества образования на сайте рейтинг-образование73.рф ;
- тестирование: бланковое, компьютерное;
- анкетирование, опросы.

В МБУ ДО г. Ульяновска «ЦДТ № 2» разработан план-график и план контроля, утвержденный директором, по которому осуществляется оценка качества образования. Результаты оценки качества образования доводятся до всех участников образовательного процесса.

Оценка качества образования по критериям предполагает:

1. Мониторинг реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.
2. Мониторинг индивидуальных образовательных и социально-личностных достижений обучающихся.
3. Оценка профессиональной компетентности педагогов и их деятельности по обеспечению требуемого качества образования;
4. Оценка организации образовательного процесса.
5. Оценка качества материально-технического обеспечения образовательного процесса.
6. Оценка качества инновационной деятельности.
7. Оценка качества воспитательной работы.
8. Оценка качества управления.

Реализация программных мероприятий в рамках основных направлений Программы развития обеспечит:

удовлетворенность населения качеством дополнительного образования:

2022 год – 100 %;

2023 год – 100 %;

2024 год – 100 %;

2025 год – 100 %;

увеличение охвата детей в возрасте от 5 до 18 лет, обучающихся по программам в «ЦДТ№2», до 75%:

2022 год – 80 %;

2023 год – 85 %;

2024 год – 85 %;

2025 год – 85 %;

соответствие современным требованиям программного, учебно-методического, кадрового, материально-технического обеспечения дополнительного образования:

2022 год – 100 %;

2023 год – 100 %;

2024 год – 100 %;

2025 год – 100 %;

эффективность использования бюджетных и внебюджетных средств, обеспечение финансово-хозяйственной деятельности за счет реализации новых принципов финансирования на основе муниципального задания:

2020 год – 100 %;

2021 год – 100 %;

2022 год – 100 %;

2023 год – 100 %;

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА УЛЬЯНОВСКА
«ЦЕНТР ДЕТСКОГО ТВОРЧЕСТВА №2»
(МБУ ДО г. УЛЬЯНОВСКА «ЦДТ №2»)**

Россия 432029, г.Ульяновск, ул. Рябикова,55
тел. 8(8422) 27-81-78, тел./факс 8(8422) 27-94-95

**Программа
«Наставничество как ресурс повышения
качества образовательного процесса в
МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ №2»**



г. Ульяновск

2022 г.

Введение

Актуальность. Целевая модель наставничества опирается на нормативные правовые акты Российской Федерации и разработана с целью формирования организационно-методической основы для внедрения в субъектах Российской Федерации и последующего развития механизмов наставничества.

В национальном проекте «Образование», определяющем основные стратегии модернизации российского образования на период до 2024 года, наставничество рассматривается как эффективный механизм повышения качества образовательной деятельности.

В соответствии с целевыми показателями федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» к 2024 году не менее 70 % обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, должны быть вовлечены в различные модели наставничества и шефства, что позволит создать условия для формирования активной гражданской позиции у каждого обучающегося, а также достичь целевых установок национального проекта «Образование» в части воспитания гармонично развитой и социально-ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Одной из ведущих задач Программы развития воспитания в образовательных организациях Ульяновской области на 2019-2025 годы является создание целостной системы воспитания, обеспечивающей системность, преемственность воспитания, взаимосвязанность всех его компонентов, а так же создание условий для повышения ресурсного, организационного, методического обеспечения воспитательной деятельности и ответственности за ее результаты. Внедрение целевой модели наставничества в системе дополнительного образования позволит создать условия для обеспечения личностного роста обучающихся,

становления и развития высоконравственного, ответственного, творческого, инициативного, компетентного гражданина России.

В муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования города Ульяновска «Центр детского творчества №2» действует локальный нормативный акт «Положение о наставничестве», в котором определено значение «наставничество», «наставник» и «молодой специалист», а также цели и задачи, организационные основы наставничества; обязанности и права наставника и молодого специалиста.

Наставничество рассматривается как разновидность индивидуальной воспитательной работы с впервые принятыми педагогами дополнительного образования (педагог-организатор, методист), не имеющими трудового стажа педагогической деятельности в образовательных организациях или со специалистами, назначенными на должность, по которой они не работали. Наставник - опытный педагог дополнительного образования, специалист, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, знаниями в области методики преподавания и воспитания, имеющий педагогический стаж свыше 8-10 лет и наличие высшей или первой квалификационной категории [4].

Цель: адаптация молодых педагогов, повышение профессиональной компетентности и закрепление педагогических кадров.

Задачи:

- Создание модели наставничества ЦДТ №2.
- Разработка программы наставничества ЦДТ №2.
- Подготовка педагогов-наставников из числа сотрудников организации.
- Разработка методических рекомендаций по реализации модели наставничества в учреждении дополнительного образования.

Основная идея программы:

создание условий для формирования эффективной системы адаптации, профессионального сопровождения и развития педагогов Центра, максимально полного раскрытия потенциала личности наставляемого, необходимого для выполнения должностных обязанностей. Эффективные механизмы реализации программы наставничества позволят повысить качество педагогического процесса в учреждении, будет способствовать повышению качества результатов педагогической деятельности.

Проблемой является долгая адаптация молодых педагогов в учреждении, отсутствие системы профессионального сопровождения педагогических работников

Объект: эффективность образовательного процесса ЦДТ №2.

Предмет: создание системы наставничества ЦДТ №2, способствующей повышению эффективности образовательного процесса в учреждении.

Гипотеза: Создание системы наставничества внутри организации позволит повысить качество образовательного процесса, будет способствовать развитию профессиональных компетентностей педагогических работников ЦДТ №2, быстрой адаптации молодых педагогов.

Сроки реализации программы - 2021-2024 г.г.

1. Концептуальные обоснования целевой модели наставничества.

В качестве **концептуального обоснования** целевой модели наставничества в образовательных организациях выдвигаются следующие положения:

1) наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях нестабильности и неопределенности;

2) наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций обучающегося;

3) технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных национальным проектом «Образование».

Целевая модель **опирается на нормативно-правовую базу Российской Федерации** и разработана с целью предоставления образовательным организациям методологических и концептуальных основ для успешной реализации программ наставничества с минимальными необходимыми изменениями в связи с условиями и задачами каждой конкретной организации.

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года актуализируют задачу объединения усилий с целью реализации единой государственной политики в области воспитания, определения сущностных характеристик современного воспитательного процесса, обмена инновационным опытом, популяризации лучших практик поддержки и раскрытия потенциала детей и подростков, в том числе

посредством привлечения волонтеров-наставников.

Наставничество осуществляется в целях поддержки формирования личности, саморазвития и раскрытия потенциала ребенка или подростка. Один из способов раскрытия потенциала – формирование активной жизненной позиции обучающихся и стремление заниматься добровольческой деятельностью, способствующей самореализации личности.

Реализация программы наставничества в системе образования Российской Федерации с учетом российского законодательства, социально-экономических и других условий наиболее эффективна с опорой на следующие принципы:

- ***принцип научности*** предполагает применение научно обоснованных и проверенных технологий;
 - ***принцип системности*** предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;
 - ***принцип стратегической целостности*** определяет необходимость единой целостной стратегии реализации программы наставничества;
 - ***принцип легитимности,*** требующий соответствия деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации и нормам международного права;
- принцип обеспечения суверенных прав личности*** предполагает честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какого-либо воздействия или взаимодействия обманным путем;
- ***принцип аксиологичности*** подразумевает формирование у наставляемого ценностей законопослушности, уважения к личности,

государству и окружающей среде, общечеловеческих ценностей;

- **принцип продвижения благополучия и безопасности подростка** (принцип «не навреди») предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому (никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы наставляемого);

- **принцип личной ответственности** предполагает ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта;

- **принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности**, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого собственной траектории развития, предполагает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемого с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;

- **принцип равенства** признает, что программа наставничества реализуется людьми, имеющими разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности[4].

1.1. Анализ лучших мировых практик наставничества: отечественный опыт.

В России существует ряд организаций, осуществляющих деятельность по всем формам наставничества в рамках различных проектов и программ. Проведенное исследование позволило оценить эффективность реализуемых программ. На основании анализа лучших мировых практик

была разработана модель наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования.

Влияние наставника на наставляемого, осуществляемое в неформальном общении, способствует позитивному воздействию на развивающуюся личность, помогая подростку пройти сложный период взросления, гражданского становления, жизненного и профессионального самоопределения.

Одним из наглядных примеров наставничества как инструмента позитивного влияния более успешного во всех сферах жизни и деятельности человека (наставника) на того, кому необходима на данном этапе соответствующая поддержка (наставляемого); повышения качества подготовки специалистов; популяризации престижа рабочих профессий и профессий будущего является деятельность WorldSkills International. Помимо реализации проектов по основным направлениям своей деятельности, внимание уделяется и подготовке наставников. Одной из приоритетных целей WorldSkills является оказание помощи и поддержки молодежи в их профессиональном самоопределении; повышение престижа рабочих профессий, развитие профессионального образования путем гармонизации лучших практик и профессиональных стандартов во всем мире. Это достигается посредством организации и проведения региональных, национальных и международных чемпионатов, конкурсов профессионального мастерства как в каждой отдельной стране, так и во всем мире в целом. Один раз в два года проводятся международные чемпионаты WorldSkills, где встречаются руководители государственных органов и образовательных организаций, представители промышленности и общественных организаций.

Россия вошла в международные ряды некоммерческого движения WorldSkills International в 2012 году. Союз «Молодые профессионалы

(WorldSkills Russia)» выступил официальным оператором данного международного некоммерческого движения. Ежегодно в Российской Федерации проходит финал Национального чемпионата «Молодые профессионалы» – самое масштабное в России среди студентов образовательных организаций в возрасте от 16 до 22 лет, а также школьников от 10 до 17 лет. Таким образом, с помощью инструмента наставничества создаются и развиваются механизмы, предоставляющие молодежи возможность максимально реализовать свой потенциал, достичь успеха в будущей профессиональной деятельности.

В целях популяризации роли наставника организуются различные мероприятия. Так, например, в рамках движения WorldSkills Russia «Ассоциацией 3D образования» был проведен чемпионат «Наставничество мудрых» (г. Казань, 2019 г.). Представители молодежи и их наставники из разных регионов пробовали свои силы в новом командном формате – формате наставничества [4].

В результате проведения данных мероприятий происходит формирование педагогического сообщества, готового к командной работе и инновационному развитию, что способствует обеспечению высокого уровня качества образования. Кроме того, для каждого из участников – это еще и ступенька к достижению будущего статуса высококлассного специалиста по рабочей профессии через учебу в колледже или вузе, либо через получение дополнительного образования. Происходит расширение сообщества экспертов и наставников по компетенциям WorldSkills Russia из числа педагогов и представителей индустриальных и интеллектуальных партнеров; формируется система дистанционного обучения наставников и экспертов, а также мероприятий для школьников по компетенциям WorldSkills Russia.

Министерством просвещения Российской Федерации во исполнение поручения Президента Российской Федерации, в рамках Национального проекта

«Образование», реализуется проект ранней профессиональной ориентации «Билет в будущее». Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» выступил оператором проекта. Участниками проекта являются обучающиеся 6–11 классов общеобразовательных организаций, субъектов Российской Федерации, включая детей с ограниченными возможностями здоровья в целях развития осознанности школьников в выборе своей профессиональной деятельности. Для реализации проекта создана образовательная платформа, позволяющая провести индивидуальную диагностику, выбрать площадки для прохождения профориентационных мероприятий, познакомиться с рекомендациями по составлению индивидуального учебного плана и построению профессиональной траектории. Также платформа содержит личные кабинеты для школ (для ввода персональных данных детей), региональных координаторов проекта, площадок для прохождения профориентационных мероприятий, наставников и других участников проекта.

Проект ранней профориентации «Билет в будущее» выступает в качестве инструмента преемственности образования и профессиональных навыков. Именно наставникам (педагогам-навигаторам) отводится значительная роль в формировании знаний о той или иной профессии в рамках прохождения второго блока мероприятий: ознакомительных и профессиональных практикумов. Педагог-навигатор помогает обучающемуся лучше понять собственные сильные и слабые стороны, сделать более осознанный выбор своей будущей профессии, а также встретиться с представителями разных профессий. Отбор наставников производится на конкурсной основе, в конкурсах могут принять участие все желающие. Традиционно, в конкурсе наставников принимают участие педагоги, имеющие опыт проведения мероприятий, которые помогают выстроить профессиональную траекторию обучающихся. В рамках проекта проводится Фестиваль профессий «Билет в будущее», где

осуществляется обучение педагогов-навигаторов современным технологиям профориентационной работы, методологии проектной деятельности и построению индивидуальных образовательных траекторий развития обучающихся[5].

Так, благодаря проекту, в 2019 году не менее 200 тысяч участников, а к концу 2024 г. – не менее 900 тысяч детей, получают рекомендации по построению индивидуального учебного плана в соответствии с выбранными профессиональными компетенциями/областями. Также в рамках проекта предполагается массовая (более 6 тыс. человек) подготовка педагогов-навигаторов – представителей общеобразовательных организаций, непосредственно взаимодействующих с участниками и обеспечивающих педагогическое сопровождение их профессионального самоопределения с использованием рекомендаций по построению индивидуального учебного плана, которые были получены по итогам участия в проекте «Билет в будущее».

В целях создания современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей интеграцию основного, дополнительного и неформального образования детей и молодежи АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» реализует стратегическую инициативу «Кадры будущего для регионов». Цель инициативы – создание команд развития регионов, в которую входят наставники, тьюторы, школьники и студенты. Инициатива направлена на формирование и развитие лидерских команд из активных и амбициозных школьников и студентов профессиональных образовательных организаций, способных включиться в проектирование и реализацию важных для своего региона социально-экономических проектов. Это команды учащихся в возрасте от 14 до 17 лет, ориентированные на развитие своих территорий, под руководством наставников и тьюторов проходят специализированные обучающие программы в формате индивидуальных образовательных и профессиональных траекторий.

Тьюторами в данной программе выступают студенты высших учебных заведений, участники педагогических отрядов. В качестве наставников выступают представители политической, научной и профессиональной элиты.

В ходе реализации проектов, в рамках корпоративного наставничества, школьники имеют возможность пройти социальные и профессиональные пробы в разных отраслях экономики на ключевых предприятиях региона, а также стажировки на производстве.

Первая в этом году тематическая смена Агентства стратегических инициатив (АСИ) «Кадры будущего для регионов» стартовала в Международном детском центре «Артек» 9 августа 2019 года. Организаторы активно привлекают на смену потенциальных работодателей, инвесторов, представителей региональных властей, так как все эти аудитории являются основными заказчиками на трудовые ресурсы, определяют степень и уровень компетенций и квалификации, которые им необходимы.

Участниками смены стали 50 школьников и студентов из 14 регионов страны, которые во время конкурсного отбора показали высокий уровень проработки проектных идей, их востребованность на городском и региональном уровнях. Под руководством федеральных экспертов, наставников и тьюторов, участники расширили свои знания о проектной деятельности и перешли к практической реализации проектов. В программе смены были деловые игры, мастер-классы, образовательные кейсы и диагностические инструменты, направленные на профессиональное самоопределение, развитие современных навыков и компетенций. Кроме того, участники встретились с представителями профессиональных сообществ и потенциальных компаний-работодателей.

Помимо программ и проектов, реализующих свою деятельность с применением наставничества в области профориентации в режиме «здесь и сейчас», были разработаны программы, которые реагируют на вызовы

новых десятилетий в более узких и специализированных областях. Одной из таких долгосрочных комплексных программ, разработанной в 2017 году Агентством стратегических инициатив (АСИ), является Национальная технологическая инициатива (НТИ). Она направлена на создание условий для обеспечения лидерства российских компаний на новых высокотехнологичных рынках, которые будут определять структуру мировой экономики в ближайшие 15–20 лет. Реализация программы предполагает формирование групп единомышленников из технологических предпринимателей, представителей ведущих университетов и исследовательских центров, крупных деловых объединений России, институтов развития, экспертных и профессиональных сообществ, а также заинтересованных органов исполнительной власти[4].

В настоящее время действуют 12 рабочих групп, занимающиеся развитием девяти перспективных рынков и трех кросс-рыночных направлений, одним из которых является Кружковое движение НТИ. Деятельность Кружкового движения НТИ должна привести к появлению компетентных специалистов в различных группах технологий, которые могут обеспечить развитие новых рынков НТИ до 2035 года.

Цель Кружкового движения НТИ – создать самоорганизующееся разновозрастное сообщество энтузиастов, численностью не менее 500 тысяч человек, принимающих технологические вызовы новых рынков и успешно справляющихся с ними. Основную массу этого сообщества составляют 12 - 16-летние школьники - участники технологических кружков. Кроме того, это еще и группы технологических энтузиастов, крупные компании, госкорпорации, проекты на стыке образования, науки и технологического бизнеса.

Мероприятия, точно соответствующие форматам и тематикам Кружкового движения НТИ, на сегодняшний день достаточно редки, поэтому одной из глобальных задач Кружковое движение определяет, как:

создание системы технологических соревнований, проектных конкурсов, олимпиад, побуждающих технологических энтузиастов к исследованиям и творчеству в сфере рынков и сквозных технологий НТИ. Кроме Кружкового движения, в рамках реализации Национальной Технологической Инициативы (НТИ) реализуются такие масштабные проекты, как: Университет НТИ, Олимпиада НТИ, проект «Rukami», Академия наставников, Цифровая платформа управления талантами.

Вопрос о привлечении в Кружковое движение наставников - взрослых технологических энтузиастов (в роли лидеров проектов, модераторов, консультантов, учебных мастеров), компетентных и способных взаимодействовать со школьниками в недирективной манере стоит достаточно остро. Спрос на научно-технические кружки разных форм растет, повсеместно открываются кружки программирования, робототехники, быстрого прототипирования и др. Так, в апреле 2017 г. была проведена первая объединенная очная Школа для наставников инновационных проектов, которая была организована Фондом развития Центра разработки и коммерциализации новых технологий «Сколково» и рабочей группой Кружковое движение при поддержке Агентства стратегических инициатив с ключевыми участниками проектного обучения: НП «Лифт в будущее», фонда «Талант и успех», детских технопарков «Кванториум» и др. Участниками Школы стали более 100 наставников со всей страны. В качестве ключевых результатов можно выделить: подготовку и публикацию «портфеля гуманитарных технологий наставника» (ТРИЗ, ШГК-методология, рэпид-форсайт, STEM-игротехника, дизайн- мышление и т.п.), создание центров развития этих технологий; создание системы ассесмент- центров, позволяющих наставнику получить подтверждение педагогической квалификации, юридически необходимой для работы в системе дополнительного образования; создание сетевой «школы наставников», включающей как очные мероприятия, так и открытые онлайн- курсы по технологиям

НТИ[6].

Проведение очной Школы для наставников стало первым событием по реализации совместного проекта Фонда «Сколково», рабочей группы НТИ Кружковое движение и Агентства стратегических инициатив и заложило основу для возникновения масштабного проекта «Академия наставников». Он направлен на создание условий для массовой подготовки, сертификации и трудоустройства наставников для детских и молодежных проектов и команд. Целью данного проекта является обучение и подготовка специалистов проектной деятельности для системы образования. С 2017 года в данном проекте задействовано более 800 участников образовательных организаций и более 1300 участников сообщества.

Обучение в Академии проходит в двух форматах подготовки организаторов и наставников проектной деятельности: очное обучение и онлайн обучение. Очное обучение представлено интенсивами по практикам наставничества в проектной деятельности для молодежных команд, которые проводятся в региональных Школах и Школах «Сколково». Онлайн обучение включает в себя вебинары, курсы и методические материалы в электронном виде[4].

Наряду с федеральными образовательными программами по обучению наставников, в Российской Федерации также реализуются и региональные программы. Так, в Республике Татарстан в 2015 году было создано Открытое сообщество наставников Казанского Университета Талантов в рамках госпрограммы «Стратегическое управление талантами в Республике Татарстан на 2015-2022 гг.». Это институт развития, способствующий раскрытию потенциала молодых людей, проявивших выдающиеся способности, а также последовательного сопровождения одаренных детей и молодежи. В обучении развиваются их компетенции, а также происходит информирование о возможностях получения образования и самореализации, трудоустройства и профессионального

роста.

В сообщество наставников Университета Талантов приглашаются педагогические работники, психологи, специалисты по работе с молодежью, представители кадровых служб предприятий, наставники от предприятий. Главная задача наставника – помочь молодому таланту построить траекторию своего развития, содействовать его трудоустройству и профессиональному росту. Пары наставник-наставляемый формируются путем выбора студентами Университета Талантов (это дети и молодые люди в возрасте от 12 до 30 лет) своего наставника на портале utalents.ru. Выбор происходит на основании информации, которую представил о себе наставник. Наставник содействует составлению и реализации индивидуального плана развития обучающегося, который создается на портале Университета Талантов и показывает, какими мерами государственной поддержки воспользовался молодой человек. Также в ходе встреч используются разработанные скрипты (сценарии) встреч с дополнительными материалами, к которым наставник может обращаться по мере необходимости.

Одаренность в детском возрасте – это скорее потенциал психических возможностей ребенка. При гармоничном развитии и раскрытии этого потенциала, одаренность может стать базой для дальнейшего развития личности ребенка во взрослом возрасте. То, насколько успешно будет развиваться потенциал ребенка зависит от сложной совокупности психогенетических факторов и условий социо-культурной среды. Именно поэтому, роль наставника в данный период велика – важно поддержать ребенка и направить его возможности в соответствующее его способностям русло[7].

На всероссийском уровне вопросами профессиональной поддержки одаренных детей, которые показали выдающиеся способности в области искусств, спорта, естественно-научных дисциплин, в техническом творчестве занимаются наставники образовательного центра «Сириус»,

целью которого является раннее выявление, развитие и поддержка одаренных детей и проведение образовательных программы для талантливых школьников.

Образовательный центр «Сириус» в Сочи создан образовательным фондом «Талант и успех» на базе олимпийской инфраструктуры по инициативе Президента Российской Федерации В.В. Путина. Фонд учрежден 24 декабря 2014 года российскими деятелями науки, спорта и искусства. Центр работает при поддержке и координации Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, Министерства просвещения Российской Федерации, Министерства спорта Российской Федерации и Министерства культуры Российской Федерации.

В работе центра задействованы практически все типы наставничества: взаимное наставничество, тьюторинг и корпоративное наставничество. К наставничеству в рамках образовательного центра «Сириус» привлекаются самые сильные педагоги России. Наставники учат детей распознавать у себя сильные стороны и усиливать их, обучают навыкам тайм-менеджмента, а также умению концентрироваться на собственных способностях и талантах.

Кроме того, все педагоги, осуществляющие свою деятельность в «Сириусе», становятся наставниками более молодых педагогов, которые приезжают туда. А также сами школьники создают на базе своих школ кружки по тем задачам, которые ставят им педагоги, с которыми они продолжают общаться после прохождения образовательной программы в «Сириусе».

Три научные лаборатории образовательного центра «Сириус» в Сочи открылись в середине 2018 года, а осенью 2019-го на их базе планируется запустить первые магистерские программы и начать полноценную работу с партнерами центра из числа ведущих университетов, научных институтов и передовых технологических компаний, приводя в работу действие механизма тьюторинга, корпоративного и недирективного

наставничества.

Помимо научных групп, сформированных специально под лаборатории технопарка, в них могут работать команды-резиденты крупных российских компаний высокотехнологичного сектора. Таким образом, планируется организовать полноценный научно-исследовательский и научно-образовательный кластер, где школьники смогут освоить современные методы решения научно-технологических задач, а студенты-выпускники

«Сириуса» и получатели грантов президента Российской Федерации смогут проходить научно-производственную и педагогическую практику, выполнять квалификационные работы.

Благодаря возможностям корпоративного наставничества дети-сироты и дети, оставшихся без попечения родителей – обучающиеся и выпускники общеобразовательных организаций, а также студенты профессиональных образовательных организаций и вузов могут получить неоценимый опыт, навыки работы по профессии и возможности для трудоустройства в рамках еще одной российской программы «Молодая энергия» РусГидро.

Программа «Молодая энергия» утверждена в 2013 году и реализуется в рамках Концепции опережающего развития кадрового потенциала РусГидро «От Новой школы к рабочему месту». Программа направлена на внедрение механизмов успешной социализации и профессионализации детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, на выявление в таких детях склонности к изучению технических наук, получение ими инженерных специальностей. В частности, программа предусматривает вовлечение работников РусГидро в волонтерское движение для активного участия в жизни воспитанников детских домов (организация экскурсий на ГЭС, конкурсы, выставки на гидроэнергетическую тематику, совместные праздники, спортивные мероприятия). Важной частью Программы является внедренная в компании

система мотивации работников, ставших усыновителями, опекунами или попечителями детей[5].

Система наставничества в РусГидро основывается на восьми типах ситуаций наставничества и соответствующих ролях наставника:

- педагог-наставник: проводит обучение целевых групп наставляемых;
- эксперт-наставник: оценивает и сопровождает будущих работников компании и кандидатов в кадровый резерв;
- консультант-наставник: играет роль научного руководителя или научноконсультанта для групп резервистов, для воспитанников детских домов;
- технолог-наставник: проводит обучение в учебных центрах корпоративного университета;
- руководитель-наставник: проводит обучение на рабочем месте;
- визионер-наставник: работает с высшим руководством.

Основной показатель эффективности реализации программы - количество детей-сирот, успешно адаптировавшихся к самостоятельной жизни, получивших среднее профессиональное образование, трудоустроившихся на объекты компании (или другие предприятия отрасли), прошедших период профессиональной адаптации.

В программе «Молодая энергия» впервые создана система взаимодействия компании и детских домов, когда дети могут найти свое место в жизни и подготовиться к получению необходимых РусГидро профессий. Программа реализуется на базе 12 детских домов в 9 регионах России. Детские дома получают методические материалы, способствующие интеллектуальному развитию детей, развитию навыков, необходимых в энергетике. Создана система корпоративного волонтерского движения, заключены соглашения о сотрудничестве с

профильными организациями среднего профессионального образования.

Программа «Молодая энергия» неоднократно признавалась лучшей среди социальных и образовательных практик. Среди наград – победа в номинации «За развитие кадрового потенциала» конкурса РСПП «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность» 2016 года, диплом лучшей практики профориентации и профессионализации детей-сирот в России, победы в конкурсах «Хрустальная пирамида», «Создавая будущее», «Чемпионы добрых дел» и в национальной программе «Лучшие социальные проекты России». Сегодня более 100 воспитанников детских домов, опекаемых РусГидро, проходят программу по формированию профессиональных интересов и знакомству с профессиями в электроэнергетике, 55 из них уже являются студентами профильных образовательных организаций. Команды участников программы представляют РусГидро в соревнованиях JuniorSkills в рамках WorldSkills Russia на корпоративном, региональном и российском уровнях.

Отдельного внимания заслуживает опыт национального ресурсного центра наставничества МЕНТОРИ (инициатива Рыбаков Фонда), который является платформой для разных форм наставничества: от методик работы с подростками до профессиональной поддержки и бизнес-наставничества.

В 2017 году в Центре развития ребенка «Шанс» в г. Ивантеевке Московской области прошла апробация методологии наставничества, разработанная МЕНТОРИ. Специалисты проводили весь цикл обучения кураторов, наставников, предоставляли пакет методических и практических пособий, обсуждали с руководством участие обучающихся в программе в каждом отдельном случае. Администрация Центра готовила детей к наставничеству. Специалисты рассказывали, что наставник – это не спонсор, не будущий усыновитель, не опекун, а прежде всего друг, значимый взрослый, обладающий возможностью и желанием поддержать и помочь.

Среди результатов работы – рост посещаемости учебных занятий,

успешная сдача экзаменов. Результаты оценки системы наставничества были представлены на дискуссионной площадке «Современный руководитель: грани личности и черты эпохи» в рамках Гайдаровского форума – 2017, а также в статье «Наставничество как стиль работы современного руководителя» в журнале «Образование личности».

Успешная апробация позволила национальному ресурсному центру МЕНТОРИ перейти к разработке комплексной образовательной программы – Конструктор системы наставничества. Эта программа помогает системно запускать и реализовывать программы наставничества в организациях общего, дополнительного, среднего профессионального и высшего образования – под задачи конкретной организации.

Практическим системным инструментом для эффективного внедрения наставнической программы стал уникальный комплект «Рабочие тетради наставника». Восемь рабочих тетрадей помогают наставникам организовать эффективное взаимодействие с наставляемым: от построения доверительных отношений до определения целей и движения к ним. Упражнения и задания в рабочих тетрадях могут быть использованы не только для развития наставнических навыков у взрослых, но и для проработки вместе с подростками. Более 8 тыс. специалистов уже используют инструменты в своей работе с подростками, по этим тетрадям организованы взаимоотношения более 500 наставнических пар[4].

В настоящее время в России реализуется несколько программ наставничества, направленных на поддержку детей, оставшихся без попечения родителей, а также детей в семьях, которые столкнулись с трудной жизненной ситуацией. Эти программы реализуются благотворительными фондами: «Хранители детства», «Большая перемена», «Арифметика добра».

Ежегодно из детских домов выходят 13-15 тыс. выпускников. По данным общественной организации «Успешные сироты», устроиться во взрослой жизни удается только 7-10% из них. В вузы поступают не более 5-

7% воспитанников интернатных учреждений, около 70% поступают в профессиональные образовательные организации, а примерно четверть нигде не учатся.

Методика корпоративного наставничества, разработанная благотворительным фондом

«Хранители детства» на основе лучших российских и международных практик, помогает детям-сиротам более осознанно подойти к выбору профессии и выстроить план личного и профессионального развития при поддержке наставников. Летом подростки проходят стажировку, практику или работают по трудовому договору в компаниях. При поддержке корпоративных наставников они получают профессиональные навыки, учатся работать в коллективе, общаться с коллегами и начальством. Первый опыт работы, полученный в известной компании в дружественной атмосфере, очень важен для детей-сирот, он позволяет им по-новому взглянуть на себя и свои возможности.

Еще одна программа корпоративного наставничества «Найди себя: мечтай, планируй, действуй!», реализуемая благотворительным фондом «Хранители детства» также разработана для детей-сирот – подростков и выпускников детских домов, не имеющих поддержки вне стен этих учреждений, с учетом особенностей их развития, взросления и ограниченности социальных связей и навыков. В 2017 году программой охвачено 100 воспитанников и выпускников детских домов в возрасте от 15 до 21 года в Москве, Санкт-Петербурге, Республике Татарстан, Нижегородской и Ростовской областях. Методика включает обязательный отбор и подготовку подростков и наставников, все компоненты программы методически прописаны, разработаны механизмы мониторинга и оценки.

Программа «Наставники» (благотворительный фонд «Арифметика добра») направлена на оказание помощи в раскрытии личностного потенциала и подготовке к самостоятельной жизни воспитанников и

выпускников организаций для детей-сирот. Она ориентирует на долгосрочное взаимодействие с детьми в формате гостевого режима, что помогает подросткам познакомиться с реальным бытом и устройством жизни. Ребенок получает представление о здоровых отношениях в семье, о любви и заботе. Наставником может стать семья или один взрослый не моложе 25 лет, готовый делиться опытом с подростком, воспитанником детского учреждения города Москвы. Продолжительность программы для одного наставляемого – не менее 1 года.

Однако дети, живущие в семьях, не могут участвовать в программах наставничества без согласия родителей. Кроме того, взрослые часто полагают, что подросток не в состоянии самостоятельно сформулировать свою проблему и принять решение о необходимости наставника. Необходимо также отметить системный подход к осознанному волонтерству - наставничеству в проекте «Наставники: не рядом, а вместе!», ставший одним из победителей конкурса президентских грантов. Организатором программы является межрегиональная общественная организация содействия программе воспитания подрастающего поколения «Старшие Братья Старшие Сестры» при поддержке АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». В рамках данного проекта осуществляется организация индивидуального взаимодействия ребенка с взрослым-волонтером наставником[4].

Данный проект помогает детям, которым не хватает поддержки взрослого друга –«Младшим», и таким другом становится волонтер – «Старший». Он принимает ребенка, какой он есть, поддерживает, помогает раскрыть потенциал, почувствовать уверенность в своих силах, узнать базовые жизненные принципы, адаптироваться и полноценно участвовать в жизни общества.

Волонтеры-наставники встречаются с подопечными каждую неделю и несколько часов общаются, гуляют, играют, занимаются чем-то интересным. А также проводят для ребят разные обучающие мероприятия,

например, учат готовить и ухаживать за собой, рассказывают о профессиях. В основе проекта – лучшие международные и отечественные практики (наставничество на производстве, шефство). В рамках проекта реализуются 2 программы наставничества:

Краткосрочное наставничество – к роли наставников для подростков из учреждений для детей-сирот привлекаются успешные политические деятели, представителей власти и бизнеса, спортсмены, деятели культуры. Данный формат предполагает проведение шести встреч наставников с подопечными в течение полугода. Работа с подопечными направлена на формирование мотивации к получению образования и профессиональной реализации; получение информации о возможностях и направлениях развития после выпуска из учреждения; развенчание характерных для детей-сирот стереотипов о невозможности их успешной реализации в жизни; повышение самооценки и уверенности в себе; развитие лидерских качеств; раскрытие личностного потенциала; расширение жизненного кругозора.

Долгосрочное наставничество – организация сопровождаемого профессиональными психологами долгосрочного общения ребенка с взрослым волонтером-наставником, направленного на повышение эмоциональной и социально-бытовой готовности к самостоятельной жизни, снижение вероятности попадания детей в различные группы риска, повышение мотивации детей на получение образования и профессиональную реализацию, улучшение эмоционального климата в семье и стабилизацию детско-родительских отношений, снижение вероятности возвратов или изъятий детей из семей.

Наставником данной организации может стать человек, достигший 18-летнего возраста и желающий помогать детям; проживающий в регионе присутствия программы; понимающий роль и ответственность наставника, желающий поддерживать ребенка в долгосрочных отношениях; психически и эмоционально стабильный, имеющий навыки общения с

ребенком (или желание приобрести таковые). При удовлетворении всем требованиям, необходимо ставить заявку на сайте, получить обратный звонок от куратора и назначить дату интервью. Затем пройти интервью и психологическое тестирование; собрать необходимые документы и пройти бесплатный тренинг подготовки наставников.

Таким образом, проект включает в себя спектр механизмов, необходимых для реализации эффективной социализации детей: отбор и подготовка наставников; анкетирование детей и подростков; формирование пар наставник-ребенок; постановка целей; организация работы в паре (не менее 6 часов еженедельно); оценка эффективности проекта[5].

В целом, реализуемые в России программы основаны на индивидуальном наставничестве, дают хорошие практические результаты, в том числе значительный прогресс личностного развития: по данным программы «Старшие Братья Старшие Сестры» - у 46% детей расширился кругозор; у 35% появилось желание узнавать новое; 41% детей улучшили школьную успеваемость; 46% детей развили бытовые навыки и др. Более 40% наставников отмечают, что общение с ребенком стало более доверительным.

В 2014 году создан Центр по трудоустройству выпускников детских домов и молодых людей с ограниченными возможностями «Работа-и», который занимается вопросами сопровождаемого трудоустройства, включая участие наставника-сотрудника компании. Основные группы наставляемых-благополучателей: выпускники детских домов и интернатов, выпускники коррекционных школ, молодые люди с инвалидностью в возрасте от 16 до 29 лет включительно.

В целях развития наставничества и популяризации роли наставника организуются различные фестивали, форумы, конференции и т.п. Одно из наиболее значимых мероприятий в области наставничества – первая в России международная конференция по наставничеству GlobalMentori, организованная по инициативе национального ресурсного центра

наставничества МЕНТОРИ (ноябрь 2017 года). Тема конференции: «Оценка эффективности наставничества. Международный и российский опыт». Программа была сформирована таким образом, чтобы каждый участник мог пополнить арсенал практических инструментов для решения задач собственной организации. Программа состояла из трех тематических блоков:

«Наставничество для подростков», «Наставничество для студентов» и «Наставничество в бизнесе». В тематическом блоке «Наставничество для подростков» специалисты образовательных и общественных организаций обсуждали психологические аспекты наставничества, систему планирования работы, вопросы мониторинга и оценки эффективности наставнических программ для подростков в регионах России. В блоке

«Наставничество для студентов» специалисты ведущих российских и международных вузов рассказали, какие сложности возникают при запуске программ наставничества и как их преодолеть. На воркшопах представители вузов, центров карьеры, студенческих объединений, тренинговых центров и HR-подразделений компаний учились основам проектного подхода к программам наставничества и формированию таких программ с помощью сообщества. Эксперты секции «Наставничество в бизнесе» – основатели и владельцы крупных компаний и стартапов, руководители департаментов HR и КСО – рассказали о методиках организации программ наставничества, о своих ошибках и результатах. В 2018 году Агентством стратегических инициатив был проведен первый всероссийский форум, направленный на развитие профессиональной среды наставничества «Наставник - 2018». Форум объединил тысячи человек, вовлеченных в практики наставничества: действующих наставников на предприятиях, представителей HR- департаментов крупнейших государственных и бизнес-корпораций, органов федеральной и региональной власти, сотрудников некоммерческих организаций и

образовательных учреждений. Всего на форум зарегистрировалось более 10 тысяч участников, около 200 спикеров, 350 аккредитованных журналистов[7].

В рамках форума состоялся Всероссийский конкурс «Лучшие практики наставничества», в целях тиражирования практик наставничества и менторинга в Российской Федерации, повышение социального статуса наставника, признание его роли, места в обществе и возможности системного поощрения. На конкурс наставников поступило более четырех тысяч заявок из всех регионов России. Также в феврале-марте 2018 года в 7 федеральных округах состоялись окружные форумы «Наставник», что позволило вовлечь большее число людей в движение наставничества и познакомиться с региональными практиками наставничества.

Полученный в ходе подобных мероприятий опыт по организации лучших практик наставничества способствует дальнейшему развитию движения наставничества в различных сферах деятельности регионов России.

1.2. Анализ лучших мировых практик наставничества: зарубежный опыт.

Важным аспектом европейских программ наставничества выступает оценка процесса его проведения и эффективности. Так, в Германии принята система многоступенчатой оценки, когда в ходе каждой из ступеней, а особенно начального и заключительного этапа, координационной группой такая оценка проводится по специальным утвержденным методикам. Вопросы касаются поставленных целей, полученной поддержки, периодичности встреч, качества отношений. В программах Германии 9 этапов наставнической деятельности, следовательно, оценка проводится 9 раз. Диагностика предусматривает опрос наставляемых, который состоит из открытых вопросов. Также наставляемые составляют короткие эссе о

том, что они думают о процессе наставничества, которые потом отражаются в итоговых отчетах. Оценка помогает понять удовлетворённость участников процессом наставничества и необходимость вмешательства в этот процесс.

Sabine Lask and Louise Graf, анализируя систему наставничества в Европе отмечают, что там, более чем в 2000 программах отражаются инициативы феминистского движения. В программах Швейцарии методология наставнических программ базируется на необходимости использования конкретных мер по обеспечению гендерного равенства, на развитие программ наставничества в целях содействия карьере девочек и женщин в сфере поддержки на разных ступенях образования, в области научных проектов и исследований, для чего на базе Бернского

университета создан государственный орган по контролю за обеспечением равных возможностей в наставничестве. Реализация этого направления поддерживается государственным финансированием и считается главным направлением наставнической политики. FemWiss, the Swiss Association, проводя активную работу по контролю за выполнением этого, сообщает, что требования гендерного равенства не ограничиваются только Швейцарией, но в более широком контексте, это происходит и в других европейских странах[5].

Истоки первой наставнической практики исследователи относят ко времени появления первых европейских университетов. Феномен наставничества происходит из Великобритании. Появившись как методика в Оксфорде XIV века, к концу XVI века модель наставничества становится основной в университетском образовании (отсутствие категоричности в вопросе выбора лекций, обучение после получения диплома). С течением времени наставничество преобразовалось, перейдя от воспитательной функции к гораздо более широкой и преимущественно образовательной. В настоящий момент у наставничества в рамках оксфордской модели следующие функции: составление индивидуального учебного плана,

подготовка к экзаменам, мотивирование на достижение максимальных результатов, а также в известной степени контроль поведения и образа жизни наставляемого.

Современные мировые университеты нового типа, определяемые как проектно- исследовательские, выделяют в качестве главной ценности образования умение работать с управляемым будущим.

В школах Великобритании среди наставников-сверстников популярны и поощряются личные журналы (дневники наблюдения), видео о наставническом взаимодействии, совместные исследовательские проекты, совместные походы и экскурсии. Для обучения наставников таким техникам существуют тренинги и программы, финансируемые из федерального бюджета. Для наставников-сверстников организуют электронные доски объявлений, чаты для онлайн-обсуждений разных ситуаций. За наставниками-сверстниками обязательно закреплены кураторы и педагоги.

Британские специалисты в сфере наставничества сталкиваются с проблемой отсутствия типологии подобных программ. В целом, спектр применяемых программ широк, однако их разнородность не позволяет дать объективную оценку эффективности из-за слабой проработанности системы мониторинга и оценки. Чтобы решить эту задачу, ученые провели исследование по выделению типов программ и их дифференциации при поддержке Центра по разработке и оценке комплексных интервенций для улучшения общественного здоровья (DECIPHER) и Исследовательского центра общественного здравоохранения (UKCRC) в средних образовательных организациях Великобритании (Англия, Шотландия, Уэльс и Северная Ирландия).

Учитывая важность продолжительности встреч и качества отношений для общих результатов наставнических программ представляется важным исследовать потенциал

различных моделей наставничества в достижении определенных

типов отношений, как указано в типологии. Основываясь на обзоре эмпирической и практической литературы, группа исследователей разработала «Элементы эффективной практики для наставничества», где описаны программные практики с интересными результатами. Пока нет данных о том, насколько строго соблюдаются практики в рамках различных моделей наставничества в Великобритании. Учитывая, что программы наставничества, особенно долгосрочные, могут со временем менять свою направленность, важно оценить, какие модели наставничества способны на изменение вектора, каким образом происходит этот процесс и влияет на общение с наставником. Чтобы понять проблемы и ситуацию каждой модели, требуется лучшее понимание контекста, связанного с проведением, разработкой и сопровождением программ наставничества.

Хотя программы наставничества разнородны в способах их преподнесения, можно определить ключевые характеристики и провести различие между моделями наставничества на основе их общей цели, окружения и типа наставника. Эта работа подчеркивает необходимость четкого определения и описания формальных программ наставничества. Типологический подход к программам наставничества помогает ученым, специалистам ведомств и работникам образовательных организаций понять, что предоставляется, кто является наставляемыми, какие методы взаимодействия используются. Все перечисленное является необходимым фактором оценки, разработки услуг наставничества или процесса ввода программы в эксплуатацию[4].

В результате проведенного исследования авторами был сделан вывод о том, что официальные программы наставничества для молодежи в британских средних школах можно разделить на двенадцать различных моделей наставничества в рамках двух широких групп: собственно «наставничество» и «программы обучения и трудоустройства». Эта типология дифференцирует программы по трем общим категориям: среда реализации программы, тип наставника и общая цель программы. Это

исследование показало, что официальные программы наставничества молодежи разнородны, и что существуют различия в концептуализации понятия наставничества.

Наставники развивают у наставляемых навыки целеполагания, играют в педагогические игры, выслушивают проблемы и помогают с их разрешением. Программа предоставляет возможность обратиться к наставникам не только наставляемым, с которыми уже ведется работа, но и всем обучающимся, которые хотят обсудить свои проблемы.

Оценка программы показала, что и наставники, и наставляемые отмечали такие личностные изменения, как значительное повышение уверенности и улучшение самооценки, более того, стали полностью осознавать последствия буллинга.

В феврале 2010 года в школе была проведена проверка правительственного агентства по стандартам образования Ofsted, которая показала, что внедрение программы наставничества помогло обучающимся ощутить большую ответственность, повысить свою «квалификацию», научиться формулировать свое мнение, развить эмоциональный интеллект. Школа была оценена как выдающаяся, где обучающиеся вовлекаются в принятие школьных решений и делают неоценимый вклад в ее деятельность, включая наставничество и дружбу с изолированными учениками.

Оценка результатов CyberMentors в партнерстве с Университетом Сассекса показала, что количество исключений учеников (например, по причине девиантного поведения) уменьшилось почти на треть (31%). Четыре из каждых десяти (37%) школ указали на снижение уровня насилия среди учеников. Чуть более четверти (27%) школ указали на снижение уровня прогулов. После работы с Beatbullying молодые люди чувствовали себя субъективно более счастливыми, уверенными и были готовы реализовывать свой потенциал. Они стали более общительными, улучшилось поведение, они стали чувствовать себя лучше психически и

физически, научились ладить друг с другом[4].

1. Национальный пилотный проект наставничества MBF. В 2006-2008 годах MBF провела еще один пилотный проект по наставничеству сверстников, предназначенный для тестирования различных моделей взаимного наставничества. Проект шел по четырем направлениям: достижения, поведение, антибуллинг, переход в новую школу. Независимую оценку провел Университет Кентербери. В проекте участвовали более 14,5 тыс. молодых людей из 180 школ. Оценка показала, что более 80% наставляемых и 90% наставников положительно относятся к своему опыту. Хотя специалисты, проводившие оценку, отметили, что в предоставлении количественных данных школами все еще существуют пробелы. Специалисты Ofsted, осуществлявшие проверку в одной из школ, особо выделили проект по наставничеству сверстников. Руководство академии Гаррис Сити в Южном Лондоне, в которой осуществлялся проект, отметило, что некоторым студентам полезно слышать сообщения о своей работе и поведении в позитивном ключе не от родителей и учителей, а от других учеников. Благодаря проекту удалось сократить количество исключений из образовательной организации и укрепить чувство доверия и лояльности среди студентов.

2. MBF Национальный антибуллинг. Пилотный проект по взаимному наставничеству 2008-2010. В 2008 году Департамент по делам детей, школ и семей уполномочил MBF провести двухлетний пилотный проект, используя взаимное наставничество в школах, чтобы снизить уровень буллинга и помочь молодым людям чувствовать себя безопаснее в школе. 150 школ были отобраны для участия в эксперименте, в том числе 30 начальных, 100 средних образовательных и 20 школ для детей с особыми потребностями. За время существования проекта 6000 молодых людей прошли обучение навыкам наставничества и борьбы с буллингом для поддержания своих наставляемых. Школы использовали разнообразные

подходы в борьбе с буллингом, включая индивидуальную поддержку, групповое наставничество и кибермониторинг. Оценка программы была проведена исследовательским отделом Детского общества в первый год реализации проекта.

Выводы пилотного проекта показали, что: у 63% «самых запуганных» учеников удалось снизить уровень буллинга к концу года; общая удовлетворенность жизнью у учеников, подвергшихся наибольшему риску буллинга, увеличилась до 62%; более 75% опрошенных учеников отметили, что они «обрели уверенность» благодаря работе с наставниками из числа сверстников; самые большие положительные сдвиги в баллах по отдельным аспектам благополучия были связаны с самооценкой: учащиеся были на 80% ближе к национальной норме и к шкале «родства» (ощущение, что другие заботятся и поддерживают), отмечено субъективное улучшение состояния на 77%.

Опыт применения таких программ в системе образования европейских государств, в частности Великобритании, показывает, что объединение групп в рамках наставничества обеспечивает отличные показатели в учебной и внеурочной деятельности, развивает волонтерские движения, создает научные молодежные организации[6].

2. Актуальность целевой модели наставничества как компонента современной системы образования Российской Федерации.

Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри любой образовательной организации как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности. Внедрение программ наставничества в образовательные организации России обеспечит системность и преемственность наставнических отношений и программ.

Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого обучающегося:

- **подростка**, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;

- **одаренного ребенка**, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо который испытывает трудности коммуникации;

- **студента** профессиональной образовательной организации, который не видит карьерной перспективы и возможности трудоустройства в своем регионе;

- ребенка/подростка с **ограниченными возможностями здоровья**, которому приходится преодолевать психологические барьеры.

Технология наставничества также применима для решения проблем, с которыми сталкиваются **педагоги, в том числе:**

- проблемы молодого специалиста в новом коллективе,
- проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания[3].

Программа наставничества способствует решению следующих задач:

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- преодоление подросткового кризиса, самоидентификация подростка, формирование жизненных ориентиров;

- адаптация обучающегося в новом учебном коллективе;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, в том числе через участие в программах поддержки, академических и профессиональных соревнованиях, проектной и внеурочной деятельности, профориентационных программах, стажировках;

- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми

потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);

- формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций – как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности);
- формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практикоориентированность, способность решать нестандартные задачи), в том числе через участие в проектных конкурсах и акселерационных программах;
- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимся и формирование потенциала для построения успешной карьеры;
- адаптация учителя в новом педагогическом коллективе;
- плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.

Наставничество становится **неотъемлемым компонентом современной системы образования** в силу следующих ключевых причин.

Первая причина. Наставничество позволит сформировать внутри образовательной организации сообщество учителей, обучающихся и родителей – как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря

построению новых взаимообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

Вторая причина. Для сообщества образовательной организации наставничество представляет собой канал обогащения опытом. Наставничество – необходимый шаг на пути к тому, чтобы школы, учреждения дополнительного образования, профессиональные образовательные организации превращались в центр социума. То есть становились центром жизни и притяжения местного сообщества, где самые разные люди могут найти свою роль – и тем самым внести вклад в развитие образовательной среды. Прежде всего, стоит обратить внимание на выпускников: именно они могут стать главными наставниками для обучающихся.

В образовательной организации, ставшей центром социума, можно видеть следующие результаты:

- растет вовлеченность обучающихся в жизнь своих образовательных организаций;
- растет интерес к обучению, осознание его практической значимости, связи с реальной жизнью. Вследствие этого снижается уровень стресса, апатии;
- растет подготовленность обучающихся к жизни, которая их ждет после окончания обучения;
- у обучающихся и педагогического коллектива развиваются навыки XXI века, обучающиеся преодолевают герметичность образовательного процесса и получают представление о реальном мире, своих перспективах и способах действия;
- формируется традиция наставничества. Для обучающихся, в становлении которых участвовали выпускники и другие представители местного сообщества, культура наставничества оказывается новой нормой.

Перейдя на следующую образовательную или профессиональную ступень, они сами реализуют себя в роли выпускников- наставников и несут ценности наставничества новым поколениям обучающихся.

Третья причина состоит в том, что технология наставничества позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), а это критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- 1) непосредственная передача живого опыта от человека к человеку;
- 2) доверительные отношения, взаимообогащающие отношения, выгодные всем участникам наставничества[8].

3. Современные модели организации наставничества.

На современном этапе наставничество является стратегически значимым элементом системы развития кадров. В открытых источниках информации появилось описание разнообразных моделей наставничества, используемых как в российской, так и в зарубежной практике.

Представляем вашему вниманию обзор наиболее интересных моделей, которые могут быть использованы в практической деятельности при организации наставничества.

Традиционная модель наставничества (или наставничество «один на один») - это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3-6-9-12 месяцев). Обычно проводится отбор наставника и его подопечного по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др. Как правило, между наставником и подопечным устанавливаются тесные личные отношения, которые помогают обеспечить заинтересованный индивидуальный подход к сотруднику, создавая комфортную обстановку для его развития. Наставник может оперативно реагировать на отклонения в ходе подготовки, поощрять достижения. Практика показывает, что программы развития молодых сотрудников с высоким потенциалом в сочетании с такой моделью наставничества не только позволяют более полно раскрыть их способности, но и содействуют удержанию будущих лидеров компании[5].

Разновидностью этой модели является ситуационное наставничество (Situational Mentoring), подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного. Вместе с тем, нельзя упускать из виду, что наставник, по определению занимающий более высокое положение, и его

подопечный могут испытывать трудности в налаживании взаимоотношений из-за различий в статусе и принадлежности к разным поколениям. Кроме того, нередко наставники воспринимают подопечного как конкурента, если речь идет о карьерном развитии.

Частично эти барьеры могут быть преодолены, когда оба участника программы наставничества находятся в сходном положении, как в модели партнерского наставничества (Peer Mentoring). Эта модель может быть реализована в двух формах. Первый вариант, когда друг с другом взаимодействуют пары молодых сотрудников, один из которых уже имеет небольшой опыт работы в данной компании и становится наставником, а другой - выпускник или стажер - только приступает к работе. Такая модель очень эффективна в плане привлечения и закрепления талантливой молодежи в сочетании с программами интеграционного обучения. Однако опыта и компетентности начинающего наставника для более глубокого развития подопечного недостаточно, поэтому необходимо программу наставничества дополнять другими формами. Второй вариант основан на взаимодействии двух сотрудников, занимающих одинаковые позиции, при этом наставником становится тот, кто имеет больший опыт, обладает знаниями или навыками в определенной предметной области, которые требуются другому сотруднику. Эта модель используется, если подопечный был переведен из другого подразделения компании, например в региональное отделение или филиал.

Когда в организации не имеется требуемого количества наставников, можно применять групповое наставничество (Group Mentoring) - модель, в которой один наставник работает с группой из 2-4-6 подопечных одновременно. Непосредственное общение происходит периодически (один или два раза в месяц). Однако следует учитывать, что недостаток личного общения может неблагоприятно сказаться на мотивации подопечных и, как следствие, результатах программы развития. Поэтому рекомендуется сочетать групповое наставничество с другими его формами.

Многие организации не спешат внедрять программы наставничества, справедливо полагая, что эта деятельность может потребовать значительных затрат разнообразных организационных ресурсов, таких, как время, место, организация доступа к информации и т.д. Опытные сотрудники, которые могли бы стать наставниками, не имеют времени, которое они могли бы потратить на подопечных без ущерба для основной работы. Тем не менее существуют модели наставничества, с помощью которых можно преодолеть указанные проблемы[9].

Краткосрочное или целеполагающее наставничество (Short-Term or Goal-Oriented Mentoring). Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Проблема состоит в нехватке личного общения, поэтому данная модель не подходит для новых сотрудников, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если подопечный уже имеет опыт работы и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

Скоростное наставничество (Speed Mentoring) - это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня или специалистом по развитию персонала с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения наставник - подопечный («равный - равному»).

Флэш-наставничество (Flash Mentoring) - это новая концепция наставничества, описанная в обзоре независимого агентства по

управлению персоналом при Правительстве США. Суть состоит в следующем.

Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев, причем последние могут запросить резюме нескольких наставников, чтобы сопоставить их качества и возможности. После того как подопечному назначается наставник, они могут после первой личной встречи принять решение о прекращении отношений. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества[9].

Флэш-наставничество имеет множество модификаций. Стандартная сессия флэш-наставничества предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов. Последовательное флэш-наставничество: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч, например еженедельно в течение месяца. Скоростное наставничество - это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному. Групповое флэш-наставничество: наставник работает в паре с небольшой группой подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

Использование информационно-коммуникационных технологий, таких, как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения,

развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала естественным образом повлияло на появление виртуального наставничества (Virtual Mentoring).

Исследование участников виртуальной программы наставничества, проводившееся в течение двух лет, показало значительные изменения в восприятии ценности таких программ для подопечных, которые теперь в большей степени ориентированы на обмен знаниями, чем на поощрения и поддержку со стороны наставника. Участники исследования отметили, что виртуальное наставничество, являясь частью процесса развития, может помочь построению карьеры, позволяет использовать больше учебных ресурсов для освоения новых знаний и навыков, обеспечивает постоянное и творческое общение, использование социальных сетей для привлечения других специалистов и получения разнообразной информации, делая программу наставничества доступной для широкого круга сотрудников. Такая модель может применяться, когда наставник и его подопечный не имеют возможности часто встречаться лично, но, как и для дистанционного обучения, личное общение должно обязательно состояться, чтобы участники процесса смогли общаться без посредничества интернет-технологий. Сегодня некоторые консалтинговые фирмы предлагают программные продукты для организации виртуального наставничества[7].

Нередко препятствием для внедрения наставничества в компании становится сложность отбора наставников и подопечных, требующего специально подготовленных оценщиков, разработки профиля наставника. Но даже если все это сделано, сотрудники просто не проявляют никакой заинтересованности в участии в программах наставничества. Саморегулируемое наставничество (Self-Directed Mentoring) подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают

себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль. При этом сотрудник, нуждающийся в наставнике, может выбирать для себя того, кто, по его мнению, может оказать лучшую помощь и поддержку, более совместим с ним. Саморегулируемое наставничество, по нашему мнению, может с успехом применяться как один из инструментов саморазвития сотрудников. Инициатива и ответственность - это признаки того, что наставник готов добровольно прикладывать усилия к развитию подопечного, который, в свою очередь, стимулирует наставника к саморазвитию.

Создание механизмов и культуры развития требует вовлечения персонала на всех уровнях организации, независимо от возраста и положения. Однако нередко старшие сотрудники испытывают трудности, когда им приходится осваивать новые технологии и приемы работы, помочь в этом может модель реверсивного наставничества (Reverse Mentoring). Подобно традиционному наставничеству, эта модель предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий. Для многих организаций такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернеткоммуникаций, повысить их мотивацию и нейтрализовать опасения по поводу своего будущего в организации, наладить взаимопонимание и дружеские отношения между разными поколениями.

И наконец, стоит сказать о командном наставничестве (Team Mentoring), которое помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников

работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности. Пожалуй, это самая сложная в реализации модель наставничества, но ее применение для решения задач подготовки будущих лидеров может обеспечить лучшие результаты, чем какая-либо другая. Командное наставничество может быть полезным в ситуации, когда компания активно расширяется, например открывая новые филиалы, или существует реальная возможность потери ключевых руководителей или специалистов, а кадровый резерв в компании отсутствует[9].

4. Форма наставничества «Педагог-педагог».

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим разностороннюю поддержку.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание внутри образовательной организации комфортной профессиональной среды, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым можно выделить следующие: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагога на творческое использование в своей деятельности передового педагогического опыта; прививать молодому специалисту в целях его закрепления в образовательной организации интерес к педагогической деятельности; ускорить процесс профессионального становления педагога; сформировать сообщество образовательной организации (как часть педагогического).

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых и 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. Наставляемые педагоги получают 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 оцениваемых результатов отмечаются следующие: 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).

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 педагог, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин[10].

Наставляемый

Молодой специалист, имеющий малый опыт работы — от 0 до 3 лет,

испытывающий трудности в организации учебного процесса, во взаимодействии 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 «педагог-педагог» 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.).

Область применения в рамках образовательной программы

Форма наставничества «педагог-педагог» может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в организациях, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и образовательным программам среднего профессионального образования. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

5. Программа реализации целевой модели наставничества в МБУ ДО г.Ульяновска «Центр детского творчества №2».

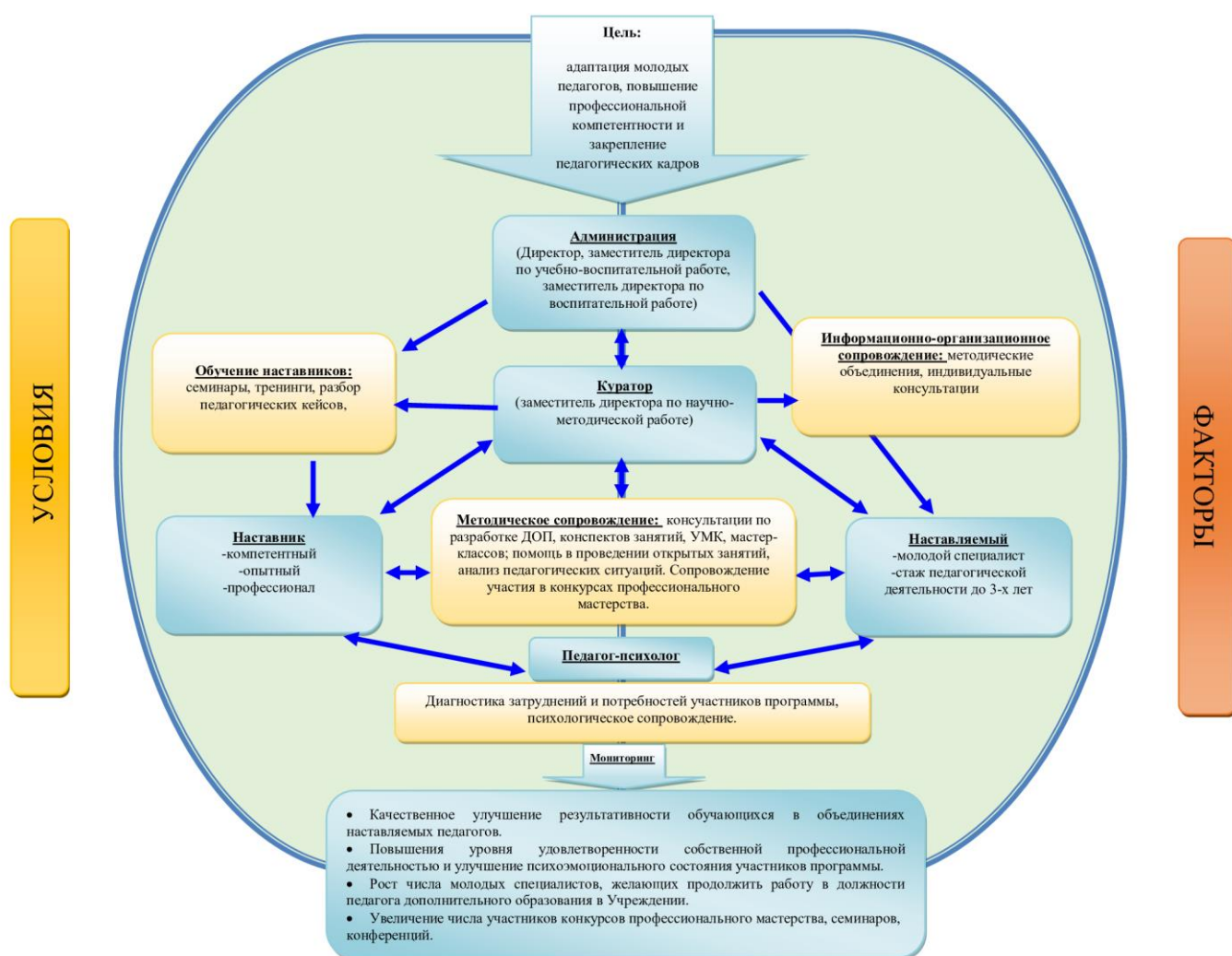


Рис.1 Целевая модель наставничества «педагог-педагог» реализуемая в МБУ ДО г.Ульяновска «Центр детского творчества №2»

Цель реализуемой модели наставничества в МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ №2» (рис.1) является создание условий для формирования эффективной системы поддержки, информационно-методического сопровождения молодых педагогических работников образовательной организации в их профессиональном становлении, приобретении

профессиональных компетенций, необходимых для выполнения должностных обязанностей.

Задачами наставничества являются:

- ускорение процесса профессионального становления и развития педагогов, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности, повышать свой профессиональный уровень;
- сокращение периода профессиональной и социальной адаптации педагогических работников при приеме на работу, закрепление педагогических кадров в образовательной организации и создание благоприятных условий для их профессионального и творческого развития;
- выработка у педагогов системы наставничества высоких профессиональных и моральных качеств, добросовестности, ответственности, дисциплинированности, инициативности, сознательного отношения к индивидуальному развитию;
- формирование открытого и эффективного профессионального сообщества образовательной организации, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

Руководство наставничеством возлагается на администрацию образовательной организации. Руководитель образовательной организации по организации наставничества осуществляет следующие функции:

- издает распорядительный акт (приказ) об организации наставничества;
- назначает ответственного исполнителя (куратора);
- осуществляет контроль за исполнением распоряжения;
- информирует педагогическое сообщество о планируемой реализации программы наставничества;
- утверждает реестр наставников и наставляемых педагогов;

- вносит предложения о замене наставника;
- вносит предложения о поощрении наставника.

На куратора возлагаются следующие обязанности:

- формирование и актуализация базы наставников и наставляемых;
- разработка проекта Программы наставничества образовательной организации;
- организация и контроль мероприятий в рамках утвержденной Программы наставничества;
- подготовка проектов документов, сопровождающих наставническую деятельность и представление их на утверждение руководителю образовательной организации;
- оказание своевременной информационной, методической и консультационной поддержки участникам наставнической деятельности;
- получение обратной связи от участников Программы наставничества и иных причастных к ее реализации лиц (через опросы, анкетирование), обработка полученных результатов;
- анализ, обобщение положительного опыта осуществления наставнической деятельности в образовательной организации и участие в его распространении.

Педагог-психолог осуществляет взаимодействие со всеми участниками программы:

- личностная диагностика наставников и наставляемых для формирования наставнических пар;
- мониторинг и оценка динамики в профессиональных и личностных качествах наставников и наставляемых;
- оценка соответствия условий организации Программы наставничества требованиям и принципам Целевой модели;
- своевременный сбор данных по оценке эффективности внедрения Целевой модели.

Обучение наставников: чтобы сделать процесс передачи профессиональных знаний и умений более эффективным и управляемым особое место в нашей целевой модели занимает этап обучения наставников. Администрация, педагог-психолог организуют тренинговые занятия, тематические методические объединения, индивидуальные консультации для наставников. Наставники получают навыки эффективной профессиональной коммуникации, знакомятся с инновационными педагогическими технологиями, учатся корректно сопровождать молодых специалистов.

Так же наставники получают навыки работы с наставляемыми через:

- Курсы повышения квалификации педагогов дополнительного образования по профилю деятельности.
- Участие в вебинарах по вопросам обучения и воспитания.
- Участие в научно-практических конференциях, методических выставках, педагогических проектах.

Деятельность наставника включает в себя следующие задачи:

- помогать разрабатывать индивидуальный план развития наставляемого, своевременно и оперативно вносить в него коррективы, контролировать его выполнение, оценивать фактический результат осуществления запланированных мероприятий;
- в соответствии с Программой наставничества лично встречаться с наставляемым для осуществления мероприятий, контроля степени их выполнения, обсуждения, и (при необходимости), коррекции индивидуального плана, выбора методов наставнической деятельности;
- выявлять и совместно устранять допущенные ошибки в деятельности наставляемого в рамках мероприятий Индивидуального плана;
- передавать наставляемому накопленный опыт, обучать наиболее рациональным приемам и современным методам работы;

- оказывать наставляемому помощь по принятию правильных решений в нестандартных ситуациях и пр.;
- своевременно реагировать на проявления недисциплинированности наставляемого;
- личным примером развивать положительные качества наставляемого, при необходимости, корректировать его поведение;
- в случае, если он не является сотрудником образовательной организации, предоставить справки об отсутствии судимости, медицинские справки и иные документы, необходимые для осуществления наставнической деятельности в отношении обучающихся.
- привлекать наставляемого к участию в мероприятиях, связанных с реализацией Программы наставничества;
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с наставничеством в образовательной организации, в том числе с деятельностью наставляемого;

Наставляемый молодой педагог:

- выполняет задания, определенные в Индивидуальном плане, в установленные сроки, и периодически обсуждать с наставником вопросы, связанные с выполнением Индивидуального плана;
- совместно с наставником развивает профессиональные компетенции, выявлять и устранять допущенные ошибки;
- выполняет указания и рекомендации наставника, связанные с выполнением Индивидуального плана, учиться у него практическому решению поставленных задач, формировать поведенческие навыки;
- сообщает наставнику о трудностях, возникших в связи с исполнением определенных пунктов Индивидуального плана.

В модели представлены внешние факторы и условия, которые безусловно влияют на выбор работы молодым специалистом: график, условия труда, оплата. Данные условия оказывают внешнее влияние и косвенно влияют на выбор молодого специалиста.

Формы наставничества в ЦДТ №2.

1. Взаимопосещение учебных занятий: В начале своей профессиональной деятельности молодой педагог сталкивается со многими трудностями: неумение грамотно рассчитать время занятия, определить цели и задачи, логично выстроить последовательность этапов занятия.

Многие молодые специалисты испытывают затруднения при объяснении материала. Посещение учебных занятий наставников позволяет молодым педагогам понять общую практическую методологию организацию образовательного процесса таким, каков он есть. Посещение учебных занятий наставниками позволяет определить сильные и слабые стороны молодого специалиста, скорректировать конспект учебных занятий, помочь с формулировкой и реализацией целей и задач учебного занятия, составить методические рекомендации.

Важно дать понять молодому педагогу дополнительного образования, что, допуская ошибки, он не совершает преступление, а учится, поскольку, порой, многих молодых специалистов замечание и указание на профессиональные ошибки со стороны «компетентностных лидеров», особенно в строгой форме приводит, к своего рода, психологической травме (они боятся продолжать профессиональную деятельность).

Существует еще одна проблема, с которой могут столкнуться молодые педагоги - конфликт с родителями обучающихся. Здесь на помощь приходит педагог-психолог который проводит тренинг, выступает на методических объединениях и оформляет методические рекомендации по эффективному взаимодействию с родителями обучающихся.

3. Конкурсы педагогического мастерства: Конкурсы профессионального мастерства для молодого педагога в треке наставничества «педагог-педагог» - это своего рода шокотерапия, которая позволяет как никогда быстро войти в профессию.

Но для чего молодому педагогу вообще участвовать в конкурсах профессионального мастерства? Во-первых, чтобы отучить педагога бояться публичной оценки своей деятельности, дать возможность заявить о себе. Во-вторых, во время подготовки конкурсных документов или очного участия происходит осмысление всей своей профессиональной деятельности. Педагог учится видеть себя со стороны глазами экспертов. Анализирует свои сильные стороны, так и понимает, над чем надо работать. Подготовка к конкурсу учит рефлексии и анализу. А молодой педагог, подвергая свою деятельность анализу, понимает, в каком направлении ему следует двигаться дальше, чему еще подучиться.

Конкурсы педагогического мастерства способствуют пропаганде инновационных педагогических идей и достижений.

4. Транслирование опыта. Транслирование своих педагогических идей и опыта начинается для молодых педагогов на заседаниях методического объединения и педагогических советах, это способствует психологической адаптации и впоследствии удовлетворенности профессиональной педагогической деятельностью.

Проблемным моментом наставничества в образовании является разноплановость задач сопровождения наставляемых. Сложно обеспечить эффективную работу молодого специалиста только на основе опыта одного пусть и очень авторитетного педагога. Применяем при реализации модели наставничества:

- Командное наставничество-два и более наставника работают вместе или по отдельности с одним или группой наставляемых, чтобы помочь им достичь определенных целей развития, охватывая различные направления педагогической деятельности[10].
- Виртуальное наставничество-использование информационно-коммуникационных технологий (видеоконференции, образовательные платформы для дистанционного обучения, онлайн-сервисы, социальные

сети и сообщества практиков в системе развития педагогов и обучающихся).

5.1. Этапы организации наставничества

1 этап «Подготовка условий для запуска проекта наставничества»			
	Мероприятия	Срок	Участники
1.1	Издание приказа о реализации инновационного проекта (программы) в 2021-2022 уч. году	сентябрь 2021 г.	педагоги дополнительного образования
1.2	Размещение информации и документации на официальном сайте Учреждения	сентябрь 2021	педагоги дополнительного образования
1.3	Проведение методического совещания с творческой группой педагогических работников по реализации инновационного процесса в Учреждении. Информирование педагогического сообщества образовательной организации о реализации программы наставничества через официальный сайт	сентябрь 2021 г.	педагоги дополнительного образования

	Учреждения, группу Вконтакте.		
2 этап «Формирование базы наставляемых»			
	Мероприятия	Срок	Участники
2.1	Проведение анкетирования среди педагогов, принимающих участие в проекте наставничества.	декабрь 2021 г.	педагоги дополнительного образования
2.2	Анализ полученных от наставляемых данных.	Февраль 2022 г.	педагоги дополнительного образования
2.3.	Формирование реестра наставников и наставляемых.	Март 2022 г.	педагоги дополнительного образования
3 этап «Обучение наставников»			
3.1	Оценка участников-наставников по заданным параметрам, необходимым для будущего сравнения и мониторинга влияния проекта на всех участников	Апрель 2022 г.	педагоги дополнительного образования
3.2	Проведение собеседований тренингов и методических объединений с наставниками.	Май 2022 г.	педагоги дополнительного образования
4 этап «Формирование наставнических пар или групп»			
	Мероприятия	Ответственные	Срок

4.1	Организация групповой встречи наставников и наставляемых	Сентябрь 2022 г.	педагоги дополнительного образования
4.2	Проведение анкетирования на предпочитаемого наставника/наставляемого после завершения групповой встречи	Октябрь 2022 г.	педагоги дополнительного образования
4.3	Информирование участников о сложившихся парах/группах. Закрепление пар/групп распоряжением руководителя образовательной организации	Октябрь 2022 г.	педагоги дополнительного образования
5 этап «Организация работы наставнических пар или групп»			
5.1	Знакомство молодого специалиста с деятельностью педагогического коллектива МБУ ДО г.Ульяновска «ЦДТ №2»; особенностями работы в системе дополнительного образования	Ноябрь 2022 г.	педагоги дополнительного образования
5.2	Анализ дополнительных общеразвивающих программ	Декабрь 2022 г.	педагоги дополнительного образования

	по профилю деятельности		образования
5.3	Методическая помощь в подготовке занятий, составлении календарного учебного графика, подборе материалов для занятий, наглядных пособий, дополнительной литературы, а также в выборе форм проведения занятий, контроля знаний обучающихся	в течение учебного года	педагоги дополнительного образования
5.4	Ознакомление с инновационными формами проведения занятий	в течение учебного года	педагоги дополнительного образования
5.5	Посещение занятий молодого специалиста или вновь принятого педагога с последующим анализом	в течение учебного года	педагоги дополнительного образования
5.6	Организация посещения занятий опытных коллег с последующим совместным анализом	в течение учебного года	педагоги дополнительного образования
5.7	Ознакомление с методикой обучения (структура, приемы и виды работы, организация самостоятельной работы)	в течение учебного года	педагоги дополнительного образования
5.8	Проведение мастер-классов на муниципальном и	в течение учебного года	педагоги дополнительного

	региональном уровне. Организация семинаров для слушателей курсов повышения квалификации ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н.Ульянова» педагогов дополнительного образования		образования
6 этап «Мониторинг результативности проекта»			
	Мероприятия	Срок	Участники
6.1	Анкетирование участников. Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в проекте наставничества.	Сентябрь 2023 г.	педагоги дополнительного образования
6.2	Проведение мониторинга качества реализации проекта наставничества.	Ноябрь 2023 г.	педагоги дополнительного образования
6.3	Оформление итогов и процессов совместной работы в рамках программы наставничества в кейсы.	Февраль 2024 г.	педагоги дополнительного образования
6.4	Публикация результатов программы наставничества, лучших наставников, кейсов на сайтах	Март 2024 г.	педагоги дополнительного образования

	образовательной организации и организаций-партнеров		
6.5	Внесение данных об итогах реализации программы наставничества в базу наставников и базу наставляемых	Март 2024 г.	педагоги дополнительного образования
6.6	Формирование долгосрочной базы наставников	Апрель -май 2024 г.	педагоги дополнительного образования
6.7	Соотнесение фактических показателей с планом	Апрель -май 2024 г.	педагоги дополнительного образования
6.8	Анализ возникших затруднений при реализации проекта (программы)	Апрель -май 2024 г.	педагоги дополнительного образования
6.8	Проведение публичного творческого отчета	Февраль 2024 г.	педагоги дополнительного образования, обучающиеся

5.2. Обучение наставников: методы и приемы наставничества.

Особенности обучения взрослых людей

Как научить чему-либо взрослого человека, как передать ему знания?

Люди учатся на своем опыте и собственных переживаниях, что напрямую связано с мотивацией.

Проблема многих новых сотрудников заключается в том, что они

хотят работать, но не обладают достаточными умениями. Цель наставничества — помочь молодому специалисту «перейти в квадрат» «Могу, хочу», то есть при имеющемся желании предоставить ему и возможности для продуктивной деятельности.

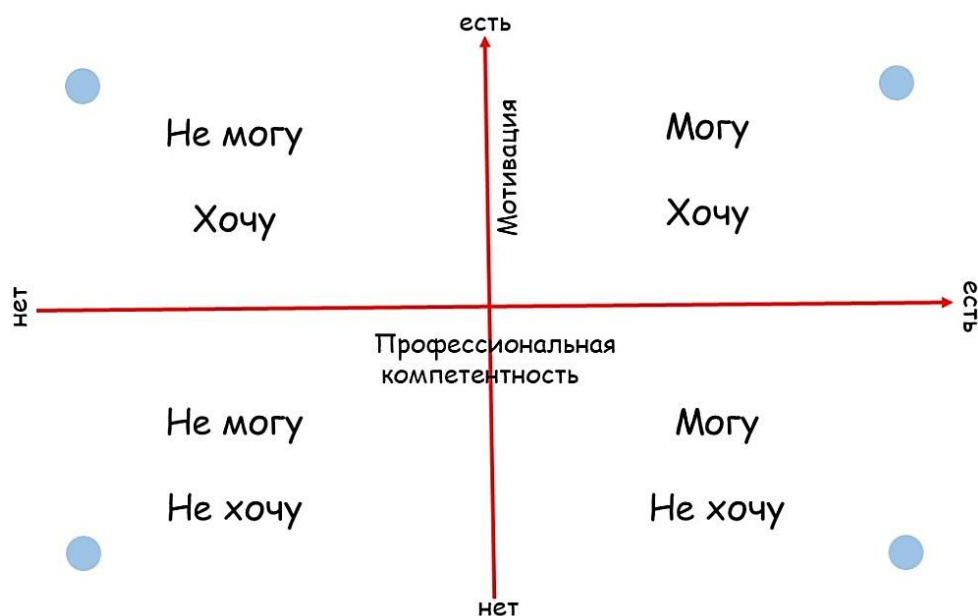


Рис. 2. Готовность молодого специалиста к работе

(на основе модели ситуационного руководства Херси-Бланшара)

Давайте рассмотрим рис.2. «Готовность молодого специалиста к работе».

1. **ситуация «Не могу — не хочу».** Человек не обладает навыками, более того, не мотивирован. Для того чтобы включить его в деятельность, необходимо сначала замотивировать его. Иначе вы столкнетесь с непреодолимым барьером защиты.

2. **ситуация «Не могу — хочу».** Человек мотивирован, поэтому открыт к получению новых знаний, он находится в состоянии обучения. Здесь важно поэтапно построить схему работы с сотрудником: как и чему вы будете его обучать. Также помните, что для формирования любого навыка, нужен 21 день.

3. **ситуация «Могу — хочу».** Ситуация, в которой разумно

развивать горизонтальную карьеру сотрудника. Он уже обладает необходимыми знаниями и умениями. Ему нужно поднимать «планку цели» и расширять зоны мастерства.

4. **ситуация «Могу — не хочу».** Человек находится в состоянии протеста, некоего саботажа. Необходимо выяснить, в чем причина демотивации. Возможно, необходимо наделить работу новым смыслом.

Обучение нового сотрудника может происходить спонтанно (если он, например, наблюдает за работой своего коллеги) или намеренно (если он записывается на курсы и получает новые знания). Приобретая опыт, работник сознательно или бессознательно рефлексировывает, делает выводы, а при выполнении нового задания планирует и выполняет уже другие действия. Это, в свою очередь, приводит к получению нового опыта, и цикл возобновляется. Таким образом, обучение — это процесс приобретения и усвоения новых знаний и навыков, проходящий четыре стадии, что необходимо учитывать при подготовке наставников.

Этот четырехступенчатый процесс представляет собой переход от бессознательной некомпетентности к бессознательной компетентности [1].



Рис. 3. Переход от бессознательной некомпетентности к бессознательной компетентности

1. Бессознательная некомпетентность. При бессознательной некомпетентности вам неизвестно, что вы не знаете или не умеете делать чего-либо («я не знаю о том, что я не знаю»). В нашем случае

новый сотрудник еще не осознал дефицит собственной компетентности. Так, ребенок при путешествии с родителями в машине осознает факт путешествия, но не понимает при этом, что он не умеет водить, то есть остается в неведении насчет собственной некомпетентности.

2. Осознанная некомпетентность. При осознанной некомпетентности сотрудник приобретает «знание о своем незнании». Обычно это происходит при появлении желания совершить новое действие. Так, подросток, не умеющий водить машину, постоянно вынужден просить кого-нибудь, чтобы его подвезли, и остро переживает свою некомпетентность. В случае с работником это может быть, например, его желание сделать обложку для журнала при понимании того, что знания программы Photoshop ему не хватает.

3. Осознанная компетентность. Для того чтобы стать осознанно компетентным, работнику нужно пройти обучение. Часто на этой стадии сотрудник в точности копирует действия своего наставника. Например, новичок вспоминает, как опытный дизайнер делал макет обложки журнала, то есть осознает, что «знает о том, что знает». Так, успешно закончив курсы и получив права, начинающий водитель все еще будет шептать себе: «Зеркало, сигнал, поворот», то есть осознанно управлять машиной, контролируя каждое действие.

4. Бессознательная компетентность. При бессознательной компетентности сотрудник совершает определенные действия так часто, что они становятся привычными, вырабатывается подсознательный алгоритм. Это стадия «я не знаю о том, что я знаю». Опытный дизайнер не может объяснить новому сотруднику, как создать «шедевр», он делает это по наитию. Обладая многолетним

опытом вождения, вы управляете машиной «на автомате». Ведя ее, вы не анализируете скрупулезно свои действия, так как ими руководит ваше подсознание.

Когда человек учится водить автомобиль, эти четыре стадии можно проследить наглядно: с помощью инструктора по вождению человек проходит стадии сознательной некомпетентности и сознательной компетентности. Обучение можно ускорить путем сознательного повторения цикла либо также с помощью инструктора, чтобы прийти к улучшению вождения через вторую и третью стадии, либо самостоятельно в процессе тренировок.

Ошибка. Наставник не умеет передать опыт, не может разъяснить новому сотруднику алгоритм действий, так как сам находится в стадии бессознательной компетентности. Он как гениальный художник, который говорит подмастерью «учись», но сам не помогает, не может объяснить, что и как нужно делать.

Правило. Для того чтобы быть наставником, необходимо вернуться из стадии бессознательной компетентности в стадию осознанной компетентности.

Формулировка цели

Цель — это образ результата. Именно от наставника зависит, сможет ли он просто и ясно донести цель до обучаемого и вдохновить подопечного на ее достижение.

Недостижимых целей нет, но есть взаимоисключающие критерии их достижения, которых следует избегать.

Возьмем за основу постановки целей SMART. Само слово smart в переводе на русский означает «умный», а результаты работы должны быть:

- конкретными (specific),
- измеримыми (measurable),

- достижимыми (attainable),
- значимыми (relevant),
- соотносимыми с конкретным сроком (time-bounded).

Таким образом, правильная постановка цели означает, что она также конкретна, измерима, достижима, значима и должна быть достигнута к конкретному сроку.

Рассмотрим каждый критерий цели.

Конкретная и позитивно сформулированная цель

Неправильно: «Сделай мне макет обложки, только не красное на черном».

Правильно: «Сделай три варианта макета по шаблону А». Негативно сформулированная цель «не делай» указывает на то, чего нужно избежать, а не на то, чего нужно достичь. Подсознание не воспринимает частицу «не», а слышит команду «красное на черном», поэтому, формулируя цель по принципу «не делай так», вы как наставник рискуете получить прямо противоположный результат.

Измеримая цель

Как измерить цель? Она должна быть выражена в штуках, в листах, в процентах, в рублях и т. д. Например, «три макета по шаблону А» — это пример верно сформулированных критериев, указание на то, что и как делать.

Неправильно: «Копай от забора и до обеда».

Правильно: «Каждый день вы должны провести переговоры с тремя клиентами».

Достижимая цель

Сам наставник при постановке цели должен быть уверен, что она достижима и речь не идет о вере в удачу или чудо. Цель должна быть не слишком простой, иначе не будет мотивации для ее достижения, в то же

время слишком сложная цель может напугать неуверенного обучаемого. Она должна подходить под описание «трудно, но выполнимо», бросать вызов обучаемому (challenge). То есть ее следует ставить с учетом индивидуальных особенностей, чуть ниже предела возможностей обучаемого. Уровень сложности будет постепенно повышаться.

Неправильно: дать неопытному работнику слишком сложную задачу.

Правильно: дать задачу чуть сложнее, чем обучаемому уже приходилось решать.

Цель, соотносимая с конкретным сроком.

Неправильно: «Сделай макет, ну, давай к концу месяца».

Правильно: «Сделай макет к 20 августа».

Значимая цель

Цель должна мотивировать обучаемого. Нужно сформулировать ее так, чтобы цель стала его собственной. Наставник, как правило, не может прямо указывать, командовать, в его распоряжении только приемы нематериальной мотивации.

Неправильно: «Сделай этот макет, он мне нужен».

Правильно: «Сделаешь этот макет, и у тебя будет возможность заявить о себе в команде наших дизайнеров».

Ошибка. Наставник неправильно формулирует цель для обучаемого.

Правило. Соотносите цель с критериями SMART.

Как направлять подопечного в процессе обучения

Правила дорожного движения описывают знак «Главная дорога». Развивающие вопросы — это «знак главной дороги» при передаче знаний. Система развивающих вопросов позволяет определить реальный план действий, помогает обучаемому понять его, что, в свою очередь, способствует формированию ответственного отношения к делу.

Содержание и порядок вопросов позволяют наставнику активно управлять диалогом. Необязательно использовать все, наставнику следует

выбрать три-пять ключевых вопросов по своему усмотрению[9].

Этап	Пример вопроса	Полезность вопроса
1. Осознание ситуации и имеющихся ресурсов	<p>От кого и чего зависит на данный момент развитие событий?</p> <p>На что именно, как и в какой степени влияете лично вы?</p>	<p>Позволяет обучаемому осознать личную ответственность, обозначить зоны своей компетентности.</p>
2. Осознание возможностей и препятствий	<p>Что вы можете сделать, и какие возможны препятствия?</p> <p>Какие условия были бы идеальны для достижения цели?</p> <p>Как вы можете повлиять на появление благоприятных и нейтрализацию неблагоприятных условий?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Психологическая подготовка к препятствиям. • Обучаемый заранее готовится к тому, как будет справляться с трудностями, если таковые возникнут.
3. Разработка плана действий	<ul style="list-style-type: none"> • Что, когда, кому и в какой последовательности следует делать для реализации намеченного? • Для достижения цели: что нужно делать обязательно, что желательно, а без чего можно обойтись? • Кто будет отвечать за каждый этап? 	<ul style="list-style-type: none"> • Обучаемый учится: - отделять значимые критерии от незначимых; - планировать работу и время; - самостоятельно определять уровень своего мастерства

	<ul style="list-style-type: none"> • Когда должны быть реализованы действия на каждом этапе? • Какие дополнительные средства и помощь понадобятся на каждом этапе? • Что будет свидетельствовать о возможности продвижения на следующий этап? 	<ul style="list-style-type: none"> - понимать, сколько времени ему понадобится для завершения работы; - работать в команде.
4. Окончательная проработка	<ul style="list-style-type: none"> • Что еще требует дополнительного уточнения? • Какие существуют варианты? • В чем могут состоять принципиально отличные подходы к задаче? 	<ul style="list-style-type: none"> • Обучаемый учится творческому подходу к решению любой задачи.

Обратная связь как инструмент развития

Умение предоставлять эффективную обратную связь

— один из важнейших навыков наставника, это представление полной картины действий обучаемого в конкретной ситуации. Важными составляющими этого процесса также являются анализ эффективности его действий и обсуждение возможных способов ее повышения в будущем. Для наставника велика опасность раскритиковать обучаемого, именно поэтому существуют правила обратной связи. «Ты неправильно сделал» — это не обратная связь, ведь обучаемый не знает, что именно он сделал

неправильно и что хотел бы видеть наставник.

Обратная связь — это методика бесконфликтной критики, направленной на то, чтобы собеседник сам захотел изменять свое поведение.

Выделяют три этапа обратной связи:

- описание ситуации, о которой предоставляется обратная связь;
- описание своего отношения к этой ситуации и ее последствий;
- пожелания по поводу дальнейших результатов действий собеседника в аналогичных ситуациях, способы повышения эффективности работы.

Принципы обратной связи

Можно выделить следующие принципы предоставления обратной связи.

1. Сбалансированность, позитивная направленность

Обучаемый должен почувствовать, что обратная связь помогает ему учиться. Если она будет слишком критичной, он может внутренне отвергнуть ее, если слишком хвалебной, то это может быть воспринято как опека, что тоже может вызывать отторжение.

Обратная связь должна сочетать в себе описание положительных моментов и «точек роста» для обучаемого. Соблюдение баланса состоит в том, чтобы сделать обратную связь приемлемой для обучаемого, воодушевить его на профессиональный и личностный рост.

2. Конкретность

Обратная связь — это не дискуссия о том, сказал или не сказал обучаемый что-либо, сделал или не сделал. Наставник всегда должен обращаться к конкретному факту или действию. Избегайте обобщающих фраз типа «вы всегда...», «вы склонны...».

Обратная связь касается того, *что* было сказано, сделано и *как*, но не

почему. Догадки о чьих-то мотивах привносят атмосферу недоверия и враждебности в беседу.

<ul style="list-style-type: none"> • «Молодец!» • «Отлично» 	<p>Наставляемый не понимает, что именно было сделано хорошо, что у него уже получается</p>
<ul style="list-style-type: none"> • «Ерунда получилась!» • «Ну кто так делает?» 	<p>Наставляемый не знает, какие ошибки он совершил, над чем именно ему работать</p>
<ul style="list-style-type: none"> • «Ага...» • «Нормально...» 	<p>Молодой педагог остается в неведении относительно того, как и в каком направлении ему развиваться дальше</p>

3. Направленность на поведение, безоценочность

Предоставляя обратную связь, следует концентрировать внимание на поведении, а не на личности как таковой. Нам следует говорить о том, что люди делают, а не о том, что мы о них думаем. Таким образом, мы можем сказать кому-то, что он «говорил больше всех остальных во время собрания», вместо того чтобы сказать «ты излишне болтлив». Первая фраза оставляет место для изменений, в то время как вторая — просто оценка черты характера. Наличие оценки в высказывании снижает объем восприятия информации и вызывает сопротивление сказанному. После фразы «Маша, ты плохая помощница мне в этом проекте» человек может психологически «закрыться» и не воспринять, что именно было сделано не так. Нам нужно включить обучаемого в процесс, а не исключить его критикой.

4. Своевременность

«Дорога ложка к обеду». Принцип положительного подкрепления — один из ключевых в обучении, и вовремя предоставить обратную связь — это лучшее, что может сделать наставник: «Сегодня ты сделал всю работу на отлично». Хуже всего, когда наставник лишь неделю спустя вспоминает, что, например, сделанный Васей макет произвел на него впечатление.

5. Активность

Лучше всего человек обучается, когда сам отвечает на поставленные вопросы. Дайте ему шанс исправить ошибки самостоятельно: «Как ты думаешь, на сколько ты сделал свою работу, на 100 %? А что можно было бы здесь сделать по-другому? Есть какие-то варианты?»

Мотивация наставников:

- Участие в конкурс профессионального мастерства.
- Профессиональный рост через трансляцию инновационного педагогического опыта.
- Материальное стимулирование за осуществление деятельности наставника.

5.3. Мониторинг и оценка результатов реализации программ наставничества.

Оценка эффективности внедрения Целевой модели осуществляется с периодичностью 2 раза в год (декабрь и май ежегодно). Оценка реализации Программы наставничества также осуществляется на основе анкет удовлетворенности наставников и наставляемых организацией наставнической деятельности в образовательной организации.

Показатели оценки эффективности наставничества

- Увеличение количества наставляемых молодых педагогов.
- Результативность участия наставляемых педагогов в конкурсах профессионального мастерства, конференциях.

- Увеличение количества наставляемых педагогов аттестовавшихся на первую и высшую квалификационную категорию[9].

Библиографический список

1. Богданова Л.А. Наставничество в профессиональном образовании: методическое пособие / авт.-сост.: Л.А. Богданова, Л. Н. Вавилова, А.Ю. Казаков и др. - Кемерово: ГОУ «КРИРПО», 2014. – 144 с.
2. Кондратьева И. Наставничество как стиль работы современного руководителя//Образование личности Режим доступа: <http://ol-journal.ru/sites/default/files/ol-01-17.pdf>
– Лабунская Н.Л., Максимова Н.П., Наумова В.И., Никонова Е.П. Наставничество как институт профессионального становления молодых педагогов: описание системы работы - Новокузнецк: Изд-во «ГБОУ СПО КузТСиД», 2015. – 89 с.
3. Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. -М.: Рыбаков Фонд, 2016.-С.4.
5. Нугуманова, Л. Н. Наставничество в повышении квалификации педагогических кадров (на примере Республики Татарстан) / Л. Н. Нугуманова, Г. А. Шайхутдинова // Профессиональное образование в России и за рубежом. — 2018. — № 4. — С. 182—187.
6. Нугуманова, Л. Н. Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации педагога / Л. Н. Нугуманова, Т. В. Яковенко // Проблемы современного педагогического образования. Сер.: Педагогика и психология: сборник научных трудов. — Ялта: РИО ГПА, 2018. — Вып. 60. — Ч. 4. — С. 302—305
7. Нугуманова, Л.Н. Профессиональное развитие педагогов как стратегический ориентир деятельности учреждений дополнительного профессионального образования / Л. Н. Нугуманова, Г. А. Шайхутдинова, Т. В. Яковенко // Инновации в образовании. — 2019. — № 7. — С. 63—73.

8. Синягина Н.Ю., Синягин Ю.В., Баркова Ю.К. Управление личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом: технологии оценки и мотивации.- Образование личности.-№2.-2018.- С. 36
9. Сотников Н. З., Сотникова С. И. Профессиональная карьера работников: стратегический подход к развитию талантов // В сборнике: Управление талантами и трансформация корпоративной культуры»; Материалы международной конференции. Под редакцией О. Б. Алексеева, Э. В. Галажинского, А. О. Зоткина. 2016. С. 22-27.
10. Шаехов, М. Р. Современный педагог — какой он? / М. Р. Шаехов // Развитие профессиональной компетентности учителя: основные проблемы и ценности: сборник научных трудов V Международного форума по педагогическому образованию: часть 2. — Казань: Отечество, 2019. — С. 305—308.
11. Шакирова, Д.М. Стратегии, формы и приемы наставничества: международный и региональный опыт / Д. М. Шакирова. — Текст: электронный // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. — №4. — 2019.

Методические рекомендации по обучению наставника.

Подготовка наставника к работе с наставляемым

Наставническое взаимодействие в каждой паре/группе проходит по пути, который невозможно детально определить заранее. Основой для работы становятся сугубо индивидуальные цели и задачи, которые участники ставят перед собой в самом начале взаимодействия. Тем не менее, для организации эффективной работы и исходя из ключевого принципа наставничества – “не навреди” – куратор должен провести предварительную подготовку наставника к деятельности, представив ему инструменты и общий сценарий встреч. Полноценное следование сценарию не является обязательным, но в его структуру включены необходимые для выстраивания доверительных и продуктивных отношений мероприятия.

Задача 1. Оценка личностных ресурсов для составления резюме наставника

На этапе первых организационных встреч наставников и куратора программы необходимо предоставить наставникам шаблоны и ресурсы для составления резюме. Резюме, включающие достижения и навыки наставника, впоследствии могут быть использованы как для вынесения решения об участии наставника в программе, так и для соединения пар, выстраивания работы пары внутри программы.

Этап 1.1. Опыт личностный, профессиональный, жизненный

Куратор предлагает наставнику кратко рассказать свою историю. Это не обязательно должны быть жесткие рамки “родился – окончил вуз – поступил на работу”, важно предложить участникам свободный выбор формы рассказа о себе.

Этап 1.2. Мои сильные и слабые стороны

Куратор предлагает аудитории заполнить таблицы “Мои сильные стороны” и “Мои слабые стороны” самостоятельно, либо проводит устную

работу лично или с группой. В каждой таблице необходимо указать не менее 5 пунктов.

Моя сильная сторона	Что я чувствую, используя этот навык/качество/знание?	Что я получаю, используя этот навык/качество/знание?

Моя слабая сторона	Что я чувствую, сталкиваясь с ситуацией, где задействована моя слабая сторона?	Чего можно было бы достичь, улучшив (если возможно) это качество/умение/свойство до иного, позитивного, уровня?

Этап 1.3 Мои достижения

Наставнику важно уметь замечать и позитивно отмечать даже незначительные достижения наставляемого. На этапе подготовки куратору необходимо развить это свойство в наставнике на его собственном примере. Предложите наставнику заполнить таблицу из 25 достижений, попросите включить в них не только общепризнанные (карьера/ дипломы), но и личностные. Выделите 10-15 минут на рефлекссию, проговорите выбор достижений, их значимость для наставника.

Таблицу можно как заполнить самостоятельно, так и провести общую устную работу с группой.

Мои достижения	Какие качества помогли мне?	Что я почувствовал в этот момент?

Этап 1.4. Мои недостатки

Работа над собой, которая является основным предполагаемым

процессом наставнических отношений, невозможна без оценки собственных недостатков и умения превратить их в достоинства. На этапе подготовки куратор предлагает наставнику заполнить таблицу ниже (минимум 5 пунктов), а также обязательно предлагает в дальнейшем проводить подобную работу с наставляемым.

Мой недостаток	Какие в нем есть плюсы? Есть ли у меня положительный опыт, связанный с этим недостатком?	Как и в каких ситуациях этот недостаток может быть применен в позитивном ключе, с пользой?

Этап 1.5. Моя мотивация

Мотивация быть наставником – один из ключевых вопросов отборочного и подготовительного этапов. Несмотря на то, что наставническая работа предполагает взаимное обогащение участников, обогащение как цель не может быть принята за главенствующую мотивацию, будучи токсичной для доверительных отношений. Куратору необходимо внимательно рассмотреть ответы наставников, а также подтолкнуть их к рассуждению на эту тему. В том числе используя вопрос “Чему я могу научиться в работе с подростком/студентом/наставляемым?”

Подтолкнуть к ответу можно используя следующие положения:

1. Хочу быть полезным
2. Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки
3. Хочу, чтобы мой авторитет признавали
4. Хочу научиться общаться с молодым поколением

5. Хочу развить свое мышление, общаясь с подростками

Этап 1.6. Мои умения (Hard и soft skills)

Полезность наставника – это ресурсы его навыков и умений, включающие прикладные механизмы (что важно в случае наставничества на предприятии), так и гибкие навыки (умение слушать, эмпатия, планирование), необходимость развития которых есть в любой форме и ролевой модели наставничества.

Предложите наставнику заполнить следующую таблицу, раскладывая знания и умения на 4 категории (не менее трех навыков в каждой).

Сфера умений	Что я знаю из этой сферы?	Что я умею делать?
Отношения		
Карьера		
Финансы		
Саморазвитие		
Увлечения/ Развлечения		

Этап 1.7. Закрепление

Все предыдущие этапы, разобранные куратором с наставником/группой наставников, должны быть финализированы через рефлексию. Каждый наставник получает пустой лист бумаги, на котором должен по возможности креативно, но понятно и осознанно записать, чем он может быть полезен наставляемому. Каждый пункт выделяется в отдельную замкнутую фигуру (минимум 5 пунктов).

Задача 2. Способность и умение делиться опытом/знаниями/умениями

Помимо определения своих сильных и слабых сторон (в будущем – основы работы с наставляемым) наставнику необходимы умения, принципы и инструменты, которые позволят ему эффективно передать собственный опыт. Куратору на начальном этапе обучения наставника нужно проверить, обладает ли наставник способностью к этой передаче. Определить данную способность можно сравнивая модель поведения наставника с кодексом и манифестом (см. Манифест наставника), а также используя ролевые игры, активизирующие необходимость проявить:

- Активное слушание
- Отсутствие авторитарного подхода
- Организованность и грамотное целеполагание
- Структурность речи
- Ответственность и оперативность
- Позитивный взгляд на вещи и активность

Этап 2.1 Вопросы и ответы

Куратор может задать наставнику/группе наставников следующие вопросы, после оценив ответы по шкалам:

- вовлеченность (где 1 – не желает встать на место наставляемого, 5 – проявляет полную эмпатию)
- ответственность (где 1 – не оценивает последствия своих слов, 5 – аккуратно все взвешивает)
- авторитарность (где 1 – максимально уверен в единственной верности своей точки зрения, 5 – открыт к диалогу и обсуждению)

- местная настойчивость (где 1 – переходит от роли наставника к роли приятеля, не держит границы, 5 – контролирует ситуацию, проявляя уважение и субординацию)

Наставник может быть рекомендован к работе без подключения дополнительных образовательных ресурсов к процессу, если набирает не менее 14 баллов.

Сами вопросы для проверки являются классическими ситуациями, возникающими в работе с подростками/студентами, и их предварительное обсуждение на этапе обучения будет максимально полезным.

Блок общения

- Если наставляемый не прав, но не хочет этого признать, как его убедить?
- Если наставляемый не хочет отвечать, развивать определенную тему, как мне его разговорить? Нужно ли это сделать?
- Если наставляемый чем-то расстроен, стоит ли мне его утешать? Каким образом?
- Если наставляемый негативно о ком-то отзывается (родители, учителя, коллеги, друзья), что я буду делать?
- Если в процессе работы над совместным проектом у наставляемого ничего не получается, как я сообщу ему об этом?
- Если наставляемый нивелирует мой опыт, как я поступлю, чтобы доказать ему свой авторитет? Буду ли я это делать?

Блок организации

- Если я опаздываю на встречу, как мне об этом сообщить?
- Если наставляемый саботирует встречи и нашу работу, что я буду делать?

- Если наши встречи не приводят ни к каким результатам, что необходимо предпринять? Сразу ли обратиться к куратору или сначала обсудить все с наставляемым?
- Если наставляемый сообщит мне о чем-то противозаконном, что я буду делать?
- Если наставляемый хочет посетить какое-то мероприятие, как я его организую? Кому сообщу о нем?

Этап 2.2 Ролевые ситуации

Куратор программы может разделить группу наставляемых на пары и предложить им проиграть некоторые ролевые ситуации, а после поменяться местами, чтобы понять свои самоощущения, заранее подобрать возможные аргументы для диалогов, отрефлексировать ситуации.

Ситуация 1.

Наставляемая Оля слишком эмоционально относится к неудачам в школе, будучи патологической отличницей, и при обсуждении последних результатов контрольной работы начинает плакать и не хочет ничего обсуждать. Что вы будете делать? Как предложите решить проблему?

Ситуация 2.

Наставляемый Степан уже в третий раз пропускает встречи с наставником, каждый раз присылая сообщения в Вконтакте, что его не отпускают с подработки в назначенное время. Что вы будете делать? Как решите проблему? Будете ли ее решать?

Ситуация 3.

Наставляемая Вероника, студентка старших классов, сообщает, что ее бесит классная руководительница, которая “полная дура, любит только тех, кто подлизывается”. Как вы будете реагировать на негатив? Сообщите ли классному руководителю?

Ситуация 4.

Наставляемый Артем при выполнении работы на вашем предприятии/в офисе предложил начальству новый подход, не обсудив его с вами. Что вы будете делать? Как выясните, зачем он это сделал?

3. Знакомство наставника с алгоритмом работы.

В данном разделе кратко представлена структура необходимых для организации наставничества встреч. Куратор присутствует на некоторых из них, не вмешиваясь во внутренние процессы без желания со стороны наставника или наставляемого, осуществляет только организаторские функции, помогает участникам программы создать доверительные отношения, следить за прогрессом отношений, фиксировать успехи, рефлексировать.

Этап 1. Знакомство наставника и наставляемого

Участники: куратор, наставник, наставляемый

Роль куратора: организация, наблюдение, представление участников

Время: 30-40 минут

3.1. Представление наставника

Используя уже отрефлексированную информацию о себе и своих сильных/слабых сторонах Обязательные пункты:

- Кто я, чем занимаюсь?
- Почему я хочу быть наставником?
- Мой опыт
- Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым
- Что мне важно увидеть в наставляемом

3.2. Представление наставляемого

Наставляемый не обязан “понравиться” наставнику, его задача – рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику в каком направлении

необходимо вести работу в будущем. Обязательные пункты:

- кто я, чем занимаюсь?
- почему мне хочется принять участие в программе?
- над какими вопросами/проблемами я хотел бы поработать
- что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес

Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы).

Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом.

Описание правил взаимодействия

Куратор представляет участникам манифест и кодекс наставника, описывает сроки программы (если известны заранее), важность ответственного и включенного в процесс общения, основанного на доверии.

Отдельно проговариваются темы:

- конфиденциальности взаимодействия (и исключений)
- необходимости честной и открытой коммуникации
- личных границ взаимодействия
- обмена контактами

Результаты этапа: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время.

Этап 2. Первая рабочая встреча

Участники: наставник, наставляемый

Роль куратора: после встречи зафиксировать ее результаты,

подтолкнуть к развитию отношений

Время: по желанию участников, до часа

Решение конкретной задачи

Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому решить одну небольшую, но конкретную и прикладную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы. Это может быть беседа, ролевая игра, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи/теста. Совместное посещение мероприятия, работу над проектом, просмотр фильма и т.д. для первой встречи лучше не использовать.

Рефлексия

По окончании встречи, наставник и наставляемый представляют краткие результаты куратору (возможно заполнение дневника). Эти результаты и ответы помогут обоим участникам понять, в каком направлении им лучше двигаться, какой формат является комфортным, отрефлексировать свои отношения. Обязательные пункты:

- что получилось?
- что понравилось?
- благодаря чему стало возможно достичь результата?
- что в следующий раз можно будет сделать по-другому?

Результаты этапа: наставник и наставляемый понимают, чем могут быть полезны друг другу, подходят по стилю общения и темпераменту, начинают выстраивать доверительные отношения, получают первый результат/успех, готовы к созданию долгосрочного плана.

Этап 3. Составление плана работы

Участники: наставник, наставляемый, куратор

Роль куратора: представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить

примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели.

Этап 4. Встречи наставника и наставляемого

Участники: наставник, наставляемый (куратор – при необходимости)

Роль куратора: организаторская функция, проверка своевременного заполнения формобратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов.

Время: одна встреча – от 1 часа, длительность всех встреч – в зависимости от формы индивидуальной ситуации, минимум 3 месяца.

Куратор может представить наставнику универсальную структуру встреч. Следует учитывать, что встречи могут проходить в образовательном учреждении, на предприятии/в офисе наставника, так и на стороне; могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, а могут как практическая работа над проектом. В этом случае наставник самостоятельно формирует структуру и план действий, но, тем не менее, обращается к общей модели: рефлексия + работа + рефлексия.

Любая встреча не может длиться менее часа, если проходит очно. Дистанционная работа в формате переписки в социальных сетях/ созвонов не регламентируется (результаты все равно фиксируются).

Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи. Подростку будет проще раскрыться и настроиться на работу, если он будет говорить о чем-то понятном и знакомом, а наставник поймет, в каком настроении его наставляемый и чему в этот раз можно будет посвятить работу.

Следующие 40 минут посвящены непосредственной работе: это может быть беседа, разбор кейса, посещение мероприятия, работа над проектом, любая иная деятельность.

Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлекссию, необходимо резюмировать встречу. Наставляемый и наставник могут ответить на следующие вопросы (и при желании занесли их в дневник):

- приблизились ли мы сегодня к цели?
- что сегодня получилось хорошо?
- что стоит изменить в следующий раз?
- как я сейчас себя чувствую?
- что нужно сделать к следующей встрече?

Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота – два раза в неделю, если речь идет о формах “учитель-учитель”, “ученик-ученик”. Для остальных форм, связанных с необходимостью согласовать график встреч с рабочим расписанием наставника, время и сроки устанавливаются по соглашению сторон и при информировании куратора.

Результаты этапа: цели, поставленные в начале взаимодействия, достигнуты.

Этап 5. Итоговая встреча

Участники: наставник, наставляемый, куратор

Роль куратора: организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команда), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или его завершении.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

Среди вопросов, ответы на которые должны быть зафиксированы для создания полной картины результатов работы, должны быть следующие:

- что самого ценного было в вашем взаимодействии?
- каких результатов вы достигли?
- чему вы научились друг у друга?
- оцените по десятибалльной шкале, насколько вы приблизились к цели
- как вы изменились?
- что вы поняли про себя в процессе общения?
- чем запомнилось взаимодействие?
- есть ли необходимость продолжать работу вместе?
- хотели бы вы стать наставником/продолжить работу в роли наставника?

По окончании встречи куратор собирает заполненные участниками в свободной или типовой форме анкеты и поздравляет с завершением первого цикла программы.

Также куратор сообщает место и время проведения финального мероприятия для награждения лучших команд и наставников и просит тандем или команду подготовить презентацию своей работы, а также материал для кейса, который будет опубликован на сайте организации и включен, по возможности, в базу успешных наставнических практик.

Результаты этапа: тандем/группа достигли необходимого результата, отношения были завершены качественным образом и отрефлексированы, участники испытывают к друг другу благодарность, планируется (или нет) продолжение отношений, участники поняли и увидели ценность ресурса наставничества и вошли в базу потенциальных наставников, собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик[9].

Методики тестирования личностных результатов участников программы наставничества.

Методика выявления ролевой модели «Твоя роль в команде».

В качестве стимульного материала используется тестирование Бэлбин Р.М. адаптированная для двух возрастной категорий 5х-11х классов. Каждый член группы играет двойную роль. Первая роль, функциональная, связана с формальной спецификой деятельности группы. Вторая, "командная роль", которая очень важна для успешной деятельности группы. Полная ролевая структура создает предпосылки для эффективного партнерского взаимодействия, обеспечивающего результаты трудовой деятельности, соответствующие интересам команды проекта.

- Методика легла в основу квеста для обучающихся: «Класс будущего», где дети погружаются в ситуации создания класса мечты.
- Методика легла в основу квеста для педагогов: «Школа будущего», где педагоги погружаются в ситуации планирования и проведения уроков в школе будущего.
- Методика легла в основу квеста для специалистов: «Создай свой бизнес», где специалисты погружаются в ситуации планирования и реализации собственного проекта.

Цель диагностики - выявление ролевых моделей с использованием симуляции различных жизненных ситуаций в условиях команды, требующих принятия решения в заданных условиях. По совокупности результатов выделяется основная поведенческая модель. К расчету прилагается «ключ».

Определены семь командных ролей, которыми характеризуется ролевое разнообразие группы. Роли категорийно условно были названы: Аналитик, Лидер, Креатор, Диджитал-эксперт, Продюсер, Визионер,

Координатор.

Соответствие ведущего навыка и роли:

- критическое мышление и решения, наделенные смыслом, соответствует ролевой модели аналитика;
- эмоциональный интеллект соответствует ролевой модели лидера;
- креативное мышление соответствует ролевой модели креатора;
- цифровое мышление соответствует ролевой модели Диджитал-эксперта;
- коммуникация соответствует ролевой модели продюсера;
- кооперация и управление вниманием соответствует ролевой модели координатора.

Стимуляция – 10 ситуаций, в каждой из которых представлено 7 ролей возможного поведения в команде (используется адаптированное тестирование «Твоя роль в команде»).

Процедура. Стимулы предъявляются последовательно друг за другом в заданном порядке на тематическом фоне, на экране так, что участник видит заданную ситуацию, а ниже варианты поведения.

В качестве результатов по наибольшему количеству ответов выбирается одна из следующих ролей

- Аналитик — твой ведущий навык будущего заключается в умении находить глубинное значение, определять ценность любых идей, предложений, взглядов, информации. Хорошо владеешь критическим мышлением. В команде ты обычно умело анализируешь информацию так, чтобы в итоге сформулировать смыслы, которые были заложены в ней изначально. Однако есть риск слишком глубоко уйти в анализ смысловой нагрузки идей и входящего потока данных, не заметив за этим реальных людей, их инициативности, активности, их вклада в общую работу. Также

тебе может быть достаточно непросто вдохновлять других и получать от них поддержку обнаруженных тобой идей и смыслов.

- Лидер — твой ведущий навык будущего — развитый эмоциональный интеллект. Он помогает тебе хорошо общаться с другими людьми, своевременно проявлять эмпатию, объединять группу на базе общих целей и ценностей, поднимать командный дух и улучшать эмоциональную атмосферу в коллективе. Однако, слишком увлекшись ролью лидера или слишком поддавшись эмоциям, такой человек рискует начать манипулировать другими в своих целях. Например, перекладывать на других, то, что вполне можно сделать было бы и самому.

- Креатор — твой ведущий навык будущего — развитое креативное мышление и широкая свобода выбора творческих, подчас даже неожиданных, методов решения задач. Тебе свойственно стремление к самовыражению в творческом порыве работы над какой-либо идеей проекта. Твое нестандартное мышление помогает находить выход из самых трудных ситуаций и необычное решение проблем. Но такой творческий подход может иногда превратиться в проблему. Слишком увлекшись творчеством, легко начать игнорировать вопросы, кажущиеся тебе второстепенными, и просто-напросто отмахиваться идеи других людей, которые тебе показались недостаточно креативными.

- Диджитал-эксперт — твой ведущий навык будущего — хорошая сетевая компетентность, цифровое мышление. Это классная способность видеть и описывать задачи, которые целесообразно решать с помощью современных технологий. Помогает тебе в индивидуальной и командной работе и умение работать с инструментами виртуального сотрудничества. Ты отлично «прокачан» в плане знаний и владения современными технологиями и всегда найдешь подходящую программу или информацию в интернете. Но твоя поглощенность цифровым миром может доходить до занудства, есть риск потерять дружеский контакт и

хорошее, качественное общение с окружающими живыми людьми.

- Продюсер — твой ведущий навык будущего — хорошая коммуникабельность, медиаграмотность и умение создавать качественный материал, который обязательно будет интересен другим. У тебя хорошо развита полезная черта — «клиентоориентированность»: ты чувствуешь в каком виде и что нужно предложить конкретной аудитории, как подать или упаковать материал, идею, продукт, чтобы “продать” ее потенциальному потребителю. Увлечшись упаковкой и жанрами, формой подачи материала тебе может быть сложно удерживать долго внимание на каком-то одном вопросе и возникает спешное желание не закончив одно, приступать сразу к другому.

- Визионер — твой ведущий навык будущего — умение видеть пересечения разных областей. Даже если обсуждение началось с какой-то одной сферы, ты можешь видеть взаимосвязи с другими сферами, можешь находить параллели и аналогии в других областях и связывать их воедино. Твое системное мышление помогает эффективно объединить это все в единую систему. Конечно, это показывает твою эрудированность и разностороннее мышление, но иногда излишняя перегруженность малознакомой терминологией и «умничание» может начать раздражать других людей.

- Координатор — ведущий навык будущего такого человека — управление вниманием и кооперация с другими участниками для грамотной постановки целей, задач, приоритетов. Ты умеешь равномерно распределять свою энергию между множеством проектов и идей, и можешь помогать в этом другим людям. Ты — уверенный в себе человек, пользующийся доверием окружающих, распределяющий задания, поощряющий к принятию решений и уточнению целей. Такой человек с соответствующим настроем и решимостью приступает к активным действиям. Он готов преодолевать все препятствия, встречающиеся на

пути, а негатив подчас он не видит и не слышит. Но он может иногда раздражать других, так как активнее всех движется к цели, больше всех командует и создает видимость бурной деятельности.

Инструкция по прохождению тестирования: внимательно прочитай каждый вопрос и все варианты ответов. Выбери наиболее подходящий тебе вариант. Помни, нет правильных или неправильных ответов[7].

Методика определения самооценки, основанная на методике

Дембо-Рубинштейн

Данная методика направлена на изучение самооценки учащихся, педагогов и специалистов. (далее описание шкал для учащихся)

Стимульный материал методики представляет собой шесть вертикальных линии, обозначающие собой шесть шкал: шкалу успешности, шкалу удовлетворенности собственными успехами, шкалу понимания будущего, шкалу счастья, шкала оценки эмоционального состояния при посещении школы, шкала оценки желания высокой школьной успеваемости.

Участнику необходимо оценить развитие у себя этого качества, стороны личности в настоящий момент, где нижняя точка указывает на самую низкую оценку, а верхняя — на самую высокую.

Стимуляция – рисунок с 6 шкалами.

Инструкция:

Перед тобой находится 6 шкал. Оцени и отметь свое положение на этих шкалах, переместив бегунок на нужную точку относительно шкалы.

- 1 шкала - успешности, где самая верхняя точка означает «я круче всех», а нижняя «всеуспешнее меня»;
- 2 шкала – удовлетворенность собой, где самая верхняя точка означает «я уверен в себе и знаю, чего хочу», а нижняя «я совсем не понимаю себя»;
- 3 шкала – понимание собственного будущего, где самая

верхняя точка означает «я понимаю, куда двигаюсь», а нижняя «я совсем не понимаю, что меня ожидает в будущем»;

- 4 шкала - счастья, где самая верхняя точка означает «я самый счастливый», а нижняя

«все счастливее меня»;

- 5 шкала – твоё эмоциональное состояние при посещении школы, где самая верхняя точка означает «я с удовольствием хожу в школу», а нижняя «не хочу ходить в школу, хожу через силу»;

- 6 шкала – насколько ты хочешь хорошо учиться в школе, где самая верхняя точка означает «я хочу учиться хорошо», а нижняя «я не хочу учиться хорошо».

Процедура. Стимулы предъявляются на белом фоне на экране так, что участник видит 6 линий, и инструкцию сверху. Участнику необходимо перетянуть бегунок на субъективно переживаемую отметку относительно шкалы.

Оценка переводится в баллы. Каждая шкала имеет 100 делений, где 0 - самая нижняя точка, 100 – верхняя точка шкалы. В соответствии с этим начисляются баллы.

Тест на личностную тревожность

Оценка основана на методике «Самооценка психических состояний» (по Айзенку) и предназначена для определения уровня тревожности и включает в себя опросник из 10 вопросов с тремя альтернативными вариантами ответов. Методика позволяет определить 3 возможных уровня тревожности (низкий уровень тревожности, средний/допустимый уровень тревожности, высокий уровень тревожности).

Инструкция. «Ниже тебе предлагается описание различных психических состояний. Оцени, насколько оно присуще тебе и

выбери один из вариантов:

1. Совсем не подходит
2. Бывает, но изредка
3. Часто бывает

Стимуляция – 10 утверждений:

- Я не чувствую в себе уверенности.
- Из-за пустяков я краснею.
- Мой сон беспокоен.
- Я легко впадаю в уныние.
- Я беспокоюсь о неприятностях, которые еще не произошли, но я их предполагаю.

- Меня пугают трудности.
- Я люблю копаться в своих недостатках.
- Меня легко убедить.
- Я мнительный.
- Я с трудом переношу время ожидания.

Процедура. Стимулы предъявляются последовательно друг за другом в заданном порядке на белом фоне на экране так, что участник видит утверждение по центру экрана. Участнику необходимо нажать на один из трех вариантов ответа: «совсем не подходит», «бывает, но изредка», «часто бывает».

Подсчет результатов

- состояние часто присуще -2 балла,
- бывает, но изредка - 1 балл

- совсем не бывает – 0 баллов
- 1. 0-7 баллов – тревожность отсутствует;
- 2. 8-14 баллов – тревожность средняя, допустимого уровня;
- 3. 15-20 баллов – высокая тревожность[9].