

**Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
дополнительного образования
«Детско-юношеская спортивная школа №1»**

ПРИНЯТО

на заседании педагогического совета
Протокол № 01 от 21 января 2025 г.

УТВЕРЖДЕНО

Приказом МБУ ДО «ДЮСШ №1»
от «28» февраля 2025 г. №73-д
Директор МБУ ДО «ДЮСШ №1»
_____ Н.Г. Арсеньева

***Программа целевой модели
наставничества
МБУ ДО «ДЮСШ №1»***

г. Алексин

1. Пояснительная записка

Программа наставничества муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Детско-юношеская спортивная школа №1» (далее - МБУ ДО «ДЮСШ №1») (далее – Программа) отражает комплекс мероприятий и формирующих действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

В программе используются следующие понятия и термины.

Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Форма наставничества – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Программа наставничества – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

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

Наставник специалист – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого, который осуществляет наставничество по принципу «Один на один».

Ведущий наставник – заместитель директора по УВР, который осуществляет деятельность в рамках командного наставничества.

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

Активное слушание – практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником-специалистом и наставляемым.

Метакомпетенции – способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

Благодарный выпускник – выпускник образовательной организации, который ощущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует обучающихся и педагогов, иницирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т.д.).

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

2. Цели и задачи

Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри образовательной организации как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирование 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, 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.

Целью внедрения целевой модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности. Создание условий для формирования эффективной системы поддержки педагогических работников (далее – тренеров-преподавателей) разных уровней образования, молодых специалистов и малоопытных работников МБУ ДО «ДЮСШ № 1».

Задачи внедрения целевой модели наставничества:

- улучшение показателей в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации тренеров-преподавателей, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности.

3. Задачи целевой модели наставничества ДЮСШ

- Разработка и реализация мероприятий «дорожной карты» внедрения целевой модели наставничества;
- Разработка и реализация программ наставничества;
- Реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в программе наставничества;
- Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества;
- Осуществление персонифицированного учета молодых и малоопытных специалистов и тренеров-преподавателей, участвующих в программах наставничества.
- Проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества в МБУ ДО «ДЮСШ №1»;
- Формирования баз данных программы наставничества и лучших практик.
- Обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

4. Нормативные основы реализации программы и нормативно-правовые акты МБУ ДО «ДЮСШ №1»

- Устав МБУ ДО «ДЮСШ №1»;
- Положение о педагогическом совете;
- Положение об оплате труда МБУ ДО «ДЮСШ №1»;
- Издание приказов на уровне школы:
- О назначении наставников и наставнической пары;
- Об утверждении Положения о наставничестве, дорожной карты, внедрения системы наставничества;
- Об утверждении программы наставничества.

5. Ожидаемые результаты реализации программы наставничества

1. Улучшение психологического климата в образовательной организации среди педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
2. Плавный «вход» молодого тренера-преподавателя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
3. Адаптация тренера-преподавателя в новом педагогическом коллективе.
4. Измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников школы, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
5. Практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий.
6. Повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров.
7. Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения.

8. Снижение проблем адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.

6. Структура управления реализацией целевой модели

Направление деятельности	Контрольные сроки исполнения	Ответственный
Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для продолжения внедрения целевой модели наставничества. Назначение куратора внедрения целевой модели наставничества.	апрель	Ведущий наставник
Разработка программы целевой модели наставничества. Формирование базы наставников и наставляемых. Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения) Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества. Контроль проведения программ наставничества. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели. Мониторинг эффективности целевой модели наставничества	в течение года	Ведущий наставник Наставник-специалист
Разработка и реализация планов индивидуального развития наставляемых	в течение года	Наставник специалист
Проведение тестов на выявление психологической совместимости, мониторингов удовлетворенности работой наставнических пар, оказание консультативной помощи	в течение года	Ведущий наставник
Решение поставленных задач через взаимодействие	в течение года	Наставник специалист

7. Кадровая система реализации целевой модели Наставничества

В целевой модели наставничества выделяется три главные роли:

- 1. Наставляемый** – участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.
- 2. Наставник-специалист** – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
- 3. Ведущий наставник** – работник образовательной организации, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

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

Формирование этих баз осуществляется директором школы, наставником-специалистом, тренерами-преподавателями и иными лицами школы, располагающими информацией о потребностях будущих участников программы.

Формирование базы наставляемых из числа тренеров-преподавателей:

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

Формирование базы наставников из числа:

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

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей МБУ ДО «ДЮСШ №1» в целом и от потребностей участников образовательных отношений: тренеров-преподавателей, учащихся и их родителей (законных представителей).

8. Этапы реализации Целевой модели наставничества

Этапы	Мероприятия	Результат
Подготовка условий для запуска программы наставничества	1. Создание благоприятных условий для запуска программы. 2. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых. 3. Выбор аудитории для поиска наставников. 4. Информирование и выбор форм наставничества. 5. На внешнем контуре информационная работа, направленная на привлечение внешних ресурсов к реализации программы.	Дорожная карта реализации наставничества. Пакет документов.
Формирование базы наставляемых	1. Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых.	Формированная база наставляемых с картой запросов.
Формирование базы наставников	Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы из числа: тренеров-преподавателей, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы; организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной	Формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.

	гражданской позицией	
Отбор и обучение наставников-специалистов	1. Выявление наставников-специалистов, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы. 2. Обучение наставников - специалистов для работы с наставляемыми.	Собеседование с наставниками. Программа обучения.
Формирование наставнических пар/групп	1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников - специалистов и всех наставляемых в любом формате. 2. Зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора	Сформированные наставнические пары/группы, готовые продолжить работу в рамках программы Организация хода наставнической программы Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. Работа в каждой паре/группе включает: встречу знакомство, пробную рабочую встречу, встречу планирование, комплекс последовательных встреч, итоговую встречу. Мониторинг: сбор обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.
Завершение программы наставничества	1. Подведение итогов работы каждой пары/группы. 2. Подведение итогов программы школы. 3. Публичное подведение итогов и популяризация практик	Собраны лучшие наставнические практики. Поощрение наставников - специалистов

9. Формы наставничества, приоритетные для МБУ ДО «ДЮСШ №1»

8.2. Форма наставничества «Учитель – учитель».

Цель - разносторонняя поддержка для успешного закрепления на месте работы молодого и малоопытного специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня и поддержка нового сотрудника при смене его места работы, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Задачи:

1. Способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности.
2. Развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса.
3. Ориентировать начинающего тренера-преподавателя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности.
4. Прививать молодому и малоопытному тренеру-преподавателю интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации.
5. Ускорить процесс профессионального становления тренера-преподавателя.

Результат:

1. Высокий уровень включенности молодых и малоопытных специалистов и новых тренеров-преподавателей в педагогическую работу и культурную жизнь образовательной организации.
2. Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциала.
3. Улучшение психологического климата в образовательной организации.
4. Повышение уровня удовлетворенности в собственной работе и улучшение психоэмоционального состояния специалистов.
5. Рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе образовательного учреждения.
6. Рост числа собственных профессиональных работ (статей, исследований, методических практик молодого и малоопытного специалиста и т. д.).

Характеристика участников формы наставничества «Учитель – учитель»

Наставник - специалист	Наставляемый
Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, ведущий вебинаров и семинаров). Педагог, склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и школьного сообществ. Педагог, обладающий лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Типы наставников: Наставник специалист Тренер-преподаватель: - Создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и с решением конкретных психолого – педагогических и коммуникативных проблем, контролирует самостоятельную работу молодого или малоопытного специалиста. - Опытный тренер-преподаватель одного и того же предметного направления, что и молодой или малоопытный тренер-преподаватель,	- Имеет малый опыт работы (от 0 до 3 лет), испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими тренерами-преподавателями, 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.

способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин	
---	--

Возможные варианты программы наставничества «Учитель – учитель»

Формы взаимодействия:

Цель: «Опытный тренер-преподаватель – молодой или малоопытный специалист»

Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы.

«Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы»

Реализация психоэмоциональной поддержки сочетаемый с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив.

«Тренер-преподаватель новатор – консервативный тренер-преподаватель»

Помощь в овладении современными программами, цифровыми навыками, ИКТ компетенциями.

Этапы реализации	Мероприятия	Результат
Представление программ наставничества в форме «Учитель – учитель».	Педагогический совет. Методическое объединение. Проводится отбор наставников из числа активных и опытных тренеров-преподавателей, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу	Создание базы наставников - специалистов.
Обучение наставников - специалистов.	Проводится при необходимости. Проводится отбор тренеров - преподавателей, испытывающие профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Создание базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	Встречи, обсуждения вопросов	Повышение квалификации наставляемого, закрепление в профессии. Творческая деятельность. Успешная адаптация. Проведение мастер – классов, открытых уроков.
Рефлексия реализации формы наставничества	Анализ эффективности реализации программы.	Поощрение на педагогическом совете школы.

10. Формирование базы наставников - специалистов и наставляемых

Из числа

- тренеров-преподавателей, заинтересованных в тиражировании личностного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
- информирование тренеров-преподавателей о возможностях и целях программы;
- проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников - специалистов;
- выявление конкретных проблем молодых и малоопытных специалистов и тренеров-преподавателей, которые можно решить с помощью наставничества.

- сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых.

Результатом этого этапа является сформированная база наставников - специалистов и наставляемых с перечнем запросов, необходимых для формирования наставнических пар или групп.

11. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества

Этап 1.

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп "наставник-наставляемый". Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели мониторинга:

- 1) оценка качества реализуемой программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации и сотрудничающих с ней организаций или индивидов.

Задачи мониторинга:

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
- обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника - специалиста;
- контроль хода программы наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника - специалиста и наставляемого (группы наставляемых);
- определение условий эффективной программы наставничества;
- контроль показателей социального и профессионального благополучия.

Оформление результатов.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен анализ реализуемой программы наставничества. Сбор данных для построения анализа осуществляется посредством анкеты. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к форме наставничества. Анализ проводит куратор программы. Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям модели и программ, по которым она осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора. Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

12. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников

Этап 2.

Второй этап мониторинга позволяет оценить: мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества. Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наличии положительной динамики влияния программ наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности, о снижении уровня тревожности в коллективе, а также о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник-наставляемый». Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй - по итогам прохождения программы. Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

Цели мониторинга влияния программ наставничества на всех участников:

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник – специалист – наставляемый».

Задачи мониторинга:

1. Научное и практическое обоснование требований к процессу организации программы наставничества, к личности наставника;
2. Экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности наставника - специалиста;
3. Определение условий эффективной программы наставничества;
4. Анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами;
5. Сравнение характеристик образовательного процесса на «входе» и «выходе» реализуемой программы;
6. Сравнение изучаемых личностных характеристик (вовлеченность, активность, самооценка, тревожность и др.) участников программы наставничества на «входе» и «выходе» реализуемой программы.

13. Механизмы мотивации и поощрения наставников – специалистов

1. Организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников – специалистов на школьном уровне.
2. Выдвижение лучших наставников - специалистов на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.
3. Проведение школьного конкурса профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара», «Наставник+»;
4. Награждение школьными грамотами «Лучший наставник – специалист».