

МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«ЦЕНТР ОБРАЗОВАНИЯ № 26»

300911, Россия. г. Тула, Скуратовский микрорайон д.10

тел. (4872) 31-37-88

e-mail: tula-co26@tularegion.org

«Утверждаю»  
Директор  Ж.Н. Матвеева  
Приказ № 3/1 от 09.01.2020



## Программа наставничества МБОУ «Центр образования № 26»

**Ключевая цель программы** – ускорение развития Участника, подготовка к будущим задачам, вызовам и карьерным переходам, помощь в достижении его целей развития.

**Для Наставника** – возможность привлечь Участников к своим проектам и задачам, получить взаимно обогащающее развитие.

**Роль Наставника:** способствовать развитию Участника, используя свои знания, опыт, личный пример и ресурсы, и направляя его в процессе развития.

**Роль Участника:** прилагать все усилия для собственного развития по плану, согласованному с Наставником, и использовать возможности и рекомендации, предоставляемые Наставником и программой.

### **ПРИНЦИПЫ ПРОГРАММЫ:**

**Инициатива и ответственность Участников.** Участник в полной мере несет ответственность за свою мотивацию и работу над собственным развитием.

**Личное участие и заинтересованность Наставника в развитии Участника.** Наставник уделяет личное внимание Участнику, отслеживает его прогресс в развитии.

**Уважительные отношения Наставника и Участника.** Взрослые и зрелые люди работают вместе, с пониманием относясь к границам и времени друг друга, принимают возможные различия во взглядах и выполняют взятые на себя договоренности.

**Открытость новому и эксперимент.** Наставник и Участник могут не знать ответов на все вопросы и через эксперимент и совместное творчество исследуют новые подходы.

**Позитивное лидерское влияние.** В процессе совместной работы Участник и Наставник реализуют инициативы, направленные на создание ценности для МБОУ «ЦО № 26».

**Доверие и конфиденциальность.** Наставник и Участник с пониманием относятся к получаемой информации и не передают ее третьим лицам без взаимного согласия.

### **ТЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧАСТНИКА И НАСТАВНИКА:**

Круг тем, которые могут обсуждаться в рамках программы наставничества, довольно широк и зависит от интересов Участника, а также интересов и возможностей Наставника. И Участник, и Наставник могут не знать ответы на все вопросы, в чем-то сомневаться, в чем-то быть неправы и к чему-то быть не готовы. Задача взаимодействия – в совместной творческой работе попробовать уточнить цели, заполнить пробелы в понимании пути их достижения, услышать советы и рекомендации.

Наставник имеет право отказаться обсуждать какой-то вопрос. Также Наставник вправе ожидать, что перед встречей Участник уже сделал свою «домашнюю работу» и приложил существенные усилия для того, чтобы ответить на свои вопросы.

Примерные темы для обсуждения, которые позволят продуктивнее провести встречу:

#### **1) Карьерное развитие**

Например, переход Участника из бизнеса на педагогическую деятельность.

**Долгосрочная цель Участника.** Что Участник хочет достичь в перспективе 5-10 лет? Зачем стремиться сделать карьеру?

**Желаемая позиция.** Хорошо ли Участник представляет себе суть работы на желаемой позиции? Насколько Участник будет соответствовать ценностям, компетенциям, культуре?

**Имеющийся опыт.** Что у Участника уже есть, чтобы добиться цели? Чего не хватает?

**План движения к желаемой позиции.** Какой опыт необходимо приобрести? Какие компетенции развить? Какие связи приобрести? Как это сделать?

**Контакты.** С кем Участнику необходимо познакомиться, встретиться для получения дальнейших консультаций?

**Развивающий проект.** В каком возможном развивающем проекте/задаче Наставника Участник сможет прочувствовать специфику желаемой работы/должности (если это возможно)?

#### **2) Развитие лидерских / управленческих компетенций, навыков**

Например, Наставник обладает качествами и навыками, которые Участник хотел бы развить в себе (стратегическое мышление, построение эффективной команды, управление в условиях кризиса и др.)

**Мотивация.** Для чего Участнику необходима выбранная компетенция? Что Участник под ней понимает? Можно обсудить примеры. Почему Участник

считает, что именно эта компетенция поможет в решении рабочих задач, в построении карьеры, в достижении других целей?

- Цель.** Как Участник поймет, что достаточно развил требуемую компетенцию?
- Текущий уровень.** Что уже получается в сфере этой компетенции? Что пока нет?
- План развития.** Какие действия Участник уже предпринимает? Что планирует делать дальше? Какие еще действия могут помочь?
- Опыт Наставника.** Наставник может поделиться своим опытом применения и развития данной компетенции, дать рекомендации.
- Развивающий проект.** Участие в каком проекте/задаче Наставника поможет усилить данную компетенцию (если это возможно)?

### **3) Достижение результатов в текущей деятельности**

Например, Участник не планирует менять работу и хочет реализоваться на текущем месте.

- Цель.** В чем именно состоит вызов/сложность цели? Почему эта цель важна для Участника?
- Роль Наставника.** В какой области требуется консультация Наставника? Что Участник хотел бы получить от общения с Наставником в контексте цели?
- Текущая ситуация.** Каковы внешние барьеры и факторы успеха на пути достижения цели? Каковы внутренние ресурсы Участника и ограничения?
- Компетенции.** Как Участнику необходимо будет изменить свой подход, чтобы добиться желаемого? Какие компетенции Участнику необходимо будет развить, какой опыт получить?
- Контакты.** В случае возникновения интереса и наличия возможностей, Наставник может познакомить Участника с людьми, которые уже добились высоких результатов в области образования.

### **4) Консультация по конкретной управленческой ситуации**

Например, разбор конфликтной ситуации с руководством / коллегами, принятие сложного управленческого решения.

- Уточнение цели.** Что будет для Участника хорошим решением ситуации? Как Участник поймет, что это решение его удовлетворяет? Роль Наставника, текущая ситуация, возможные решения.
- По возможности – поднятие уровня вопроса** на более высокий / комплексный / долгосрочный. Как в будущем решать такие ситуации? Чему Участник хочет научиться на этом примере?
- Эксперты.** Может ли Наставник порекомендовать экспертов, которые смогут быть полезными в решении этой задачи?

## 5) Консультация по личной ситуации

Например, вопрос прояснения личной мотивации, ценностей, жизненного баланса Участника и т.д.

Действительно ли оптимально потратить время наставничества на этот вопрос? Наставник может как дать свой комментарий, так и отказаться это сделать.

## ОСОБЕННОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РАМКАХ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

**ПЕРВАЯ ВСТРЕЧА:** согласование целей и формата наставничества.

До встречи:

- Участник самостоятельно заполняет план индивидуального развития;
- Участник изучает нормативные документы об образовании;
- Участник готов к обсуждению своих целей развития.

Повестку и формат наставничества задает Наставник, Участник следует его указаниям, вопросам и рекомендациям.

**Примерный план встречи:**

1) **Знакомство.** Наставник может попросить Участника рассказать о впечатлениях от работы, основных этапах своего жизненного пути, достижениях, областях интереса.

2) **Синхронизация ожиданий.** Какие ожидания у Участника от работы и от Наставника? Обсудите, что можно приобрести в совместной работе, как построить взаимодействие.

3) **Обсуждение целей развития.** Каковы карьерные и профессиональные ожидания Участника в перспективе 5-10 лет? О чем Участник мечтает? Над какими целями развития хотели бы работать вместе в ближайшее время?

4) **Обсуждение плана развития.** Наставник комментирует подготовленный Участником индивидуальный план развития, дает рекомендации по дополнению и корректировке целей и развивающих действий. С кем Участнику необходимо встретиться, какие дополнительные консультации получить для движения вперед? Наставник может дать конкретное развивающее задание, результаты которого можно обсудить на следующей встрече.

5) **Договоренности о формате взаимодействия и следующих шагах.** В конце встречи:

- наметьте дату следующей встречи,
- выберите способы связи,
- уточните, как часто Участник может обращаться к Наставнику и его команде, и по каким вопросам.

## ВСТРЕЧИ: СОПРОВОЖДЕНИЕ В РАЗВИТИИ

До очередной встречи:

- Участник обновляет свой план развития (в случае необходимости);
- Участник готовит предварительную повестку встречи и возможные вопросы для обсуждения.

Промежуточные встречи, направленные на сопровождение развития Участника, должны проходить около 1 раза в месяц, в зависимости от запроса Участника и возможностей Наставника. Помните: на встрече можно и нужно открыто высказывать свои сомнения и опасения, не иметь готового ответа и размышлять вслух. Наилучшим результатом наставнической встречи можно считать появление в совместной творческой работе решения, которого не было ни у одной из сторон перед встречей.

### **Примерный план встреч:**

**1) Обзор промежуточных результатов.** Участник рассказывает о своем прогрессе. Что из намеченного на прошлой встрече удалось сделать? Какие возникли сложности и вопросы? Чему Участник научился, что понял за прошедший период? Наставник даёт обратную связь на предпринятые усилия.

**2) Выбор основной темы встречи.** Участник и Наставник договариваются о теме для содержательного обсуждения на встрече. В качестве темы может быть рассмотрена конкретная ситуация или важный для Участника вопрос.

### **3) Критерии выбора темы:**

- Тема содействует развитию Участника и достижению его целей,
- Тема актуальна и важна для Участника.

**4) Проработка выбранной темы.** Наставник может попросить Участника описать ситуацию и суть проблемы, а также задать ряд проясняющих вопросов перед тем, как дать свои рекомендации. Примеры вопросов:

**Цель.** Что Участник хочет добиться в выбранной теме? Почему это важно? К какому результату Участник хочет прийти за время встречи?

**Текущая ситуация.** Где Участник сейчас по отношению к цели? Что уже сделано на текущий момент? Что уже получается? Что нет? В чем состоит сложность ситуации?

**Возможные действия.** Какие пути достижения цели видит Участник? Что еще можно попробовать? Какие препятствия придется преодолеть? Как Участник может это сделать? Какие дополнительные ресурсы, рекомендации могут понадобиться со стороны Наставника?

**Следующие шаги.** Какие из высказанных идей Участник хочет реализовать? С чего готов начать?

**5) Резюме и договоренности о следующих шагах.** В конце встречи Участник должен быть готов резюмировать свои выводы: что он понял, чему научился? Какие конкретные действия предпримет после встречи?

**6) Договоренности о дате следующей встречи.**

## **ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНАЯ ВСТРЕЧА: ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ**

**До заключительной встречи:**

Участник готовит отчёт о реализации плана индивидуального развития для предоставления Наставнику.

Окончание работы в программе наставничества – это возможность для обеих сторон обсудить, чему они научились, и подвести итоги совместной работы. Фокус программы – развитие Участника, поэтому даже при неполном достижении поставленных целей на финальной встрече можно и нужно обсудить опыт (и позитивный, и негативный), полученный за это время, а также уроки и выводы, которые Участник сделал, работая над выбранными целями.

### **1) Самооценка Участника и комментариев Наставника.**

Наставник может попросить Участника самостоятельно оценить свое продвижение, ответив на вопросы:

- Какие цели развития Участник выбрал и почему?
- Какого результата удалось достичь по каждой из целей? Благодаря каким действиям? Что не удалось? Почему? Насколько Участник доволен результатом по шкале от 1 до 10? Почему именно эта оценка?
- Чему Участник научился за это время? Какие навыки/компетенции приобрёл? Как Участник сформулировал ключевые выводы и уроки, которые вынес?

Затем Наставник может поделиться своим видением прогресса.

### **2) План действий на будущее и завершение**

- Каково видение Участником своего дальнейшего развития? Над чем Участник хотел бы работать дальше? Какие цели ставит себе на будущее? Наставник также может дать напутствие или совет на долгосрочную перспективу.
- Поблагодарите друг друга и договоритесь, как сможете поддерживать контакт (если это предполагается).

По завершению программы наставничества, Наставник готовит заключение о результатах профессиональной подготовки и предоставляет его куратору направления.

## **СЛОЖНОСТИ В ПРОЦЕССЕ НАСТАВНИЧЕСТВА**

**1) У Наставника не хватает времени.** В напряженных рабочих буднях Наставнику может быть сложно выделить достаточное время для наставничества. Это объективный вызов. Варианты решений:

1. Делегировать планирование встреч Участнику. Участник может самостоятельно обращаться к коллеге Наставника за помощью в организации встреч. Рекомендуются планировать встречи заранее.
2. Поискать варианты совмещения общения с основной работой Наставника: совместное посещение предметных МО, совещаний и других рабочих встреч может быть полезно для обеих сторон. Кроме этого, можно использовать дистанционные способы общения (телефон, видеосвязь).

3. По некоторым вопросам можно направлять Участника к коллегам и экспертам, которых Наставник может порекомендовать, но здесь важно сохранить баланс.

**2) У Участника и Наставника нет взаимопонимания.** Это ощущение может появиться уже на первой встрече. Причины могут быть различными: несоответствие ожиданий от программы, различных темпераментов, опыта и т.д. В большинстве случаев, первое впечатление о плохой сочетаемости бывает ошибочно. Прямой, открытый разговор поможет состыковать ожидания друг от друга, от процесса наставничества, а также выстроить хорошие отношения. Не стоит забывать, что наставничество – это двусторонний процесс. Участник учится чему-то у Наставника, и наоборот. Участник может подумать, чем он полезен Наставнику, и не стесняться предложить свои идеи.

**3) Сложно сформулировать четкие цели развития.** Все испытывают сложности с тем, чтобы сразу сформулировать цели, которые бы одновременно обладали значимостью для Участника и для Наставника, были амбициозны и измеримы. Участнику рекомендуется:

1. Внимательно прочитать рекомендации к составлению индивидуального плана развития и описание программы наставничества. Дать плану отлежаться, вернуться к нему через некоторое время.

2. Обсудить цели на встрече с Наставником. Наставничество – это совместный творческий процесс, возможно, что цели будут сформулированы в процессе встречи.

**4) Цели изменились / переформулировались в процессе наставничества.** Наставничество — это гибкий и живой процесс, который адаптируется под новые вводные и изменяющиеся обстоятельства. Главное, чтобы совместная работа оставалась и для Участника, и для Наставника максимально полезной и осмысленной. Корректировку целей Участнику рекомендуется делать после согласования с Наставником.