

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №24 с углубленным изучением отдельных предметов» Старооскольского городского округа

Рассмотрено на заседании методического совета протокол от 27 августа 2021 года №1	Утверждаю директор приказ от 27 августа 2021 года № 581	О.И.Кладова «СОШ №24 с УИОП»
---	---	---------------------------------



Программа
«Внедрение системы мотивации и поощрения наставников»
МАОУ «СОШ №24 с УИОП»
на 2021-2024 годы

Старый Оскол 2021

Введение

Одним из приоритетных направлений, отраженном в Указе «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» является создание благоприятных условий для раскрытия способностей и талантов каждого человека, что определяет переход к непрерывному индивидуализированному образованию и предполагает вариативность образовательных траекторий на всех уровнях образования. Достижение сквозного результата в обозначенных выше целей находит свое отражение в следующих проектах: «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Молодые профессионалы», «Новые возможности для каждого» и т.д.

В законе «Об образовании в РФ» (ФЗ 273, ст. 66) подчеркивается необходимость становления и формирования личности обучающегося, развитие интереса к познанию и развития творческих способностей обучающегося, формирование навыков самостоятельной учебной деятельности на основе индивидуализации и профессиональной ориентации содержания среднего общего образования, подготовку обучающегося к жизни в обществе, самостоятельному жизненному выбору, продолжению образования и началу профессиональной деятельности.

Наставничество – это добровольный вид деятельности социально активных и профессионально компетентных сотрудников или обучающихся-волонтеров. Объединяет их не только опосредованная передача опыта от «старшего» к «младшему», но и умение сопереживать, понять и принять.

Наставничество – способ передачи знаний, умений, навыков от более опытного и знающего, предоставление помощи и совета обучающимся, а возможно и совместное «проживание» опыта, что позволит оказать необходимую поддержку социализации и самоопределению личности ребенка.

Методические рекомендации адресованы руководителям и педагогическим работникам образовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по основным и дополнительным общеобразовательным программам, внедряющих методологию (целевую модель) наставничества. В методических рекомендациях рассматриваются вопросы по внедрению системы мотивации и поощрения наставников в рамках реализации методологии (целевой модели) наставничества в образовательных организациях города Старый Оскол.

1. Общие положения

В данном разделе представлены актуальные документы, регламентирующие реализацию методологии (целевой модели) наставничества.

1.1. Нормативно-правовая база внедрения наставничества

Методология (целевая модель) наставничества обучающихся разработана и реализуется в образовательных организациях города Старый Оскол в соответствии со следующими документами федерального, регионального и муниципального уровней:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 24.04.2020 № 147-ФЗ).

2. Указ Президента РФ от 02.03.2018 № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»

3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

4. Методология (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25.12.2019 № Р-145).

5. Методические рекомендации по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (приложение к распоряжению Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145).

1.2. Термины и определения

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 навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, готовый поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Куратор – сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества. Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

Система наставничества – комплекс мер, которые компания обязана предпринять, чтобы обеспечить качественную подготовку наставников и в определенной степени гарантировать эффективность их работы.

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации системы наставничества в образовательной организации.

1.3 Актуальность целевой модели наставничества как компонента современной системы образования Российской Федерации

1.3.1. В современной интерпретации наставничество – это универсальная модель построения отношений внутри любой образовательной организации. Это технология интенсивного личностного развития, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метанавыков и ценностей.

Наставник способен стать для подопечного человеком, который окажет полную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, раскрытия возможностей личного развития и профориентации. В процессе формирования личности, наставник играет ведущую роль, так как наставнические отношения строятся на принципах доверия, диалога, конструктивного партнерства и взаимного обогащения, а также прямой передачи личного и практического опыта от человека к человеку.

1.3.2. Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения проблем, возникающих практически у любого обучающегося и педагога:

- подростка, который оказался перед ситуацией сложного выбора своей дальнейшей 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;

- 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 адаптации молодого специалиста в новом коллективе;
- эмоциональные, психологические и профессиональные проблемы педагога с большим стажем работы, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания.

1.3.3. Программа наставничества обеспечивает решение следующих задач (в зависимости от форм наставничества, используемых в образовательной организации):

- 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 проектной и внеурочной деятельности, профориентационных программах, стажировках;

- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми образовательными потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);

- формирование жизненных ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;

- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности и т. д.);

- формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практико-ориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.);

- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимися и формирования потенциала для построения успешной карьеры;

- адаптация учителя в новом педагогическом коллективе.

1.3.4. Наставничество становится неотъемлемым компонентом современной системы образования. Первая причина: наставничество позволит

сообществу учителей, учеников и родителей сформироваться в образовательной организации в качестве новой плодотворной среды для раскрытия потенциала всех участников образовательного процесса. Создание такого сообщества станет возможным за счет построения новых отношений, которые обогащают друг друга с помощью технологий наставничества. Вторая причина: для сообщества образовательной организации наставничество – это канал получения опыта. Наставничество – необходимый шаг для обеспечения того, чтобы школы, учреждения дополнительного образования стали центром общества, тем самым способствуют развитию образовательной среды. Успешные выпускники могут стать для обучающихся главными наставниками. Третья причина заключается в том, что с помощью технологии наставничества участники образовательного процесса могут получить опыт, знания, навыки, компетенции и ценности быстрее, чем с помощью других методов передачи (учебные материалы, система классов, самостоятельная работа и проектная работа, формализованное общение). Это чрезвычайно важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами: прямой передачей жизненного опыта от человека к человеку, доверительными отношениями, взаимообогащающими отношениями, полезными для всех участников наставничества.

1.4 Требования к наставнику и специфика его деятельности

Наставник — это человек, обладающий значительным опытом, готовый делиться своими знаниями с молодыми людьми в обстановке взаимного доверия. Наставничество в любой его форме может помочь молодым людям реализовать их потенциал при любых обстоятельствах. Так что люди, которые становятся наставниками, должны обладать необходимыми для этого качествами и опытом. Наставниками могут быть учащиеся образовательной организации, представители сообществ выпускников образовательной организации, родители обучающихся (родитель не может быть наставником для своего ребенка в рамках данной целевой модели), педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, некоммерческих организаций и иных организаций любых форм собственности, изъявивших готовность принять участие в реализации целевой модели наставничества.

1.4.1 Характеристика деятельности наставника

В основе деятельности наставника лежит восполнение того или иного образовательного дефицита сопровождаемого. В этом отношении деятельность наставника близка педагогической поддержке, теоретико-методологические и научно-практические основы которой разработаны в трудах отечественных авторов 1990–2000-х годов (О. С. Газман, С. С. Гиль, Н. Б. Крылова, Н. Н. Михайлова и С. М. Юсфин и др.) По мнению большинства авторов, суть педагогической поддержки состоит в том, чтобы оказать помощь человеку в преодолении тех или иных внешних барьеров, которые самостоятельно он не способен преодолеть. В качестве внешнего барьера может выступать дефицит ресурсов для реализации собственных инициатив, отсутствие организационных или иных механизмов (например, нормативно-правовые и организационно-технические сложности на этапе становления школьного или студенческого самоуправления; реализации школьных или студенческих проектов, стартапов и т. д.) Однако во всех случаях внешний барьер является вторичным относительно внутренней неготовности сопровождаемого самостоятельно преодолеть этот

барьер. Такая неготовность и названа образовательным дефицитом. Когда внутренний образовательный дефицит будет восполнен, сопровождаемый сможет самостоятельно преодолевать внешние препятствия. Таким образом, сущность деятельности наставника в образовании включает не только педагогическую поддержку, но и устранение внутренних образовательных дефицитов обучающихся (наставляемых), т. е. создание условий для формирования у них готовности самостоятельно разрешать тот или иной тип социальных, образовательных или профессиональных проблем. Психолого - педагогическая основа наставничества может быть представлена как четыре пары взаимодействующих процессов, при этом в каждой паре первый процесс является основным, второй — вспомогательным.

1. Базовая деятельность наставника — деятельность наставника по сопровождению — это основной вид профессиональной деятельности, в которую наставник включен (в качестве человека (профессионала), обладающего соответствующим опытом) и в которую он призван погрузить сопровождаемого. Это может быть образовательная, профессиональная, досугово-развивающая, творческая, коммуникативная деятельность. Во всех случаях само наставничество — это второй вид деятельности для наставника, который можно рассматривать как своего рода производную от его базовой профессиональной деятельности (основная трудовая функция — участие в образовательном процессе в качестве преподавателя, учителя, ученика или в производственной деятельности в качестве специалиста).

2. Базовый процесс развития сопровождаемого (социализация, самоопределение, идентификация и т. д.) — наставничество. Вид наставнической деятельности и компетенции наставника должны соответствовать типу базового процесса развития.

3. Развитие сопровождаемого в процессе деятельности (учебной, игровой, трудовой, проектно-исследовательской) и т. д. Наставник оказывает педагогическое воздействие на базовые процессы развития не непосредственно, а через вовлечение сопровождаемого в ту или иную деятельность с последующей организацией ее обсуждения и осмысления полученного опыта. Соответственно, значимыми методами работы наставника являются организация деятельности сопровождаемого и совместное обсуждение.

4. Деятельность наставника предполагает решение комплекса задач.

5. Трансляция ценностно-смысловых установок деятельности, в которую совместно вовлечены обучающийся и наставник.

6. Выявление и актуализация у сопровождаемого «сильной» (внутренней, устойчивой) мотивации к деятельности.

7. Педагогическая поддержка сопровождаемого в процессе его обучения деятельности (прежде всего получения, закрепления новых знаний, умений и компетенций).

8. Создание условий освоения деятельности, сочетающих психологический комфорт и «развивающий дискомфорт», безопасность для жизни и здоровья и определенную степень риска, необходимую для формирования самостоятельности и ответственности сопровождаемого. В таблице 1 приведены трудовые функции и трудовые действия наставника в образовании. Эту информацию необходимо учитывать при выборе наставников по текущим и перспективным программам наставничества.

1.4.2. Как привлекать наставников

В первый (пилотный) год работы программы наставничества в образовательной организации рекомендуется подбирать наставников для 15–25 наставляемых.

Для наставнической деятельности больше подходят:

- образованные и состоявшиеся люди;
- люди, состоящие в браке;
- молодые люди, частично занятые работой;
- пенсионеры, не занятые работой.

Работа по привлечению наставников схожа с работой по развитию программы в целом. К этому лучше подходить не как к отдельной задаче, а как к целому проекту, определить целевую аудиторию и каналы продвижения для каждой целевой аудитории. Далее прописать задачи по каждому из направлений продвижения и сроки по этим задачам. Важно вести работу по продвижению системным образом, для этого полезно будет определить приоритетные, наиболее эффективные направления работы по продвижению и составить план работ сообразно возможностям и ресурсам организации.

Подготовка рекламы и информационной базы. Для привлечения внимания к программе можно использовать эмоциональные призывы. Стоит подготовить листовки, рассказывающие о программе и ее целях, о возможности каждого в ней участвовать. Их можно будет распространить как в образовательном учреждении, так и среди потенциальных партнеров.

Продвижение в соцсетях. Важным каналом продвижения сегодня являются социальные сети. Можно оставлять объявления о поиске/наборе наставников в соответствующих сообществах соцсетей, просить друзей разместить сообщения у себя на странице, просить партнерские организации поделиться информацией. Лучше всего на сайте образовательной организации иметь отдельную страничку по наставничеству.

Обращение к партнерам. Можно использовать партнерские взаимоотношения с различными местными организациями, в том числе с теми, кто занимается волонтерством, распространять там свои материалы. Ценным ресурсом могут выступать:

- местное бизнес-сообщество;
- общественные организации;
- группы по интересам;
- религиозные организации;
- организации высшего образования и др.

Информационные встречи. Этот метод особенно эффективен, если необходимо привлечь к наставнической деятельности представителей какой-либо организации.

Работа с прессой. Важно не только привлечь волонтеров, но и в целом создать положительное представление о наставничестве. Для этого необходимо работать со СМИ. Стоит подготовить и постоянно использовать материалы, в которых были бы описаны.

1.4.3. Как отбирать наставников

Быть наставником — сложная, требующая отдачи сил, многочасовая, эмоционально и физически трудная работа. Поэтому основным критерием отбора наставников должно быть огромное желание со стороны человека

заниматься этой деятельностью. В целом мотивы у тех, кто стремится стать наставником, могут быть разные:

- альтруизм — желание бесконечно делать добро;
- приобретение практического навыка работы с подростками, молодыми специалистами;
- получение определенного опыта или осмысливание собственного;
- способ провести свободное время;
- потребность иметь цель в жизни и собственную значимую роль в обществе.

Неподходящие мотивы:

- желание использовать других людей в корыстных целях;
- компенсация проблем в собственной жизни, переживание травмы.

1.4.4. Как построить процедуру отбора наставников

1. Куратор должен предусмотреть, каким образом в программе будет формироваться база наставников (претендентов и волонтеров) программы, храниться документы, использующиеся при отборе.

1. Нужно подготовить список обязательных справок и рекомендаций, которые каждый потенциальный наставник должен предоставить к процедуре отбора, если это является необходимым.

2. Необходимо подготовить анкету, которая должна содержать вопросы об опыте и намерениях кандидата, его особых интересах, о предпочтительном возрасте подростка, с которым он хотел бы работать, а также предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч. Можно включить разделы по закреплению ответственности и обязательств кандидата соблюдать правила программы наставничества, согласие претендента на проведение проверки его информации.

3. Собеседование с кандидатом. Перечень вопросов должен быть готов заранее. В ходе беседы нужно убедиться, что кандидат:

- имеет добрые намерения;
- обладает качествами, необходимыми хорошему наставнику;
- имеет адекватное представление о необходимом для наставнической деятельности времени, своих обязанностях, ответственности;
- готов соблюдать предписанные программой процедуры контроля и понимать их смысл.

Собеседование не должно быть односторонним. Необходимо предоставить возможность задавать вопросы и кандидату. Кандидат не подходит, если проявляются следующие признаки:

- чрезмерная идентификация с детьми — до уровня их поведения, снимает себя ответственность;
- предпочитает общение один на один (предпочитает приватность групповой деятельности);
- описывает тип ребенка, которому он или она хочет стать наставником, конкретными терминами, подчеркивая конкретные физические или эмоциональные характеристики;
- отсутствие отношений со сверстниками — ограничивает круг друзей людьми значительно моложе себя;
- был жертвой преступления, сексуального насилия;
- характер незрелый: застенчивый, замкнутый или пассивный;

- имеет уголовное прошлое, совершал правонарушения под влиянием алкоголя;
- история отношений или половое развитие не соответствует «нормальной» схеме;
- заявитель нашел собственного наставляемого и пытается убедить нас закрепить его наставником именно за данным несовершеннолетним;
- частая смена мест работы, частые переезды.

Если потенциальный наставник проявляет какой-либо из этих признаков, то лучше не утверждать его кандидатуру. Рекомендуем иметь в виду то обстоятельство, что в образовательной организации, как правило, сложился устойчивый коллектив и куратор хорошо знает людей. В таком случае собеседование с потенциальным наставником необязательно и куратор сам может принимать решения.

1.4.5 Как построить процедуру проверки наставника

Чтобы выявить людей, способных причинить вред подросткам, и не допустить их попадания в программу, частью процедуры отбора является тщательная проверка потенциальных наставников и данных, которые они предоставили на первом этапе отбора.

1. Психологическое тестирование. Процедуру должен проводить психолог — это может быть куратор программы или специалист социально-психологической службы. Максимальная продолжительность тестирования — 1,5 часа.

Критерии эффективности работы наставника

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе.

Обучающиеся – наставляемые подросткового возраста получают необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций. Также к результатам правильной организации работы наставников относятся:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса (группы) и образовательной организации;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;
- снижение числа обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;
- снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

В качестве критериев оценки наставнических программ выделяются:

- единая стандартная процедура оценки;
- разработанность форм контроля за деятельностью наставников;
- научная обоснованность инструментов оценки;
- представление доступа к необходимым ресурсам

(организационным, методическим, информационным и др.);

- документальная оснащенность;
- наличие возможностей для обучения и консультаций;
- отработанность процедуры отчетности;
- обоснованность программы и плана мероприятий;
- разработанность форм поощрения и награждения наставников, наставляемых и их семей.

2. Система мотивации и поощрения наставников

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на общественном и государственном уровнях: создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль. Важно популяризовать роль наставника среди общественных организаций; сообществ выпускников школ, СПО, ВУЗов, детских домов; компаний-партнеров; ассоциаций психологов и психотерапевтов; волонтерских и благотворительных организаций; социальных сетей и т. п. Необходимо рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

- организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников;

- проведение конкурсов профессионального мастерства
- поддержка системы наставничества через СМИ;
- организация сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках и т. д.

– использование разнообразных корпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в организации (значки, наклейки, грамоты и т. д.). *Возможные нематериальные (моральные) виды поощрений наставников* Выдвижение самых результативных наставников на ежегодную премию лучшего наставника региона, муниципалитета (города, села и т. п.). Кандидатуры претендентов предоставляются муниципальными образовательными организациями в органы управления образованием. Порядок выбора лучшего наставника из числа представленных кандидатур утверждается приказом органа управления образованием субъекта Российской Федерации; наставник, признанный лучшим, может быть награжден/удостоен:

- почетной грамотой государственного органа;
- почетного звания «Лучший наставник»;
- нагрудным знаком наставника, учрежденным государственным органом. Создание в системе наставничества конкретной организации иерархии наставников может повысить лояльность участников и установить дополнительную систему мотивации.

Основными элементами иерархической системы являются:

- достижения: визуальное / материальное выражение результата (медаль, поощрение, определенные очки); достижения и награды рассматриваются наставником как признаки его заслуг, социального положения,

символ причастности к большому проекту;

- глобальное значение: мотивацию наставников увеличивает вера в успех программы наставничества, в создание новой и масштабной системы;

- рейтинги и иерархия (персональная и групповая); персональные рейтинги наставников публикуются для того, чтобы каждый участник программы мог видеть свой и чужие текущие уровни развития; групповые рейтинги команд (наставник и наставляемый / наставник и группа наставляемых) публикуются на стендах образовательной организации, ее информационных порталах, на информационных порталах Муниципальных методических центров по наставничеству для дополнительной мотивации всех участников программ.

2.1. Мотивирование и стимулирование педагогов-наставников

Стимулирование реализации системы (целевой модели) наставничества является инструментом мотивации и выполняет три функции – экономическую, социальную и моральную.

Материальное (денежное) стимулирование предполагает возможность образовательным организациям коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе регионального уровня определять размеры выплат компенсационного характера, установленные работнику за реализацию наставнической деятельности; Нематериальные способы стимулирования предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности педагогических работников, повышение их лояльности к руководству, привлечение высококвалифицированных специалистов, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов:

- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;

- наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;

- награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

На муниципальном уровне для популяризации роли наставника и повышения его статуса рекомендуются такие меры, как организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на муниципальном, региональном и федеральном уровнях; проведение конкурсов профессионального мастерства и т.д.; организация сообществ (ассоциаций) наставников, проведение конкурсов на лучшего наставника муниципалитета (региона/Российской Федерации) с вручением премий.

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят вариативный характер и зависят

от конкретных условий.

Среди стимулирующих мер общегосударственного значения можно выделить одну из государственных наград Российской Федерации – знак отличия «За наставничество» (вместе с «Положением о знаке отличия «За наставничество»»), введенный в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 г. № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество». Им награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций. Также в качестве меры стимулирующего характера можно отметить ведомственные награды Минпросвещения России – нагрудные знаки «Почетный наставник» и «Молодость и Профессионализм», учрежденные приказом Минпросвещения России от 1 июля 2021 г. № 400 «О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации». Нагрудным знаком «Почетный наставник» также награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и работников образовательных организаций. Нагрудным знаком «Молодость и профессионализм» награждаются за популяризацию профессии учителя, воспитателя, педагога, а также заслуги в сфере молодежной политики.

2.2. Пример системы нематериальной мотивации наставника (игровая иерархия)

1. Переход по уровням иерархии наставника может происходить при получении представленных достижений, а также накоплении определенного количества баллов. Баллы начисляются за выполнение заданий, прохождение определенных этапов наставнических взаимоотношений, участие в акциях (мероприятиях).

2. Процесс начисления баллов, а также выделение определенных активностей, за которые баллы могут быть получены, также остаются в ведении куратора программы наставничества конкретной образовательной организации, но должны следовать логике обозначенной иерархии достижений:

- посещение мероприятия по развитию программы наставничества в организации – 2 балла;
- посещение мероприятия по развитию программы наставничества вне организации – 3 балла;
- посещение муниципальных мероприятий – 5 баллов;
- посещение региональных мероприятий – 20 баллов;
- проведение трех успешных встреч с наставляемым – 5 баллов;
- получение развернутого положительного отзыва от наставляемого – 2 балла;
- регулярное ведение дневника наставника – 7 баллов;
- создание наставляемым собственного проекта или продукта под руководством наставника – 15 баллов;
- публикация кейса на сайте или в социальных сетях образовательной организации или организации-партнера – 7 баллов;
- публикация в муниципальном или региональном СМИ – 10 баллов;
- проведение наставником консультации для других наставников (в том числе с использованием системы электронного и дистанционного образования) – 8 баллов;

- проведение наставником полноценного тренинга для других наставников – 12 баллов.

В конце каждого цикла программы наставничества составляются рейтинги на основе накопленных наставником и наставляемыми баллов. Подобные рейтинги позволяют определить «победителей», которые получают дополнительные поощрения на финальном мероприятии. Если наставник решает принять участие в новом цикле программы, его баллы, достижения и полученный уровень не сгорают, а закрепляются за наставником.

3. Куратор имеет право устанавливать индивидуальные для образовательной организации и выбранных форм наставничества правила перехода по трем уровням иерархии (примерное название – Начальный, Золотой, Платиновый), но сохраняющие нижеуказанную логику ценности достижений.

Уровень 1. Начальный уровень («Молодой наставник»). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершена одна программа наставничества;
- процент посещаемости встреч – 70%;
- процент положительных отзывов от наставляемого – 70%;
- посещено два внешних мероприятия (выставка, лекция, концерт, вебинар, урок, фильм и т. д.);
- получено 15 дополнительных баллов.

Уровень 2. Золотой уровень («Продвинутый наставник»). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены три программы наставничества;
- процент посещаемости встреч – 80%;
- процент положительных отзывов от наставляемых – 85%;
- посещено пять внешних мероприятий;
- успешно представлены два проекта с наставляемыми;
- один из наставляемых стал наставником в личном цикле программы;
- создан и размещен на сайте организации один успешный кейс;
- получено 40 дополнительных баллов.

Уровень 3. Платиновый уровень («Мастер-наставник»). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены восемь программ наставничества;
- процент посещаемости встреч – 90%;
- процент положительных отзывов от наставляемых – 90%;
- посещено десять внешних мероприятий;
- успешно представлены пять проектов с наставляемыми;
- трое наставляемых стали наставниками в личном цикле программы;
- созданы и опубликованы на сайте организации три успешных кейса;
- проведены две консультации или тренинга для будущих наставников;
- посещено одно федеральное мероприятие для наставников;
- получено 100 дополнительных баллов.

