

Фонд «Институт ускорения экономического развития (Рыбаков Фонд)»

Наставничество в системе образования России

практическое пособие для кураторов в образовательных организациях

Москва, 2016

УДК
ББК
Н

Рецензенты:

В.П. Голованов, доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания Российской академии образования»

И.Д. Демакова, доктор педагогических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы, действительный член Академии педагогических и социальных наук, вице-президент Российского общества Я. Корчака

А.И. Подольский, доктор психологических наук, профессор, МГУ им. Ломоносова

В адаптации материалов принимали участие: **Н.Ю. Синягина**, доктор психологических наук, профессор, президент Межрегиональной общественной организации содействия воспитанию «Содружество организаторов воспитательного процесса» (МООСВ); **Т.Ю. Райфшнайдер**, кандидат психологических наук, директор по развитию МООСВ; **В.А. Березина**, кандидат педагогических наук, доцент, заместитель директора МООСВ; **Е.Г. Артамонова**, кандидат психологических наук, заместитель директора по научной работе ФГБНУ «Центр защиты прав и интересов детей»; **А.Н. Бубнова**, директор МООСВ

Н Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. - М.: Рыбаков Фонд, 2016. — 153 с.

Практическое пособие предназначено кураторам программы наставничества в образовательных организациях (учителям, психологам, социальным педагогам и др.). В пособии представлена методология и технология реализации программы наставничества в системе образования Российской Федерации. Пособие носит практический характер и предлагает организационные меры, а также алгоритмы действий по подбору участников программы наставничества, обучению наставников, мониторингу и оценке их деятельности.

Пособие разработано Фондом «Институт ускорения экономического развития (Рыбаков Фонд)», (проект национальный ресурсный центр наставничества МЕНТОРИ) и Межрегиональной общественной организацией содействия воспитанию «Содружество организаторов воспитательного процесса» и распространяется бесплатно.

© Фонд «Институт ускорения
экономического развития (Рыбаков
Фонд)»

Содержание

Предисловие	4
Раздел 1. Программа наставничества: методология и пути реализации	7
Раздел 2. Модель реализации процесса наставничества в образовательных организациях Российской Федерации	23
Раздел 3. Отбор волонтеров-наставников (рекрутинг)	42
Раздел 4. Проверка наставников	53
Раздел 5. Обучение наставников	63
Раздел 6. Закрепление наставников за наставляемыми	70
Раздел 7. Мониторинг и оценка деятельности наставников	79
Раздел 8. Завершение взаимоотношений наставника с наставляемым	87
Заключение	94
Глоссарий	95
Использованные и рекомендуемые источники	99
Приложения	103

ПРЕДИСЛОВИЕ

*«В каждом человеке есть солнце.
Только дайте ему светить»
(Сократ)*

Это практическое пособие предназначено для людей, которые хотели бы запустить у себя в организации программу наставничества, чтобы помочь встрече равнодушных людей с теми, кто нуждается в поддержке, руководстве, заботе.

Наставничество - способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление молодым людям помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации и взрослении. Это древнейшая форма обучения старшими младших прикладным знаниям, необходимому поведению, инструментальным навыкам, формирования у них жизненных ценностей и позитивных установок. Это взаимодействие осуществляется в неформальном общении и не связано с официальными отношениями. При этом оно позволяет достичь максимально эффективных результатов воздействия на развивающуюся личность, помогает молодым людям определиться в жизни и реализовать свой потенциал.

Подросток на этапе взросления особенно нуждается в позитивном примере и ответственном влиянии. В его жизни есть, конечно, значимые люди: родители, учителя, тренеры... Они воспитывают его, являются его защитниками, советчиками и просто друзьями. Роль же наставника гораздо шире – она объединяет все эти функции, чтобы помочь подростку и поддержать его в поиске личных жизненных целей и способов их достижения.

Термин «наставничество» произошел от английского слова «mentor». Так звали героя древнегреческой мифологии - мудрого советчика, пользовавшегося всеобщим доверием. Первейшей характеристикой наставника должно быть совмещение в одном лице ролей родителя и сверстника, он должен быть своего рода переходной фигурой в развитии личности. Наставничество в своем лучшем проявлении связано с компетентностью, опытом и четким определением ролей.

Наставником может стать человек старше 18 лет, у которого есть желание помогать другим, открытый и искренний, обладающий терпением и желанием слушать, с опытом в любой сфере человеческой деятельности, умеющий планировать время и ставить жизненные цели, легко обучаемый и способный научить другого, а также любящий детей.

Это пособие подготовлено на основе новейших исследований в области наставничества и смежных областей. Оно содержит рекомендации от ведущих российских ученых и специалистов-практиков в области воспитания и социализации детей и подростков, экспертов дополнительного образования детей и организаторов работы с молодежью, организаторов социально-психологической поддержки обучающихся образовательных организаций, а также зарубежных специалистов-практиков, реализующих программы наставничества на протяжении многих лет.

Потенциал наставничества в последнее время признается все большим числом людей. Многие государственные и общественные организации, предприятия и учреждения запускают различные инициативы в сфере наставничества. Поэтому необходимо как распространять имеющиеся программы, действующие в соответствии с передовыми апробированными практиками, так и разрабатывать новые, инновационные модели.

Наиболее известной из апробированных практик наставничества является программа MENTOR: The National Mentoring Partnership (МЕНТОР: Национальное наставническое партнерство). За 25 лет работы MENTOR результаты реализации программы легли в основу национальных и международных стандартов качества наставничества. Ими были разработаны единые принципы наставничества, была создана и обоснована база профессионального наставничества, расширилось количество стран – участников наставнического движения, в которое включилась и Россия.

В настоящее время в России реализуется несколько программ наставничества. Наиболее полно и содержательно насыщенные программы направлены на поддержку детей, оставшихся без попечения родителей, и детей в семьях, которые столкнулись с трудной жизненной ситуацией. По данным статистики, ежегодно из стен детских домов выходит от 13 до 15 тысяч выпускников. После выпуска в общество встраивается только 7-10 % из них. В вузы поступает не более 5-7 % выпускников детских домов, 70 % получает среднее профессиональное образование, 15-26 % нигде не учатся. Реализация программ наставничества в среде воспитанников детских домов помогла увеличить количество поступающих в вузы как минимум в два раза¹. В целом, реализуемые в России программы основаны на индивидуальном наставничестве и, как правило, дают хорошие практические результаты^{2,3}, среди которых показатели значительного прогресса личностного развития: у 46% детей - участников таких программ расширился кругозор; у 35%

¹ Источник: <http://www.uspeshnye-siroty.ru>

² Источник: <http://www.nastavniki.org>

³ Источник - <http://pokolenie2025.com/forum-nastavnichestvo-v-predprinimatelstve/>

появилось желание узнавать что-то новое; 41% детей улучшили школьную успеваемость; 46% детей развили бытовые навыки и др. Более 40% наставников отмечают, что общение с ребенком стало более доверительным.

Описываемая в настоящем пособии программа предназначена для реализации в рамках системы образования России и является уникальной.

В пособии раскрываются методологические и технологические характеристики программы, приводятся методики отбора волонтеров-наставников и возможные варианты их проверки, даются рекомендации по подбору участников, организации процесса обучения наставников, проведения мониторинга и оценки деятельности наставников. Особое место в пособии занимают рекомендации по завершению взаимодействия наставника и наставляемого, поскольку отношения между наставниками и наставляемыми со временем порождают чувство глубокой привязанности. Участники наставничества должны с самого начала знать, насколько продолжительными могут быть их отношения, что они получат в итоге, чтобы своевременно скорректировать свои ожидания.

В пособии используются как широко употребляемые, так и узкоспециальные термины и понятия. Для облегчения восприятия материалов в конце основного текста мы разместили глоссарий.

Пособие сопровождает приложение, подготовленное для удобства пользователя.

Основные материалы пособия опираются на рекомендации MENTOR: The National Mentoring Partnership. В России материалы пособия размещены в свободном доступе на сайте национального ресурсного центра наставничества МЕНТОРИ: www.mentori.ru.

РАЗДЕЛ 1. ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА: МЕТОДОЛОГИЯ И ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ

*«Чтобы помочь другому человеку, не обязательно быть сильным и богатым, - достаточно быть добрым»
(Монах Симеон Афонский)*

Процесс реализации программы наставничества достаточно сложен. Он требует документально-правового, методологического обоснования и технологического обеспечения.

В этом разделе пособия описываются нормативно-правовые и концептуальные основы программы наставничества, раскрываются методологические основания ее содержания на основе истории и продуктивного опыта наставничества, обосновываются пути реализации программы в образовательных организациях Российской Федерации.

Как было отмечено в предисловии, наставничество - это один из способов образования личности, передача знаний, умений, навыков от более опытного и знающего, предоставление взрослому человеку помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации, в поиске индивидуальных жизненных целей и способов их достижения. Это не связанный с прямым руководством процесс влияния одного человека на другого, добровольное участие в жизни другого на условиях конструктивных взаимоотношений и продуктивного партнерства, характеризующегося тем, что между участниками наставничества устанавливаются более тесные и доверительные связи.

Формированию подрастающего поколения в России придается важное значение на государственном уровне. В соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года⁴ стратегия развития системы образования ориентирована на решение задач обучения и воспитания, воплощение в жизнь практики воспитания и дополнительного образования с целью становления мотивации подрастающих поколений к познанию, творчеству, труду и спорту, защите отечества, предотвращения отклонений в поведении. Внедрение в педагогическую практику «Стратегии развития воспитания в Российской

⁴ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года №1662-р. - [Электронный ресурс] - <http://base.garant.ru/194365> (дата обращения 30.0.8.2016).

Федерации до 2025 года»⁵ актуализирует задачу объединения усилий по взаимодействию в реализации единой государственной политики в области воспитания, определению сущностных характеристик современного воспитательного процесса, обмену инновационным опытом, популяризации лучших практик поддержки детей в трудной жизненной ситуации, в том числе посредством привлечения волонтеров-наставников.

Нормативно-правовые основания такой деятельности в Российской Федерации обеспечиваются рядом документов, соответствующих требованиям международных конвенций, среди которых:

- Всеобщая Декларация Добровольчества (принятая на XVI Всемирной Конференции Международной Ассоциации Добровольческих Усилий - IAVE, Амстердам, январь, 2001 г.);

- Конвенция о правах ребенка (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989) ратифицирована Постановлением ВС СССР от 13.06.1990 № 1559.

- Резолюция Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. о предотвращении преждевременного оставления школы.

Анализ этих документов показывает, что институт наставничества отталкивается от потребностей ребенка в специальной охране и заботе, в том числе в правовой защите. Это предполагает равенство возможностей и выбор в сфере образования, а также доступ к качественному образованию для представителей всех социальных, этнических и религиозных групп, независимо от пола или индивидуальных особенностей.

Нормативно-правовую базу волонтерской деятельности в нашей стране в разных сферах *на федеральном уровне* обеспечивают:

- Конституция РФ;
- Гражданский Кодекс РФ;
- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;

- Федеральный закон от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств»; Закон РФ от 9 июня 1993 г. № 5142-1 «О донорстве крови и ее компонентов»;

- Федеральный закон от 6 мая 2011 г. № 100-ФЗ «О добровольной пожарной охране»;

⁵ Стратегии развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р. - [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180402/ - (дата обращения 30.0.8.2016).

- Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- Федеральный закон от 24 июля 2009 г. № 212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации»;
- Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации (распоряжение Правительства Российской Федерации от 30.07.2009 № 1054-р).

Такая деятельность в образовательной среде регламентируется следующими нормативно-правовыми актами:

- Стратегия развития волонтерского движения в России (утв. на заседании Комитета Государственной Думы по делам молодежи, протокол № 45 от 14 мая 2010г.);
- Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 29.11.2014 №2403-Р);
- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «Об образовании в Российской Федерации».

На региональном уровне регулирование института волонтерства и наставничества не имеет широкой практики. При этом в законодательстве субъектов РФ вопросы наставничества регулируются, как правило, преимущественно в сфере трудовых отношений. Это касается вопросов адаптации молодых специалистов на рабочем месте, наставничества как института в сфере образования по обеспечению профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей гражданских служащих. В качестве примеров можно привести: Закон Воронежской области от 6 октября 2011 г. № 132-ОЗ «О первом рабочем дне выпускников и трудовом наставничестве» (принят Воронежской областной Думой 29 сентября 2011г.); Приказ Министерства образования Оренбургской области от 12 мая 2015 г. № 01-21/1042 «Об утверждении положения о наставничестве», и др.

В Положении о наставничестве в Республике Коми закреплены основания стимулирования как важная составляющая системы наставничества. Оно предполагает использование как материальных, так и нематериальных форм поощрений. В период осуществления наставничества на рабочем месте наставникам выплачивается ежемесячная премия за выполнение особо важных и сложных заданий в размере 10% месячного

оклада денежного содержания за каждое лицо, в отношении которого осуществляется наставничество.

В Тамбовской области Приказом управления образования и науки от 26 мая 2015 г. № 1675 закреплено Положение «Об организации волонтерского (добровольческого) движения в системе образования Тамбовской области». В нем определены основы регулирования и направления деятельности волонтерских (добровольческих) отрядов обучающихся образовательных организаций области. В качестве задач волонтерского движения заявлены:

- популяризация идей волонтерства (добровольчества) в школьной среде;
- осуществление рекламно-информационной деятельности;
- развитие социальной системы, создание оптимальных условий для распространения волонтерского (добровольческого) движения и участия учащихся в социально-значимых акциях и проектах;
- вовлечение учащихся в проекты, связанные с оказанием социально-психологической и социально-педагогической поддержки различным группам населения;
- участие в подготовке и проведении массовых социально-культурных, информационно-просветительских и спортивных мероприятий;
- реализация программ профилактической и информационно-пропагандистской направленности;
- налаживание сотрудничества с социальными партнерами для совместной социально-значимой деятельности;
- создание и использование межрегиональных связей с другими общественными (волонтерскими) организациями для совместной социально-значимой деятельности;
- организация обучающихся семинаров для участников волонтерского движения;
- воспитание активной гражданской позиции, формирование лидерских и нравственно-этических качеств, чувства патриотизма.

Регулирование наставничества *на муниципальном уровне* связано, как правило, с организацией воспитательной работы с несовершеннолетними, находящимися в социально опасном положении, и направлено на профилактику правонарушений несовершеннолетних. Кроме того, в муниципальных нормативно-правовых актах содержатся требования к лицам, осуществляющим наставничество. В частности, определяется минимальный возрастной порог (как правило, старше 18 лет); отсутствие судимости и факта привлечения к ответственности за наиболее вредоносные административные правонарушения, а также наличие необходимых нравственных и

педагогических качеств, которые определяются административным усмотрением (Пример: Постановление комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав Партизанского городского округа Приморского края от 12 марта 2015 г. № 72).

Анализ международного и российского законодательства направлен на оформление и развитие нормативно-правовой базы наставничества, закрепление механизма его осуществления с целью повышения эффективности и базируется на исторических аспектах становления движения.

История наставничества идет из далекого прошлого. Первым профессиональным наставником (ментором), давшим имя всем будущим поколениям наставников, был древнегреческий Ментор. Этот герой древнегреческой мифологии был мудрым советчиком, пользовавшимся всеобщим доверием. Он стал примером мудрого и эффективного наставника.

Философы с давних времен пытались определить основные задачи деятельности наставника. Например, Сократ главной задачей наставника считал пробуждение мощных душевных сил ученика. Беседы Сократа были направлены на то, чтобы помочь «самозарождению» истины в сознании обучающегося. Его главное дидактическое достижение - диалектический спор, подводящий к истине посредством продуманных наставником вопросов. В поисках истины ученик и наставник должны находиться в равном положении, руководствуясь тезисом «я знаю только то, что ничего не знаю».

По мысли Платона, воспитание надо начинать с раннего возраста, так как оно должно обеспечить постепенное восхождение ученика к миру идей. Осуществлять подобное воспитание способен, прежде всего, наставник преклонных лет. Ж.-Ж. Руссо полагал, что главное и наиболее сложное искусство наставника – уметь ничего не делать с учеником.

В начале XX века о проблемах наставничества размышлял К. Д. Ушинский. Он считал, что нельзя быть убежденным, что профессиональный опыт с лихвой компенсирует полное отсутствие теоретической подготовки. Теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга, но не замещать. Таким образом, профессиональная адаптация личности напрямую зависит от уровня педагогического мастерства, опыта и знаний наставника.

Считается, что понятие «наставничество» приобрело свое современное значение в середине 60-х годов XX века и рассматривалось как действенная форма воспитания и профессиональной подготовки молодежи. Наставниками, как правило, становились люди авторитетные, с хорошей профессиональной подготовкой, богатым жизненным опытом.

В современной теории образования за рубежом наставничеству как

методу и способу адаптации молодого специалиста в профессиональной деятельности уделяется большое значение. Особого внимания заслуживает позиция Г. Льюиса, который рассматривает понятие «наставничество» как систему отношений и ряд процессов, когда один человек предлагает помощь, руководство, совет и поддержку другому. В течение многих сотен лет наставничество применялось главным образом по отношению к подрастающему поколению. Тьютор (от англ. tutor) означает «домашний учитель, репетитор, (школьный) наставник, опекун». Тьюторство как одна из форм наставничества возникло в первых британских университетах – Оксфорде (XII в.) и Кембридже (XIII в.), главной задачей которых была подготовка духовенства, являвшегося в Европе в то время практически единственным грамотным сословием, имевшим отношение к процессу формирования общественной культуры. По традиции эти университеты давали преимущественно гуманитарное образование.

Параллельно с этим наставничество начало применяться при организации труда: возник институт подмастерий, получило развитие ученичество. С этого времени и по сей день наставничество активно и с успехом используется на всех производствах.

Очередная волна интереса к наставничеству пришлась на восьмидесятые годы прошлого века в работах Д. Меггинсона (D. Megginson), Д. Клаттербака (D. Clutterbuck), Э. Парслоу (E. Parsloe) и ряда других. К этому времени относится и появление терминологической путаницы, в результате которой популярные термины «наставничество», «менторинг», «коучинг», «обучение на рабочем месте» стали употребляться как взаимозаменяемые⁶.

В российской современной педагогической науке наставничество также достаточно хорошо обосновано:

- Теоретическая база системы наставничества: разработки известных педагогов XIX века - Н.Н.Булич, Н.А.Корф, Л.Н.Модзалевский, С.А.Рачинский, Д.И.Тихомиров, К.Д.Ушинский и др.
- Сущность понятия «наставничество»: труды С.Я.Батышева, С.Г.Вершловского, Л.Н.Лесохиной, В.Г.Сухобской и др.
- Значимость наставничества в профессиональной деятельности: работы Ю.В.Кричевского, О.Е.Лебедева, Ю.Л.Львовой, А.А.Мезенцева, Н.В.Немовой, В.А.Сухомлинского и др.

⁶Клищ Н.Н., Январев В.А. Наставничество на государственной службе – новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе): Препринт WP8/2014/01 [Текст] / Н. Н. Клищ, В. А. Январев; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 64 с.

- Психолого-педагогические условия наставничества: труды И.С.Гичан, С.Н.Иконниковой, Е.М.Павлютенкова, Н.М.Таланчука, А.И.Ходакова, В.М.Шепеля и др.
- Наставничество как элемент системы непрерывного педагогического образования: О.А.Абдуллина, В.И.Загвязинский, И.Ф.Исаев, В.А.Кан-Калик, Н.В.Кузьмина, Л.С.Подымова, В.А.Сластенин и др.
- Оказание помощи начинающему учителю и создание условий для его профессионального становления: работы Т.Г.Браже, В.М.Лизинского, Л.В.Масловой, И.В.Крупиной, Ю.Н.Кулюткина, А.П.Ситник, Т.В.Шадринной и др.

Международные и российские исследования показывают, что процесс наставничества будет эффективным, если он концептуально и методологически проработан и представляет собой целостную систему деятельности с четко определенной целью, логической структурой (объект, субъект, формы, средства, методы, результат) и временем, необходимым для ее осуществления.

- **Целью** наставнической деятельности в системе образования выступает непосредственное воздействие на формирующуюся личность, направленное на ее образование, активную социализацию, продуктивное развитие, социальную адаптацию путем передачи опыта от наставника к наставляемому;
- **Объектом** наставничества является сам процесс передачи опыта, а **субъектами** - наставники, представители структур, которые организуют наставническую деятельность, и контролирующих организаций, сами наставляемые.

Чтобы построить программу наставничества, необходимо определить необходимые условия для эффективного наставничества. Это подразумевает:

- постановку реальных задач и путей их достижения;
- методологическое, информационное и технологическое обеспечение этого процесса;
- взаимную заинтересованность сторон;
- административный контроль за процессом наставничества;
- наличие методики оценки результатов;
- обоснованные требования к процессу наставничества, к личности наставника.

Таким образом, методология наставничества - это система

концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и продуктивным опытом, позволяющих понять процесс взаимодействия наставника (первый субъект наставничества) и наставляемого (второй субъект наставничества). Контролирующая организация участвует в процессе обучения, совместно с наставником создает его план и корректирует дальнейшее взаимодействие в процессе наставничества.

Наиболее перспективными подходами, которые могут стать основными при построении системы наставничества в образовательных организациях Российской Федерации, являются *системный подход, комплексный и личностно-ориентированный подходы*.

Системный подход. Обсуждение идей системного подхода применительно к наставничеству и волонтерству началось с работ Л. фон Берталанфи. В психологии использование системного подхода впервые стал обсуждать Б.Ф.Ломов. С точки зрения Б.Ф. Ломова, системный анализ предполагает многомерность образования, его многоуровневость и иерархичность, многомерную классификацию его свойств, признание его полидетерминированности и изучение взятого образования в его развитии.

В.А.Ганзен, рассматривая проблемы системных описаний, выделил три вида системного подхода: комплексный, структурный и целостный. При этом описание системы должно включать ее элементный состав, структуры, или подсистемы, образуемые этими элементами, функции системы, ее подсистем и элементов, интегральные свойства системы, системообразующие факторы, взаимосвязи со средой.

Комплексный подход был сформулирован и реализован Б.Г.Ананьевым. Комплекс - это совокупность составных частей какого-то явления или процесса, которые взаимно дополняют, обогащают и обеспечивают его цельное качественное существование или функционирование. В изучении человека как личности Б. Г. Ананьев выделял:

- статус личности (положение в обществе, экономическое, политическое, правовое и т.д.);
- общественные функции, осуществляемые личностью в зависимости от этого положения;
- мотивацию поведения личности и деятельности в зависимости от ее целей и ценностей;
- мировоззрение и вся совокупность отношений личности к окружающему миру;
- характер и склонности человека.

Эта сложная система субъективных свойств и качеств человека определяет его деятельность и поведение. В основе понятия комплексного

подхода к воспитанию заключено положение о диалектическом единстве единичного и общего, части и целого, выражена всеобщая связь явлений и их целостность.

Личностно-ориентированный подход, разрабатываемый в русле отечественной психологической науки (В.В.Рубцов, Н.Ю.Синягина, И.С.Якиманская и др.), основан на идеях о деятельностной модели формирования личности. Его необходимо применять в связи с приоритетом потребностей, целей и ценностей развития наставляемого при организации наставничества в системе образования, максимальным учетом индивидуальных, субъектных и личностных особенностей обучающихся.

В рамках личностно-ориентированного подхода личность рассматривается как активный субъект деятельности, включенный в сложную систему полисубъектных «субъект-субъектных» и «субъект-объектных» отношений. Личность, согласно этому подходу, развивается в деятельности, в условиях социализации индивида и целенаправленного воспитания. «Развитие» в данном контексте понимается как качественные и количественные позитивные изменения.

Эти подходы обуславливают основные принципы реализации наставничества. Большинство таких принципов может применяться как к работе отдельного наставника, так и к программе в целом.

Др. Джин Родз, Белль Лян и Рене Спенсер⁷ выделяют следующие принципы реализации программы наставничества:

- принцип благополучия и безопасности подростка;
- принцип надежности и ответственности;
- принцип честности взаимоотношений;
- принцип справедливости;
- принцип уважения прав и достоинства ребенка;
- принцип уважения чести молодежи и права голоса семьи при планировании и реализации программы наставничества;
- принцип стремления к равенству, культурной отзывчивости и позитивным социальным переменам.

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

⁷ Родз Дж., Лян Б. и Спенсер Р. (2009). Во-первых - не навреди: Этические принципы взаимоотношений наставничества молодежи. Профессиональная Психология: Исследование и Практика, 40, 452-458.

следующие принципы:

- Принцип научности, предполагающий реализацию в образовательных организациях научно обоснованных и проверенных технологий.

- Принцип системности предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов.

- Принцип стратегической целостности определяет единую целостную стратегию реализации программы наставничества, обуславливающую основные стратегические направления такой деятельности.

- Принцип легитимности: деятельность по реализации программы наставничества должна соответствовать законодательству Российской Федерации и нормам международного права.

- Принцип комплексности предполагает согласованность взаимодействия: *на профессиональном уровне* – педагогов образовательной организации; специалистов НКО и специалистов других организаций, участвующих в реализации программы наставничества; *на ведомственном уровне* – кураторов программы наставничества на региональном и федеральном уровне; *на уровне государственных, общественных и международных организаций* в части согласованности их действий и единства стратегии реализации программ наставничества.

- Принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает честность и открытость взаимоотношений, недопущение покушений на тайну личности, какого-либо воздействия или обслеования обманным путем.

- Принцип аксиологичности включает в себя формирование привлекательности законопослушности, уважении к личности, государству, окружающей среде, с ориентиром на общечеловеческие ценности, которые и являются регуляторами поведения.

- 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 ребенка.

- Принцип личной ответственности. Предполагает ответственное поведение наставника по отношению к наставляемому и программе, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта.

- Принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для

личности собственной траектории развития. Принцип подразумевает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемых с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности.

- Принцип равенства. Этот принцип означает, что программа наставничества не реализуется в вакууме; она реализуется среди людей, имеющих разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности.

- Принцип многоаспектности предполагает сочетание и чередование различных аспектов деятельности в процессе реализации программы наставничества.

Наставничество является проверенной стратегией, доказавшей свою способность помочь молодым людям реализовать их потенциал при любых обстоятельствах. За счет опыта других людей оно способно наиболее полно решать задачи образования и воспитания подрастающего поколения, его социализации и поддержки.

Выделяют **пять основных типов наставничества**:

Традиционное личное наставничество. Личное наставничество подразумевает наставничество одного молодого человека одним взрослым. Наставник и наставляемый должны встречаться как минимум по четыре часа в месяц на протяжении года. Наставляемые должны изначально знать, на какую продолжительность отношений они могут рассчитывать, чтобы избежать завышенных ожиданий.

Групповое наставничество. Групповое наставничество подразумевает работу одного наставника с группой, состоящей максимум из четырех человек. Наставник берет на себя роль лидера и обязательно регулярно проводить встречи с наставляемыми на протяжении длительного периода времени. Большая часть взаимодействия происходит в виде групповых сессий, в рамках которых отведено время на личное общение.

Командное наставничество. В рамках командного наставничества несколько взрослых работают с небольшими группами молодых людей (в соотношении взрослых к молодежи не больше, чем один к четырем).

Наставничество ровесниками. Наставничество ровесниками предоставляет молодым людям возможность развивать наставнические отношения со сверстниками или младшими по возрасту подростками. Например, ученик средней школы может быть наставником для ученика начальной школы в изучении школьных предметов или в организации досуговой деятельности. Такие молодые наставники служат образцом для

подражания. Они требуют постоянной поддержки и тщательного наблюдения. Как правило, в рамках наставнических отношений сверстников наставник и наставляемый часто встречаются в течение семестра или всего учебного года.

Интернет-наставничество (также известное как «онлайн наставничество»). Оно подразумевает отношения взрослого с одним молодым человеком, которые общаются через Интернет по крайней мере один раз в неделю от шести месяцев до года. При этом могут быть организованы две-три личные встречи, одна из которых является стартовой. Часто наставник выступает в качестве руководителя или консультанта в каких-либо видах деятельности, например, помогает наставляемому завершить школьный проект или обсуждает будущие варианты развития карьеры. В течение летних месяцев интернет-наставничество может служить основой для построения личных отношений между наставником и наставляемым в любом типе наставничества. Такое общение позволяет осуществлять взаимодействие наставников с наставляемым по конкретным практическим проблемам, создать базу знаний по актуальным вопросам. Этот тип наставничества предоставляет участникам больше времени на обдумывание вопросов и подготовку ответов и позволяет участвовать в обсуждении большему числу заинтересованных лиц, а потому располагает к более серьезным обсуждениям в сравнении с личной консультацией.

Наставнические взаимоотношения могут эффективно адаптировать обучающихся при переходе из одной ступени обучения на другую (из начальной школы в среднюю, из средней в старшую, из школы в вуз и т.д.). Наставническая программа также может быть эффективна в вопросах профорientации старшеклассников.

Вне зависимости от цели, наставнические взаимоотношения должны соответствовать следующим критериям:

- тщательный отбор наставников. Такой отбор должен обеспечить наставляемым безопасность и уберечь их от неквалифицированных наставников;

- при групповом наставничестве, если наставляемые - это обучающиеся с девиантным поведением, обязательно наличие опыта работы с этой категорией подростков.

Еще одна эффективная форма наставничества - "Обучение действием": наставники и наставляемые работают над особыми проблемами на основе личного опыта и индивидуального примера.

Разные типы наставничества могут комбинироваться как угодно, чтобы помочь конкретному подростку. В данном пособии мы преимущественно

рассматриваем вопросы организации *традиционного личностного наставничества* в условиях образовательных организаций.

Одним из очень важных моментов при построении программы наставничества выступает процесс мониторинга. При внесении новых креативных идей в программу наставничества обязательно стоит проводить оценку эффективности этих новых подходов.

Данное пособие призвано помочь кураторам программы наставничества в образовательной организации построить эффективную систему наставничества. Но построение четко работающей системы может занять довольно долгое время. Полезно начать с малого. В первый (пилотный) год работы программы, как правило, рекомендуется подбирать наставников для 15 - 25 наставляемых.

Проектирование и планирование программы - это первый и ключевой элемент в построении системы наставничества в образовательной организации. Этот элемент должен содержать описание всех процессов реализации программы наставничества в конкретной образовательной организации. Должны быть четко определены и прописаны:

- цели (например, социализация, поддержка в учебе, руководство в рабочих/профессиональных вопросах), задачи, а также ожидаемые результаты для наставников, наставляемых и образовательных организаций;
- когда и как часто наставники и наставляемые должны встречаться;
- длительность наставнических отношений;
- место проведения встреч;
- заинтересованные стороны в рамках этой программы;
- этапы продвижения программы наставничества (распространение информации о программе, открытые лекции, выступления опытных наставников, кураторов программы наставничества и т.д.);
- сроки и этапы мониторинга и оценки эффективности программы наставничества;
- формы документов (протоколы, памятки и др.);
- иерархическая схема управления программой;
- описание стратегии развития и дальнейшего обучения наставников и специалистов, задействованных в реализации программы наставничества;
- связи с общественностью и распространение информации о программе наставничества и ее эффективности в профессиональном сообществе.

Принципы проектирования и планирования для всех образовательных

организаций одинаковы, но их реализация может варьироваться в зависимости от выбранного типа наставничества.

Эффективные программы наставничества подразумевают достаточную гибкость для удовлетворения личных потребностей каждого наставляемого и при этом являются безопасными как для наставляемого, так и для наставника.

Наиболее достоверным показателем положительных результатов наставничества является наличие между наставниками и наставляемыми доверительных отношений. Такие отношения не складываются сами собой. Они нуждаются в постоянной поддержке и мониторинге, особенно на ранних стадиях.

Специалистам образовательных учреждений, запускающим программу наставничества, могут быть полезны методические и практические материалы национального ресурсного центра наставничества МЕНТОРИ www.mentori.ru. В статье «Что заставляет наставничество работать?» на сайте www.mentoring.org доктор Роудс выделяет четыре основных принципа для построения эффективных отношений в сфере наставничества

- проведение обоснованных и тщательных проверок потенциальных наставников;
- подбор наставников для наставляемых на основе схожести интересов;
- обучение наставников продолжительностью не менее шести часов;
- обеспечение обучения и поддержки на протяжении всего процесса взаимодействия наставника и наставляемого.

Эти четыре принципа могут помочь обеспечить успешные и продолжительные наставнические отношения.

Существуют и другие способы поддержания наставником успешных взаимоотношений с наставляемым, включая нижеперечисленные:

1. Стабильное присутствие в жизни наставляемого. Нужно присутствовать на личных встречах или заблаговременно уведомлять наставляемого о невозможности прийти на встречу, чтобы не допустить его разочарования. При невозможности личного присутствия на встрече необходимо использовать другие средства коммуникации – телефон, скайп и др.

2. Необходимость сосредоточения на нуждах наставляемого, а не на нуждах и желаниях наставника. Наставники должны стремиться улучшить положение наставляемого, учитывая при этом жизненные обстоятельства и перспективы молодого человека.

3. Обязательное знакомство наставника с семьей наставляемого. При

этом наставники должны понимать, что они не являются семьей наставляемого и не заменяют ему родителей.

4. Использование возможностей программы наставничества в помощи и поддержке наставников.

Выделяют следующие основные ошибки неэффективных наставнических отношений:

- нерегулярные спонтанные встречи наставника с наставляемым;
- общение наставника с наставляемым в поучительном тоне;
- акцент на изменении поведения наставляемого, а не на построении теплых дружеских взаимоотношений, основанных на доверии и уважении;
- стремление изменить наставляемого - навязывать ему ценности, несовместимые с жизненными принципами и обстоятельствами наставляемого.

Значимую роль в построении программы наставничества играет **социальное партнерство**, предполагающее интеграцию усилий различных специалистов и разных общественных институтов вокруг единого процесса наставничества. Интеграция здесь понимается как укрепление, восполнение целостности, процесс взаимодействия в решении имеющихся задач, сближение соратников, делающих одно дело, движение навстречу друг другу, стремление помочь и принять помощь, восполнить недостатки другой стороны и обогатиться за счет достоинств обеих сторон. Можно выделить несколько уровней становления социального партнерства:

- *Информационный уровень* - взаимный обмен информацией, выяснение стратегии и тактик в совместной деятельности, формальное оформление договоренностей.
- *Организационно-методический уровень* - согласование планов, мероприятий и сроков деятельности, сфер совместной деятельности, способов определения ее результатов.
- *Уровень взаимодействия и сотрудничества* - конкретная совместная деятельность, построенная на согласованной ранее долгосрочной программе, организация единого образовательного пространства, способного расширить возможности каждого из социальных партнеров.
- *Уровень оценки деятельности и построения перспектив дальнейшего развития сотрудничества* - подведение итогов социального партнерства, обобщение результатов, постановка новых целей и задач.

Другим значимым фактором реализации идеи социального партнерства в деле наставничества выступает *социальная ответственность друг перед*

другом организаций, участвующих в партнерстве, и конкретных наставников. Это включение в решение совместных задач всеми имеющимися возможностями. Значимое отличие социальной ответственности от юридической состоит в добровольности соблюдения норм.

Результаты такого партнерства позволят обеспечить увеличение организационно-методических возможностей этого пространства, изменить к лучшему взаимоотношения в партнерской системе, достичь необходимого уровня включенности участников в совместную деятельность и наивысших показателей деятельности за период наставничества.

Итак, основной результат наставнической деятельности - продуктивное развитие личности наставляемого, его интенсивное образование, активная социализация, позитивная социальная адаптация через передачу опыта наставника наставляемому.

Идея наставничества требует искать наиболее эффективные технологии для развития личности и ее социализации, ускорения ее адаптации к изменяющимся социальным условиям. От наставников требуется развивать широкий спектр компетенций, учитывающих современные стратегические тренды развития экономики, социальной сферы и системы образования. Воплощая идеи наставничества, можно достаточно быстро и эффективно решать задачи взросления подрастающего поколения.

При подготовке программы наставничества нужно обдумать концептуальную составляющую программы, ее методологические основы, включая цель и формы работы, ее логическую модель, направленную на определенный результат. Это необходимо для более точного применения предлагаемой технологии. Что также важно: «Технологии — ничто. Что действительно изначально важно и очень правильно — это вера в людей. Дайте им инструменты, и с помощью них они смогут сотворить нечто прекрасное» (Стив Джобс).

РАЗДЕЛ 2. МОДЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*«Делайте то, во что верите, и верьте в то, что делаете.
Все остальное — пустая трата энергии и времени».
(Нисаргадатта Махарадж)*

В настоящем разделе представляется модель реализации программы наставничества в образовании России на базе образовательных организаций, в системе дополнительного образования и специализированных центров, разработанная на основе программы MENTOR: The National Mentoring Partnership (МЕНТОР: Национальное наставническое партнерство).

Модель реализации программы наставничества в образовательных организациях Российской Федерации включает:

- описание общих условий и организационной структуры деятельности, в соответствии с которыми молодой человек получает наставника;
- описание деятельности наставника, ее результатов;
- процедуру выхода из наставничества.

В рамках предлагаемой модели совмещены несколько типов наставничества (личное, групповое и наставничество ровесниками), что позволяет выбрать наиболее эффективные пути влияния на развивающуюся личность. Модель описывает процесс передачи опыта наставника наставляемому, требования к этому процессу и к субъектам наставнической деятельности, которыми могут выступать как конкретные лица (наставники), так и представители структур, организующих наставническую деятельность, и контролирующих организаций, и сами наставляемые.

В рамках процесса должны быть решены следующие задачи:

- **Организационные:**
 - определение методологии деятельности и построение структуры программы наставничества в конкретной организации;
 - создание необходимых условий для ее функционирования (в том числе - разработка методологической базы и концептуальных основ реализации программы наставничества в условиях образовательных организаций России; создание материально-технической базы, включая обеспеченность достаточным количеством помещений, компьютерной и иной техники и т.д.; достаточная кадровая обеспеченность и др.);
 - организация социального пространства, поддерживающего программу наставничества: взаимодействие образовательных организаций на

основе социального партнерства с различными предприятиями, учреждениями, общественными организациями и др., популяризация идей социального наставничества (волонтерства) в образовательной организации и социуме;

– организация связей с другими общественными (волонтерскими) организациями для совместной социально значимой деятельности и продвижения программы наставничества.

- **Методические:**

- наличие необходимой методической базы;
- разработка и проведение обучающих семинаров, курсов по вопросам наставничества для кураторов в образовательных организациях и т.д.

- **Социально-психологические:**

- выявление несовершеннолетних, оказавшихся в сложной жизненной ситуации;

- установление доверительных отношений между наставляемыми и наставниками, родителями и педагогами образовательной организации;

- психолого-педагогическое сопровождение участников наставничества, включая родителей наставляемых;

- изучения результатов наставнической деятельности;

- разработка методики прекращения наставничества и технологии подведения итогов наставнической деятельности.

Для решения этих задач требуется последовательность определенных действий, которые систематизированы в модель, представленную на Рис. 1. Это схема, отражающая структуру деятельности, свойства, взаимосвязи и отношения между субъектами – участниками наставничества. В ней выделены отдельные компоненты, показаны взаимоотношения между ними, условия и факторы, оказывающие как положительное, так и отрицательное влияние.

Следует убедиться, что все участники программы четко понимают ее цель и задачи, осознают содержание деятельности, ее результат, ответственность за каждый этап и ее завершение.

Обоснование модели разработано на основе международных подходов к реализации программ наставничества в разных сферах с учетом разработанности проблемы в Российской Федерации.

В качестве структурных составляющих модели выступают:

- ценностно-смысловой компонент;
- содержательный компонент;
- технологический компонент;
- оценочно-результативный компонент.

Рисунок 1. Модель реализации программы наставничества в образовательных организациях Российской Федерации

ВНЕШНИЙ УРОВЕНЬ				
Работа с социумом по формированию положительного имиджа программы наставничества и взаимодействие с другими организациями				
ВНУТРЕННИЙ УРОВЕНЬ				
Концептуальные основания				
Наставничество - это один из способов образования личности, передача взрослому человеку знаний, умений, навыков от более опытного человека, оказание необходимой поддержки в социализации, в поиске индивидуальных жизненных целей и задач. В качестве основополагающих подходов рассматриваются: системный, комплексный и личностно-ориентированный.				
К О М П О Н Е Н Т Ы	Ценностно-смысловой	Цель: непосредственное воздействие на формирующуюся личность, направленное на ее образование, адаптацию путем передачи опыта наставника наставляемому.		
		Объект наставничества - сам процесс передачи опыта наставником наставляемому.		
	Содержательный	Направления		
		<i>Работа с социумом</i>	<i>Работа с наставниками</i>	<i>Работа с наставляемым</i>
		<ul style="list-style-type: none"> - работа с прессой; - работа с органами исполнительной власти региона; - работа с бизнес-сообществом; - работа с различными организациями и учреждениями (в том числе НКО). 	<ul style="list-style-type: none"> - разработка базы наставников (волонтеров); - отбор и проверка наставников; - обучение наставников; - обеспечение наставников атрибутикой программы наставничества и методическими материалами; - проведение мероприятий по обмену опытом, организация супервизий, получения обратной связи от наставников; - разработка и реализации системы поощрения лучших наставников. 	<ul style="list-style-type: none"> - определение потребностей и помощи обучающимся; - разработка индивидуальных рекомендаций пожеланиям наставляемому; - направление наставляемого к специалистам; - получение рекомендаций наставляемых; - оценка деятельности наставника наставляемому.
		<ul style="list-style-type: none"> - планирование деятельности по реализации программы наставничества в образовательной организации; - организация системы наставничества с учетом выбранных типов наставничества: традиционного личного и/или Интернет-наставничества; - подбор и обеспечение необходимым кадровым составом; - управление программой; - психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества. 		
	Технологический	Основные используемые технологии		
		Интерактивные технологии; тренинговые технологии; проектные технологии. При активном сочетании используются семинары-практикумы и др. с интерактивными и проектными, в том числе с использованием ИКТ.		
	Оценочно-диагностический	Мониторинг и оценка		
		<ul style="list-style-type: none"> - организационные (системная планируемая деятельность), - научно-методические (наличие методической базы и обеспеченности кадрами), - личностные (мотивация и включенность в процесс наставнических отношений; умение сохранять опыт наставника наставляемому). 		
Ожидаемые результаты: продуктивное развитие личности наставляемого, его интенсивное образование, активная социализация, передача опыта наставника наставляемому.				

Ценностно-смысловой компонент включает методологическую базу программы наставничества, подробно изложенную в первом разделе пособия.

Содержательный компонент - это направления деятельности (работа с социумом, работа с наставниками, работа с наставляемыми, работа с родителями или опекунами) и составляющие механизма реализации модели (планирование деятельности по реализации программы; организация в образовательной организации системы наставничества с учетом выбранных типов наставничества; подбор кадрового состава; мониторинг и оценка, основанные на современных научных методах; психолого-педагогическое сопровождение участников).

Работа с социумом.

Предварительная работа с социумом нужна, чтобы:

- получить поддержку концепции наставничества;
- набрать волонтеров-наставников и участников программы.

Работа с социумом предполагает взаимодействие с прессой, с органами исполнительной власти региона, с бизнес-сообществом, с различными организациями и учреждениями (в том числе НКО). Партнерами в наставнической деятельности могут быть представители местного самоуправления, социальных служб, государственных органов законодательной и исполнительной власти, бизнес-сообществ (корпораций, малого бизнеса, трудовых, профессиональных ассоциаций), образовательных организаций, органов здравоохранения и социального развития, церкви и др.

Важным моментом этой работы является построение взаимодействия с *прессой*. Основные составляющие стратегии работы с прессой должны быть включены во все материалы и презентации продвижения программы наставничества. Это предполагает:

- публикацию статистических данных о программе наставничества и ее реализации;
- вписывание наставнической деятельности в миссию и историю конкретной образовательной организации или региона;
- описание компонентов и мероприятий программы наставничества;
- озвучивание преимуществ программы наставничества для участников программы, наставников, общества в целом;
- примеры успехов наставничества.

Взаимодействие с прессой, с органами исполнительной власти региона, бизнес-сообществом, с различными организациями и учреждениями (в том числе НКО) прежде всего должно быть направлено на интеграцию усилий различных специалистов и разных общественных институтов вокруг единого

процесса наставничества. Наставнические программы, которые развивают партнерские отношения с другими организациями, имеют ряд преимуществ, в том числе:

- охват более широкой аудитории;
- развитие более глубокого понимания потребностей наставляемых;
- улучшение связи с другими подростковыми организациями;
- расширение базы знаний, ресурсов и услуг, доступных для наставляемых, наставников и сотрудников программы наставничества;
- обеспечение устойчивости программы наставничества;
- увеличение упоминаемости в средствах массовой информации и среди общественности.

Значимую роль здесь играет эффективная коммуникационная стратегия. Важно выбрать форму продвижения, которая является практичной и подходит для каждой аудитории.

Важно собирать портфолио историй успеха как наставляемых, так и наставников, потому что они подтверждают эффект реализации программы наставничества.

Необходимо также уделять должное внимание рекламным материалам. Это может быть брошюра для наставников, рекомендации для наставляемых, обзорный текст об организации и ее партнерах, фирменные материалы по программе наставничества и др.

Деятельность в социуме должна носить непрерывный характер. Нужно рассказывать о необходимости наставничества и ценности программы все 365 дней в году. Нужно не только информировать тех, кто пока не участвует в реализации программы наставничества, но и держать всех участников программы в курсе событий. Каждый, кто связан с программой наставничества, должен понимать цели программы и быть в состоянии рассказать о них широкой публике. Создание и внедрение эффективной системы связей с общественностью поможет набирать и удерживать наставников, повышать информированность общественности. Благодаря этому программа может функционировать долго и стабильно.

Работа с наставниками.

Для успешной реализации программы наставничества нужно иметь достаточное количество штатных сотрудников, уполномоченных решать все необходимые вопросы. Ключевые сотрудники должны иметь опыт или образование в области образования и развития молодежи, детской психологии,

социальной работы и других соответствующих областях. Они должны обладать жизненным опытом в работе с детьми и подростками.

Для осуществления программы нужна специальная работа по подбору, обучению и сохранению специальной базы наставников. Эта деятельность направлена на:

- определение задач деятельности наставников;
- выявление наиболее подходящих кандидатур;
- отбор и проверку желающих стать наставниками, определение их пригодности к наставнической деятельности;
- зачисление в программу;
- обучение наставников;
- обеспечение наставников атрибутикой программы наставничества и методическими материалами;
- проведение мероприятий по обмену опытом, организацию супервизий, получения обратной связи от наставников;
- разработку и реализацию системы поощрения лучших наставников;
- ведение базы наставников.

Процесс набора будущих наставников должен включать:

- заполнение анкеты;
- личное собеседование;
- психологическое тестирование;
- проверку представленных справок и рекомендаций.

Личные собеседования помогут убедиться, что кандидат обладает качествами, необходимыми хорошему наставнику, такими как терпение, гибкость, целеустремленность и непредвзятость. Важно обсудить с кандидатами должностные инструкции наставника. Особого внимания требует процесс выявления у кандидата проблемных областей, сигнализирующих о принадлежности к **группе повышенного риска**. Если потенциальный наставник проявляет какой-либо из этих признаков, то лучше не утверждать его кандидатуру:

- чрезмерная идентификация с детьми;
- чрезмерное оживление при общении о детях;
- признаки тревоги в отношении взрослой сексуальности;
- чрезвычайно осуждающее отношение к гомосексуализму;
- описывает тип ребенка, которому он или она хочет стать наставником, подчеркивая конкретные физические или эмоциональные характеристики (например, хочет ребенка со светлыми волосами, в возрасте девяти лет, очень застенчивого и т.д.);

- отсутствие отношений со сверстниками (ограничивает круг друзей людьми значительно моложе себя);
- был жертвой преступления, пренебрежения, сексуального насилия;
- характер незрелый: застенчивый, замкнутый или пассивный;
- имеет уголовное прошлое;
- история отношений или половое развитие не соответствует «нормальной» схеме;
- не имеет значимых отношений с другими взрослыми;
- кандидат самостоятельно нашел своего собственного наставляемого и пытается убедить вас закрепить его наставником именно за этим несовершеннолетним;
- преждевременное увольнение с военной службы;
- совершал правонарушения под влиянием алкоголя;
- не имеет желания брать на себя ответственность;
- частая смена мест работы, частые переезды;
- сердится или проявляет защитную реакцию, когда его/ее просят дать согласие на проверку сведений, в том числе - в отношении уголовного прошлого, даже после того, как причины необходимости проверки объясняются.

Следует четко понимать, что у заинтересованных волонтеров нет законного права быть наставниками!

Тщательная проверка наставников повышает качество их деятельности, обеспечивает безопасность наставляемых, минимизирует различные риски наставнических отношений, помогает управлять уровнем риска и ответственности вашей организации.

Следует организовать постоянное **обучение наставников**. Оно может быть направлено на:

- расширение их знаний в области педагогики и психологии, форм и методов работы с детьми;
- информирование их о нормативно-правовых основах их деятельности;
- информирование о социальных услугах, доступных в образовательных организациях их наставляемым, и способах получения доступа к этим услугам;
- понимание процедуры выявления рисков, влияющих на жизнь их наставляемых (жестокость в семье, насилие в школе, рискованное поведение наставляемых и др.).

Обучение стоит проводить постоянно, в рамках специальных методологических и методических семинаров, собирая наставников, чтобы они имели возможность задавать вопросы, обмениваться идеями и делиться опытом. На такое обучение можно приглашать специалистов в области наставнической деятельности, педагогики и психологии, бывших наставников и наставляемых, чтобы они могли поделиться своим опытом. Такой обмен помогает создать сеть наставников и групп поддержки. Нужно убедиться, что наставники понимают, что могут обратиться к своему куратору программы за помощью всякий раз, когда в наставнических отношениях возникают трудности.

Таким образом, организация деятельности наставников в рамках предлагаемой модели предполагает следующую логику:

- наставничество организуется на базе образовательной организации. В качестве наставников выступают авторитетные, уважаемые жители города, представители родительской общественности, образовательной организации, бывшие выпускники образовательной организации, прошедшие проверку по описанной выше схеме;
- наставническая деятельность получает нормативно-правовое оформление (создаются приказ об организации наставничества, положение об организации наставничества в образовательной организации, план работы наставников на конкретный период и др.);
- проводится определение целей и методологии наставничества, области применения наставников, целевой аудитории, исходя из запросов образовательной организации, микрорайона, муниципального образования;
- руководство организацией наставничества возлагается на куратора - работника образовательной организации. В организации участвуют социальные партнеры из числа представителей местного самоуправления, социальных служб, государственных органов законодательной и исполнительной власти, бизнес-сообщества (корпорации, малый бизнес, трудовые, профессиональные ассоциации), образовательных организаций, органов здравоохранения и социального развития, церкви и др.;
- формируется база наставников;
- проводится работа с наставниками (их обучение, обеспечение методическими материалами, планирование деятельности, определение ее временных показателей, процедура выхода из наставничества, подведение итогов и др.).

Работа с наставляемыми.

Работа с наставляемыми при реализации настоящей модели должна быть основана на принципах системного, комплексного и личностно-ориентированного подходов с учетом приоритета потребностей, целей и ценностей развития наставляемого. Она включает:

- определение обучающихся в возрасте 14-18 лет, нуждающихся в поддержке и помощи;
- разработку базы данных таких обучающихся;
- выяснение потребностей, целей и ценностей наставляемых;
- выявление пожеланий наставляемых относительно личности наставника и направлений наставнической деятельности;
- получение обратной связи от наставляемых;
- оценку достижений наставляемых за период взаимодействия с наставником.

Набор наставляемых является частью процесса привлечения участников в программу наставничества. Необходимо проанализировать данные обо всех учащихся образовательной организации и выделить группу наиболее нуждающихся в наставничестве. Это могут быть обычные дети, попавшие в трудную ситуацию, или дети, воспитываемые без участия родителей, состоящие на учете в центрах по делам несовершеннолетних, в реабилитационных центрах и т.д. Особое внимание стоит уделить детям группы риска – тем подросткам, которые в силу определенных обстоятельств своей жизни более других подвержены негативным внешним воздействиям со стороны общества и его криминальных элементов.

Нужно предложить подросткам участвовать в программе и разъяснить им цели, задачи и результат, а полученные списки оформить в базу данных детей, нуждающихся в наставничестве.

Перед приглашением подростков к участию в программе необходимо обсудить с ними важные для них вопросы:

- Что принесет мне наставничество?
- Сколько времени потребует наставничество?
- Кто тот человек, с которым я буду проводить время?
- Стоит ли оно потраченного времени и сил?

Подростки должны иметь возможность рассказать куратору, что они хотят получить от программы наставничества.

Важно обеспечить благополучие и безопасность несовершеннолетнего в рамках наставнической деятельности. Наставник должен серьезно

воспринимать свои обязательства по отношению к наставляемому и программе. Он должен заботиться об исполнении своих обязанностей и даже при столкновении с трудностями принимать на себя ответственность за качество и продолжительность наставнических взаимоотношений. Наставники и персонал программы обязаны общаться с наставляемыми и их семьями честно, откровенно и уважительно.

Работа с родителями.

Семья - основа социализации личности, усвоения ребенком общественных норм и культурных ценностей. Поскольку влияние семьи на ребенка сильнее, чем влияние школы, улицы, средств массовой информации, успех реализации программы наставничества в значительной степени зависит от включенности родителей или лиц, их замещающих, в этот процесс.

Действуя в интересах ребенка, наставник призван оказывать необходимую помощь и поддержку всей его семье. В его задачи входит установление контактов с семьей; выявление проблем и трудностей в семье; стимулирование семьи и отдельных ее членов к участию в совместной деятельности; при необходимости и по рекомендациям куратора - оказание посреднических услуг в установлении связей со специалистами — психологами, социальными работниками, врачами, юристами, а также с представителями органов власти, общественностью др.

Наставник обеспечивает общественное признание и общественную поддержку семьям, которые хорошо воспитывают своих детей, использует индивидуальные методики работы с семьями, нуждающимися в особой помощи (семьями из «группы риска», многодетными и неполными и др.), содействует развитию детско-родительских отношений.

В рамках настоящей модели есть следующие направления работы с родителями (опекунами):

- знакомство с программой наставничества;
- выявление запроса на развитие ребенка, его социализацию и адаптацию;
- обеспечение участия в процессе подбора наставников для их детей;
- обеспечение участия в процессе наставнической деятельности;
- получение обратной связи от родителей.

Родительское участие и согласие имеют решающее значение для создания атмосферы успешных отношений наставничества. Нужно убедить родителя (законных представителей) в том, что основная роль наставника заключается в руководстве и дружбе с ребенком, а не замене родителей.

Родители могут участвовать в программе следующим образом:

- давать информацию о результатах наставнической деятельности, которые они видят;
- помогать наставнику в деятельности на благо их ребенка;
- заранее уведомлять наставника или куратора программы, если их ребенок не может прибыть на встречу;
- встречаться с координатором программы для обсуждения волнующих их проблем и оценки наставнической деятельности.

Механизм реализации программы наставничества предполагает:

- планирование деятельности по реализации программы наставничества в организации;
- организацию системы наставничества с учетом выбранных типов наставничества (личного, группового, командного, наставничества ровесниками и/или Интернет-наставничества);
- подбор и обеспечение необходимого персонала;
- психолого-педагогическое сопровождение участников.

Планирование деятельности по реализации программы наставничества в организации включает разработку собственной программы наставничества или адаптацию имеющихся. Нужно четко сформулировать основную идею, миссию, цели, определить технологию реализации, обосновать методику мониторинга достижений, обозначить результат и процедуру подведения итогов, обосновать план деятельности с учетом входных и выходных данных, а также краткосрочных и долгосрочных планируемых результатов, которые являются следствием реализации программы.

Важно **контролировать** программу, чтобы убедиться, что она функционирует корректно, не отклоняется от программных целей, а работа совпадает с поставленными целями и задачами и определенной миссией.

Для эффективной реализации программы наставничества необходимо обеспечить **подбор кадров**: закрепить функции руководства программой наставничества, возложить дополнительные обязанности на специалистов, которые будут задействованы в реализации программы наставничества и сопровождении участников.

Важным моментом построения эффективной системы наставничества в условиях образовательной организации является **управление**.

Чтобы обеспечить эффективное управление программой, необходимо:

- разработать комплексную систему управления информацией по программе;
- разработать систему мониторинга программы;

- создать план профессионального развития кураторов и наставников;
- пропагандировать наставничество;
- наладить связи с социальными партнерами и общественностью.

Долгосрочные планы развития программы

Для долгосрочного развития программы предлагается сформировать Консультативную группу и Экспертную комиссию.

Консультативная группа:

- предлагает советы по разработке, управлению и оценке программы наставничества;
- оказывает оперативную поддержку;
- помогает расширить программу наставничества, продвигая ее по различным каналам.

Консультативная группа обеспечивает также руководство программой наставничества и перспективное ее развитие за счет:

- корректировки миссии и целей наставнической деятельности;
- решения ключевых стратегических вопросов;
- построение конструктивного взаимодействия с ключевыми заинтересованными сторонами;
- обеспечения адекватного управления рисками;
- оценки эффективности программы в отношении ее приоритетов;
- повышения эффективности Экспертного совета.

В Консультативную группу следует включить ученых, специалистов и заинтересованных лиц из числа субъектов наставнической деятельности, а также волонтеров и представителей организаторов программы, членов семей.

В функции и обязанности членов Консультативной группы входят:

- обеспечение организационного, научного, методического, юридического, финансового и социально-психологического сопровождения;
- согласование и четкое применение методологии и концепции программы наставничества, ее миссии;
- определение ответственности за весь ход реализации программы наставничества, в том числе нормативно-правовые аспекты и риски.

Способствуйте частому проведению собраний членов Консультативной группы для обсуждения вопросов повышения эффективности программы и управления ходом ее реализации.

Экспертная комиссия утверждает планы программ, обеспечивает ввод данных и отчеты по программным решениям, а также предлагают программе общий надзор и руководство. Члены этой группы должны иметь четкие роли и обязанности и встречаться на регулярной плановой основе.

Таким образом, описанная выше модель реализации программы наставничества в системе образования Российской Федерации предлагает следующую логику реализации программы наставничества:

- определение условий организации наставничества;
- набор наставников, наставляемых и прочих участников программы;
- проведение проверки потенциальных наставников и их наставляемых;
- проведение обучения наставников, наставляемых и родителей (законных представителей);
- подбор наставников и наставляемых;
- проведение сессии, направленной на ознакомление с программой наставничества, условиями ее реализации, общими параметрами программы;
- разработка форм включения в наставническую деятельность родителей или лиц, их замещающих;
- обоснование форм поддержки, контроля, проведение мониторинга и оценки наставнической деятельности;
- помощь наставникам и наставляемым в деятельности до этапа завершения наставнической деятельности;
- обоснование процедуры завершения наставничества;
- подведение итогов наставничества.

Работа над позитивными изменениями в жизни подростка часто является долгой. Поскольку наставничество предполагает создание новых личных отношений, возможно возникновение разочарований и обиды. Часто возникают недоразумения, истоки которых находятся в культурных, этнических или религиозных различиях. Наставники работают с подростками и взаимодействуют с семьями, оказавшимися в трудной жизненной ситуации по той или иной причине, и к каждому необходим индивидуальный подход. Поэтому важно иметь процедуру урегулирования потенциальных конфликтов до того, как они приведут к проблемам. Специально организованное **психолого-педагогическое сопровождение** может способствовать разрешению конфликтных ситуаций и сложных моментов.

Наставники постоянно прорабатывают одни и те же эмоционально негативные проблемы, и это может отрицательно сказываться на их самочувствии. Поэтому нужны профилактические меры в отношении психологического напряжения. Исходя из этого, психологическое сопровождение призвано решить следующие три крупных блока задач:

1. *Мотивация добровольческой активности.* Это сквозная задача, решать которую необходимо постоянно. Мотивация начинает формироваться

по ходу деятельности наставников. Она становится более отчетливой и осознанной в ходе еженедельных встреч, семинаров и практикумов. Мотивацию поддерживает совместное планирование наставнической деятельности, возможность постоянно обучаться и неформально общаться в атмосфере психологического комфорта.

2. *Преодоление трудностей в психолого-педагогическом сопровождении подростка группы риска и их родителей.* Этому способствуют индивидуальные консультации под руководством старшего наставника (куратора).

3. *Разрешение личных психологических проблем наставников и психопрофилактика.* Необходима профилактика так называемого «синдрома эмоционального выгорания», возникающего в связи с большими психоэмоциональными и душевными затратами. Чтобы избежать возникновения или обострения личных психологических проблем у наставников, необходима организация групп личностного роста и индивидуальное психологическое консультирование.

Деятельность наставников будет эффективной в том случае, если группа наставников представляет из себя не совокупность разрозненных участников, а сплоченную команду. Создание такой команды является главным условием для решения вышеперечисленных задач.

Обеспечение групповой сплоченности позволяет:

- эффективно удовлетворять потребность в общении, в самореализации, уважении участников группы наставников;
- усиливать мотивацию каждого быть членом группы наставников;
- создать дружескую, располагающую атмосферу;
- создать условия для принятия эффективных групповых решений;
- повысить творческий потенциал участников группы;
- открыто разбирать возникающие конфликты.

Еженедельные встречи, совместное общение наставников создают команду с развивающимися групповыми процессами. Группа в своем развитии проходит несколько стадий:

1. *Становление группы.* На этой стадии чувства и поведение участников преимущественно связаны со встречей новых людей. Наставники хотят показать себя с лучшей стороны, беспокоятся о создании атмосферы комфорта и безопасности. Возникает ощущение, что все друг друга хорошо узнали, и уже образовалась команда, но пока это псевдосообщество.

По мере того, как группа движется к следующей стадии, все более выраженным становится напряжение, которое нарастает в группе. Постепенно формируются такие роли, как “Скептик”, “Спасатель”, “Шутник”, “Отгороженный”, “Уверенный” и т.д. Среди участников существует тенденция делать «Мы»—утверждения вместо «Я»—утверждений и преподносить групповое, а не индивидуальное мнение по поводу того, в чем они нуждаются.

Задача куратора на этой стадии — постараться сломать лед и использовать формы работы, сфокусированные на задаче. Необходимо продвигать группу к следующей стадии, давая участникам индивидуальную обратную связь, задавая лично направленные вопросы, помогая прояснять участникам их собственные задачи и трудности. Куратор при этом является моделью для членов группы: демонстрирует искреннее и открытое поведение, говорит о своих чувствах, использует юмор и невербальные средства общения.

2. *Конфликты и протест* (индивидуализация). Появляется тенденция к самоутверждению, соперничеству, наблюдается «борьба за власть», разделение ролей на активные и пассивные, доминирующие и подчиняющиеся. Участники менее охотно вызываются быть добровольцами при выполнении того или иного задания, может появиться растерянность, ставятся под вопрос цели и ценности совместной деятельности.

Задача куратора на этой стадии — продолжать отражать чувства участников и соотносить их с содержанием текущего опыта. Тематами для обсуждения могут быть проблемы первой встречи с подростком, конфликты, растерянность, страх неудачи, потребность в релаксации и т.д. Важно создать условия для осознания участниками их потребностей.

3. *Сплоченность*. Снижается напряжение, возрастает сплоченность, потребность в чувстве собственной принадлежности к группе. Участники начинают проявлять зрелую заботу друг о друге, перестают принижать чувства. Обратная связь становится более честной и открытой.

4. *Целенаправленная деятельность* (зрелая группа). Группа функционирует как единый организм, размышляет, советуется, критикует, принимает решения. Психологическое сопровождение обеспечивается кураторами с психологическим образованием, у которых есть знания, необходимые для работы с добровольцами, а также навыки ведения групповых занятий и психологического консультирования, либо специалистами социально-психологической службы образовательной организации.

Важными для кураторов являются такие качества, как доброжелательность, искренность, ответственность, а также организаторские

способности, умение делегировать ответственность, творческий подход к делу и опыт работы с волонтерами-наставниками и подростками, оказавшимися в трудной жизненной ситуации.

Основными формами работы в рамках организации такого психолого-педагогического сопровождения могут выступать:

Супервизорская практика, включающая в себя следующие компоненты:

- индивидуальный разбор трудностей с куратором (супервизорская сессия);
- работа в группе с супервизором. Супервизором может быть куратор или опытный волонтер;
- балинтовская группа как форма группового разбора наиболее типичных трудностей в работе.

Как при ведении супервизорской сессии, так и в начале работы балинтовской группы необходимо придерживаться следующих основных положений и вопросов:

1. Необходимо четко определить проблему (предмет разбора) и «заключить контракт».

Вопросы на «заключение контракта»:

- Что для тебя важно обсудить сегодня?
- Как бы ты хотел, чтобы проходило сегодняшнее обсуждение?
- Что бы ты хотел получить в результате нашей сегодняшней встречи?
- Что бы хотел ты от меня (нас)?
- Что тебе самому нравится в своей работе?

2. В ходе супервизорского разбора необходимо помочь наставнику осознать то, что вызывает трудности за пределами конкретного содержания, делая акцент на процессе.

Вопросы по процессу:

- Что тебя беспокоит?
- Что для тебя эта проблема?
- Каково твое соглашение (контракт) и отношение с тем человеком или группой, о которой ты хотел бы говорить сегодня?
- Когда, с кем, по поводу чего ты смущаешься, беспокоишься, теряешься и прочее?
- Это связано с тобой, другим человеком или группой?
- Опиши, как будут выглядеть твои отношения с самим собой и другими, если проблема разрешится?
- Как ты собираешься этого достичь?

- По окончании нашей беседы, каким будет твой следующий шаг по работе с твоей проблемой?
- Что бы ты сделал, чтобы позаботиться о себе тогда и сейчас?
- Как ты оцениваешь то, что получил в ходе нашей сегодняшней беседы?
- Чувствуешь ли ты, что между нами есть какие-то незавершенные дела?

Психопрофилактику необходимо проводить периодически со всеми специалистами, задействованными в реализации программы наставничества в образовательной организации. Можно использовать упражнения на релаксацию, медитацию, работу с направленным воображением, не требующую дальнейшей длительной проработки. Как правило, это общеукрепляющие и тонизирующие упражнения. С успехом могут быть использованы также методы общеобразовательной кинесиологии («гимнастики мозга»).

Не менее важным компонентом разработанной нами модели выступает **технологический компонент**, который основан на использовании следующих технологий:

- интерактивные технологии,
- тренинговые технологии,
- проектные технологии.

Под интерактивными технологиями подразумеваются дискуссии, дебаты, ролевые игры, работа в малых группах, способствующие развитию коммуникативных навыков, выявлению личностных позиций по отношению к проблеме, снижению агрессивности, выработке конструктивных взаимоотношений.

Под тренинговыми понимаются технологии, которые развивают навыки асертивного поведения и психической саморегуляции, обеспечивающие выбор эффективных способов решения проблемных ситуаций.

Использование проектных технологий позволяет выработать среди основных целевых групп социальные инициативы, направленные на формирование и развитие ресурсов личности и социокультурной образовательно-воспитательной среды.

Традиционные формы наставнической деятельности (консультации, беседы, инструктажи, тренинги, семинары-практикумы и др.) могут эффективно сочетаться с интерактивными и проектными для:

- воздействия на эмоциональную сферу подростка, способность вызывать разнообразные переживания, связанные с осознанием тех или иных

явлений;

- пробуждения творческого начала, способности к стратегическому и критическому мышлению и т.д.

Для эффективной реализации программы наставничества необходима организация постоянного **мониторинга и оценки**, которые осуществляются на основании критериев эффективности и представляют **оценочно-диагностический компонент** разработанной модели.

Критериями эффективности могут быть:

а) организационные характеристики: выполнение условий организации наставнической деятельности (наличие концепции, программы, документов), развитие научной и методической базы, обеспеченность кадрами;

б) психолого-педагогические характеристики – мотивированность наставников и наставляемых, их включенность в двусторонний процесс наставнических отношений, умение поддерживать отношения “наставник-наставляемый” до их логического завершения и др.

Мониторинг также должен быть ориентирован на изучение деятельности, роли персонала, динамики развития наставляемых, партнерского взаимодействия и других аспектов, составляющих процесс наставничества. Итогом мониторинга должен быть количественный и качественный анализ полученной информации, который будет доведен до сведения заинтересованных сторон. Важно, чтобы у кураторов программы были результаты контроля за реализацией программы, отчет о соблюдении процедуры ее реализации, об эффективности проводимых действий в рамках наставничества.

В рамках мониторинга проводится общая оценка программы: верно ли она реализуется и достигает ли поставленных целей для участников и общества. План оценки программы должен описывать все виды деятельности, роль персонала, данные, которые должны быть собраны (а также источники и инструменты), процесс статистического анализа, а также типы информации, которые будут доведены до сведения различных заинтересованных сторон.

Необходимо также собирать отзывы о качестве и удовлетворенности программой у всех субъектов - наставников, подростков, родителей (законных представителей) и других ключевых заинтересованных лиц. Это позволяет оценить качество услуг, выявить проблемы и определить возможные улучшения.

Для программ длительностью один календарный или школьный год рекомендуется оценка отношений после шести месяцев и после окончания программы.

Для уточнения данных оценочных методик можно собирать архивные данные, такие как школьные оценки и данные о посещаемости, рецидивы и статистику правонарушений, данные включенного наблюдения, отзывы участников образовательной и наставнической деятельности и др.

Для эффективного сбора оценочной информации необходимо наладить методику сбора обратной связи от наставников и наставляемых. В дополнение к этому можно получить мнение всех заинтересованных сторон в конкретной наставнической деятельности, в том числе - совета или членов консультативной группы, спонсоров, сотрудников, партнеров, родителей и широкой общественности. Это возможно путем организации опросов, проведения фокус-групп, анкетирования, в том числе полученные в рамках психолого-педагогического сопровождения субъектов наставничества. Простым и современным способом получения обратной связи выступает сбор информации через веб-сайт программы.

РАЗДЕЛ 3. ПРОЦЕДУРА ОТБОРА НАСТАВНИКОВ (РЕКРУТИНГ)

*«Ищите себе такого наставника,
который уже добился того, о чем мечтаете вы.
Ищите наставника, который уже стал тем,
кем бы вы желали видеть себя».*

Ренди Гейдж

В настоящем практическом пособии наставничество определяется как вид деятельности социально активных людей, готовых понять, принять и помочь; это способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление помощи и совета молодым людям, оказание им необходимой поддержки в социализации и взрослении.

Процедура отбора наставников - это сложная задача, которая требует особого описания. Главное - следить за качеством, а не за количеством. В процессе процедуры отбора наставников следует следить за тем, насколько потенциальный наставник готов хорошо относиться к наставляемым и принимать цели, структуру и общую культуру программы.

К сожалению, в реальности не все потенциальные наставники или наставляемые соответствуют требованиям каждой программы. Поэтому важно также разработать схему уведомления претендентов, навыки и опыт которых не отвечают требованиям предстоящей наставнической деятельности. Можно также обобщить информацию о других наставнических или волонтерских программах, чтобы в случае необходимости можно было предложить неподходящим претендентам участвовать в них.

Наставников нужно отбирать на основании того, соответствуют ли их качества и навыки предстоящей деятельности в рамках образовательной организации.

В настоящем разделе представлена процедура отбора наставников в целом. Содержательная и технологическая стороны проверки наставников и их обучения более подробно будут освещены в 4 и 5 разделах настоящего пособия.

Наставничество — это структурированные и доверительные отношения, позволяющие подросткам находить опору и поддержку. Наставники предлагают им руководство, сопровождение и поощрение, чтобы развивать у наставляемых различные компетенции и характер. Поэтому предполагаемый наставник должен обладать специфическими качествами и умениями и

владеть соответствующими формами деятельности:

➤ Установление контакта, конструктивного взаимодействия с субъектами наставнической деятельности, в первую очередь - с наставляемым.

➤ Организация деятельности по обучению подростка группы риска социальным и практическим навыкам, необходимым для адаптации в обществе.

➤ Забота о быте подростка.

➤ Отслеживание социальных контактов своего наставляемого.

➤ Формирование его ближайшего окружения.

➤ Помощь в получении образования.

➤ Развитие кругозора.

➤ Правовая поддержка.

➤ Помощь в организации досуга.

➤ Помощь в гражданском, личностном, профессиональном определении подростка.

➤ Помощь в конфликтных ситуациях в школе, на работе.

Эти формы деятельности утверждаются в **индивидуальной маршрутной книжке наставника (форма представлена в приложении №3)**. Там должны быть определены необходимые квалификация и умения, чтобы успешно создавать и поддерживать эффективные наставнические отношения. Должностная инструкция может составляться по следующей схеме:

1. Название должности.

2. Перечень квалификаций и умений.

3. Четкое описание функций наставника (включая требования к прохождению обучения).

4. Конкретные временные обязательства (включая периодичность и продолжительность каждого взаимодействия с наставляемым, минимальную продолжительность наставнических отношений и время на общение с куратором программы наставничества о деятельности и прогрессе).

5. Место встреч наставника и наставляемого.

6. Мониторинг и оценка деятельности наставника.

7. Процедура завершения наставничества.

8. Подведение общих итогов деятельности наставника.

9. Поощрение наставника.

Следует иметь в виду, что не все люди, подходящие на роль наставников, смогут соответствовать культуре и ожиданиям именно вашей программы.

Необходимо использовать список характеристик успешного наставника и представленные инструменты, чтобы помочь определить критерии, по которым вы будете подбирать наставников программы.

При организации волонтерской работы необходимо достаточное время уделять формированию у наставников представлений о роли и месте института наставничества в современном обществе, изложению идеологии этой деятельности.

У наставников, работающих с подростками на добровольной основе или по совместительству с имеющейся работой, учебой в университете, должна быть сильная мотивация. Ведь они исполняют сложную, требующую отдачи сил, многочасовую, эмоционально и физически трудную работу. Поэтому важным критерием отбора наставников является мотивированность на волонтерскую деятельность.

Люди, стремящиеся стать наставниками, могут иметь различные мотивы к такой деятельности. Это может быть альтруизм, то есть желание «бескорыстно делать добро». Возможно, кто-то ориентирован на приобретение практических навыков работы с подростками, получение определенного опыта или осмысление собственного, кто-то компенсирует проблемы в собственной жизни или имеет много свободного времени. Часто у человека возникает потребность иметь цель в жизни и собственную значимую роль в обществе.

В некоторых случаях человек может пытаться использовать других в корыстных целях – при отборе наставников такой ситуации следует избегать, уделяя повышенное внимание проверке будущих наставников. Для этого следует описать и утвердить процедуру отбора, включающую как формальные стороны (оформление документов, заполнение анкеты, запрос рекомендаций), так и личное собеседование, позволяющее создать впечатление о кандидате, уточнить его позиции, уровень образования, прояснить мотивацию к наставнической деятельности. Особо необходимо описать процедуры проверки представленных справок и рекомендаций, послужного списка, личной характеристики. Ниже, в 4 разделе, подробно описаны эти процедуры.

При отборе кандидатуры наставника важно также убедиться, что кандидат обладает качествами, необходимыми хорошему наставнику - такими как терпение, гибкость, целеустремленность и непредвзятость. Требуется обсудить отношение претендента к существующим формам наставнической деятельности. Следует также подготовить перечень вопросов потенциальному наставнику о личных качествах и практических ожиданиях от будущего наставляемого. Особого внимания требует процесс выявления проблемных областей у кандидата, сигнализирующих о принадлежности к

группе повышенного риска. Тщательная проверка повышает качество состава наставников и помогает обеспечить безопасность подростков, участвующей в программе, а также помогает управлять уровнем риска и ответственности образовательной организации.

Только наличие продуктивной мотивации к наставнической деятельности в сочетании с необходимыми личностными качествами позволяют принять решение в пользу того или иного кандидата.

В дальнейшем также необходимо уделять внимание мотивации к наставнической деятельности, поскольку она развивается, становится более отчетливой и осознанной в ходе реальной работы, еженедельных встреч, семинаров и практикумов.

**Мотивированность на волонтерскую деятельность
является одним из основных критериев отбора наставников!**

Мотивация наставников может варьироваться в зависимости от возраста, пола, культуры и прочих факторов.

В соответствии с исследованиями, женщины любого возраста могут быть более мотивированы стать волонтерами по социальным причинам (волонтерство ценится и значимо в кругу их подруг, которые также могут быть волонтерами). Молодые люди (как девушки, так и юноши) могут быть более мотивированы заниматься наставничеством из альтруизма, желания помочь другим или в целях личного развития.

Личные мотивы влияют на качество наставнических отношений. Хорошие наставники не считают себя «спасателями» или людьми более высокого статуса. Они просто понимают, что менее опытным людям в сложных ситуациях нужен кто-то, кто действительно слушает их и заботится о них.

**При собеседовании с кандидатами в наставники попытайтесь
распознать их мотивы и личные планы.**

При реализации программы наставничества в образовательной

организации может возникнуть ситуация, когда наставник понадобится для особой категории обучающихся (например, подростки с отклоняющимся поведением, подростки с инвалидностью, одаренные обучающиеся). Для них необходимы наставники со специфической компетентностью и наличием опыта работы именно с таким контингентом.

Также важно знать, что для наставнической деятельности больше подходят образованные и состоявшиеся люди, люди, состоящие в браке, молодые люди, частично занятые работой. Пенсионеры, не занятые работой, в наставничестве более эффективны, чем работающие пенсионеры или люди среднего возраста. Для наставнической деятельности более подходят жители страны, чем мигранты, так как они чаще всего более образованы и лучше интегрированы в общество, имеют постоянное место жительства.

Следует учитывать, что успешным наставником может стать тот, кому присущи следующие качества:

- Заботливый.
- Хороший слушатель.
- Уравновешенный.
- Способен быть лидером.
- Надежный (например, приходит вовремя).
- Преданный идее.
- Беспристрастный.
- Рассудительный (не станет разглашать информацию).
- Терпеливый.
- Любит детей.
- Имеет хорошее чувство юмора.
- Толерантный.
- Безупречный послужной список.
- Не пытается заменить родителя или опекуна.

Ресурсы для отбора наставников. Не следует необдуманно и спонтанно набирать наставников. Используйте партнерские взаимоотношения с различными местными организациями, в том числе теми, которые занимаются волонтерством. Ценным ресурсом могут выступать:

- местное бизнес-сообщество;
- общественные организации;
- группы по интересам;
- религиозные организации;
- организации высшего образования;
- клубы для пенсионеров при ЖКУ и других организациях.

**Выбирайте наставников, которые поддерживают
миссию реализуемой программы!**

Рассказывая о наставничестве, стоит подчеркивать преимущества наставничества, которые получают оба участника отношений. Взрослые наставники часто сообщают, что их опыт наставничества заметно улучшил их жизнь. Они чувствуют себя лучше из-за положительной роли в жизни подростка, они также считают, что наставничество помогает им больше узнать о себе. Наставничество повышает их чувство ответственности и долга и закладывает основу для активности и творчества в работе, улучшения отношений с семьей, друзьями и коллегами.

По результатам опроса 83% наставников сообщили, что благодаря опыту наставничества узнали много нового о себе и для себя, почувствовали, что стали более добрыми и терпеливыми людьми, наладили новые дружеские отношения, ощутили себя более эффективными и приобрели новые навыки.

НА ЗАМЕТКУ

**ДЕЙСТВИЯ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ НАСТАВНИКОВ В
ПРОГРАММУ НАСТАВНИЧЕСТВА В
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

➤ **Рекламируйте программу наставничества!**

В качестве привлечения внимания к программе используйте эмоциональные призывы.

➤ **Подготовьте письма и информационные листы для продвижения программы.**

Необходимо делать эффективную рассылку и раздавать листовки, рассказывающие о программе и ее целях, о возможности каждого в ней поучаствовать.

➤ **Проводите информационные встречи с потенциальными наставниками.**

Кампания по отбору наставников должна служить мощным инструментом продвижения программы среди различных групп населения путем проведения информационных встреч с целевыми группами. Проводите информационные встречи для

потенциальных наставников не реже двух раз в год!

За отбор потенциальных наставников отвечает куратор программы. Его роль заключается в подборе грамотных и квалифицированных наставников, в обеспечении программы опытным персоналом, способным решать поставленные задачи, гарантировать качественный результат за счет высокого уровня квалификации, личного опыта и навыков конструктивного взаимодействия.

Следует учитывать, что чем больше рисков связано с условиями реализации программы наставничества в конкретной организации (чем меньше контролируются встречи наставника и наставляемого и т.д.), тем более строгим должен быть процесс отбора.

Необходимо подготовить перечень документов для отбора - список обязательных документов, которые каждый потенциальный наставник должен предоставить к процедуре отбора; описание принципов отбора, которые применяет специалист, его проводящий; описание процесса отсева неподходящих кандидатур.

Следует соблюдать конфиденциальность процедуры отбора, предусмотреть возможность протоколирования, сбора всех документов отбора по каждому претенденту в единую базу.

Первым шагом процесса подбора является **заполнение анкеты** в письменной форме всеми потенциальными наставниками. Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, об особых интересах, его предпочтениях в выборе наставляемого, о предпочтительном возрасте подростка, с которым он хотел бы работать, а также о предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч. Анкета также должна включать в себя информацию о предполагаемом плане и графике наставничества, содержать полный перечень личных рекомендаций и описание рабочего стажа. Анкета обязательно включает в себя разделы по закреплению ответственности и обязательств заявителя соблюдать правила программы наставничества, согласию претендента на проведение проверки по его информации.

Следующим важным элементом процедуры отбора выступает **собеседование**. Следует подготовить перечень вопросов, которые необходимо задать претенденту, включающих информацию о нем самом, его личных качествах, практических ожиданиях. Необходимо узнать, позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Важный вопрос - достаточно ли близко географически проживает и работает наставник. Нужно также удостовериться, что кандидат понимает

задачи относительно наставляемого, требования к его личности и уровень контроля за результатами реализации программы. Собеседование не должно быть односторонним – необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату.

Еще на этапе собеседования необходимо отсеять тех претендентов, которые явно не смогут стать хорошими наставниками, например, по причине того, что:

1. Не имеют достаточно времени, чтобы последовательно заниматься наставничеством.

2. Создают впечатление, что причиной их наставнической деятельности является возможность продвижения по службе или повышение личного статуса.

3. С трудом меняют мнение и не желают воспринимать новые идеи.

4. Создают впечатление людей, заинтересованных в том, что наставляемый что-то может делать для них.

5. Желают стать наставниками, чтобы иметь возможность решить собственные личностные проблемы.

6. Не обладают навыками, которые соответствуют потребностям программы.

Если потенциальный наставник проявляет какой-либо из вышеописанных признаков, лучше не утверждать его кандидатуру.

Следует четко понимать, что у заинтересованных волонтеров нет законного права быть наставниками!

Умение сказать «нет». Специалистам, проводящим собеседование, необходимо понимать, что вовремя отказать не подходящему кандидату - значит, уберечь подростков от неудачного наставника.

Можно предложить не подходящему претенденту другую возможность помочь в реализации программы. Для этого следует заранее подготовить перечень волонтерских задач, не связанных с наставничеством: это может быть работа в офисе, взаимодействие с общественностью, организационно-методическая работа и др.

Можно следующим образом мотивировать отказ кандидату:

1. «В данный момент у нас нет наставляемых, которым могли бы помочь именно вы».

2. «Ваши навыки и интересы не соответствуют нашему профилю наставничества, но мы рады, что вы поддерживаете идеи наставничества и хотели бы, чтобы вы поддержали программу. Могу я предложить вам несколько других направлений для участия в программе?»

Не менее важным процессом является отбор подростков, нуждающихся в поддержке и помощи. Возможным элементом отбора наставников может стать серия собеседований с будущими наставляемыми, во время которых можно выявить ожидания подростка от участия в программе, его требования и пожелания к личности и опыту наставника. Собеседования с подростками необходимо использовать для сбора информации об их личности, проблемах взросления, семейной ситуации, ожиданиях от программы и др. Выводы из таких собеседований необходимо обсудить с родителями/опекунами для получения их согласия на включение подростка в программу наставничества.

Организаторы наставнической деятельности должны исходить из того, что эта деятельность не требует от наставника специальных навыков, что наставники - это по определению люди, обладающие хорошими качествами для подражания.

Важно, чтобы будущие наставники соответствовали ряду общих требований к ним:

Наставники слушают	Они поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание.
Наставники рекомендуют	Наставники помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их.
Наставники рассказывают	Они дают представление о перспективах дальнейшей жизни подростка, определяют цели и приоритеты.
Наставники обучают	Наставники рассказывают о жизни и собственной карьере.
Наставники представляют свой опыт	Наставники помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из хороших решений.
Наставники доступны	Наставники доступны в качестве ресурса и источника совета.
Наставники критикуют, но конструктивно	При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточив внимание на поведении наставляемого, но никогда не на его/ее характере.
Наставники поддерживают	Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться.

Наставники точны	Наставники дают конкретные советы о том, что было сделано хорошо или что может быть исправлено, что было достигнуто, а также показывают преимущества различных действий.
Наставники неравнодушны	Наставник интересуется успехами наставляемых в школе, планировании карьеры, а также в их личном развитии.
Наставники успешны	Наставники не только успешны сами по себе, но они также способствуют успехам других людей.
Наставники вызывают восхищение	Наставники, как правило, пользуются уважением в своих организациях и в обществе.

Качества успешных наставников:

➤ ***Желание участвовать в программе по поддержке другого человека в течение длительного времени.*** У наставников есть искреннее желание быть частью жизни других людей, чтобы помочь им с трудными решениями и наблюдать, как они становятся лучше, чем раньше.

➤ ***Уважение к личности, ее способностям и праву делать свой собственный выбор в жизни.*** Наставники не должны считать, что их собственные способы решения проблем лучше или что участников программы нужно спасать. Наставники, руководствующиеся чувством уважения и достоинства в отношениях, способны завоевать доверие своих наставляемых и привилегию быть для них советниками.

➤ ***Умение слушать и принимать различные точки зрения.*** Большинство людей может найти кого-то, кто будет давать советы или выражать свое мнение. Гораздо труднее найти кого-то, кто отодвинет собственные суждения на задний план и действительно выслушает. Наставники часто помогают, просто слушая, задавая продуманные вопросы и давая наставляемым возможность исследовать свои собственные мысли с минимальным вмешательством. Когда люди чувствуют, что их понимают и принимают, они более склонны просить совета и реагировать на хорошие идеи.

➤ ***Умение сопереживать другому человеку.*** Эффективные наставники могут чувствовать сопереживание людям, не испытывая при этом жалости к ним. Даже не имея того же жизненного опыта, они могут сопереживать чувствам и личным проблемам своих наставляемых.

➤ ***Умение видеть решения и возможности, а также препятствия.*** Эффективные наставники способны балансировать между реалистичным

уважением к реальным и серьезным проблемам, с которыми сталкиваются их наставляемые, и оптимизмом при поиске реалистичных решений. Они способны упорядочить кажущиеся беспорядочными проблемы и указать разумные альтернативы.

➤ **Гибкость и открытость.** Эффективные наставники признают, что отношения требуют времени для развития и что общение является улицей с двусторонним движением. Они готовы уделить некоторое время тому, чтобы узнать их наставляемых, разобраться в важных для них вопросах (музыка, стиль, философия и т.д.) и даже измениться под влиянием отношений.

Хороший наставник обладает также:

➤ **Гибкостью мышления** – умением быстро оценивать ситуацию и принимать необходимые решения, легко переключаться с одного способа действий на другой.

➤ **Критичностью мышления** - умением не считать верной первую пришедшую в голову мысль, подвергать критическому рассмотрению предложения и суждения других, принимать необходимые решения, только взвесив все «за» и «против».

➤ **Коммуникативными способностями** - умением говорить простым, понятным для подростка языком о сложных вещах, быть открытым и искренним при общении, уметь слушать и слышать собеседника.

➤ **Толерантностью** – терпимостью к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных, даже неприемлемым для наставника.

➤ **Эмпатией** – эмоциональной отзывчивостью на переживание других, способностью к сочувствию. Но чрезмерная эмоциональная отзывчивость может эксплуатироваться эгоистически воспитанными подростками, которые могут воспользоваться их добротой для реализации собственных целей.

➤ **Рефлексивностью** – способностью к осмыслению собственной деятельности.

➤ **Эмоциональной устойчивостью** – способностью психики сохранять функциональную активность в условиях воздействия стрессоров, фрустраторов как в результате адаптации к ним, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции.

Таким образом, отбор наставников сводится в первую очередь к необходимости убедиться, что кандидат имеет мотивацию и обладает необходимыми качествами, важными для наставнической деятельности. Долговременный успех программы наставничества, несомненно, зависит от наличия таких наставников. «Есть несколько способов разбивать сады:

лучший из них - поручить это дело садовнику», - говорил Карел Чапек. Отсутствие в организации процедуры постоянного подбора наставников может помешать достижению желаемых результатов.

РАЗДЕЛ 4. ПРОВЕРКА НАСТАВНИКОВ

Частью процедуры отбора наставников выступает система проверок кандидатов в наставники. Тщательная проверка потенциальных наставников и данных, предоставленных ими на первом этапе отбора, повышает качество результата их дальнейшей деятельности, обеспечивает безопасность наставляемых, минимизирует различные риски наставнических отношений, помогает управлять уровнем риска и ответственности образовательной организации.

Проверка наставников осуществляется с целью:

- поиска людей, обладающих необходимыми качествами для выполнения наставнической деятельности;
- выявления людей, способных причинить вред подросткам, и предотвращение их попадания в программу.

Элементами такой проверки выступают:

- психологическое тестирование потенциального наставника;
- проверка справок и рекомендаций.

Перед тем, как начать проверку волонтеров, необходимо разработать политику документирования процесса проверки. Этот процесс должен включать в себя:

- определение перечня обязательных шагов проверки и запросов;
- описание руководящих принципов такой проверки;
- четкие инструкции по интерпретации результатов проверки.

Вся информация, собранная в процессе проверки, должна оставаться конфиденциальной. Обязательным процессом выступает документирование всех материалов: описание проведенных процедур проверки, выполненных запросов и их результатов, описание психологического портрета кандидата в наставники, подготовка протокола решения, принятого в отношении данного претендента. Для этого следует разработать и утвердить формы таких документов.

Проверка потенциальных наставников должна соответствовать структуре программы. С точки зрения управления рисками, всегда лучше ошибиться в сторону большего, а не меньшего объема проверки, так что проверка истории претендента обязательна. Куратор программы наставничества при организации процесса проверки должен принимать во внимание тот факт, что наставники могут не всегда соблюдать правила программы. Склонность к такому поведению следует обязательно выявить на

этапе проверки претендентов в наставническую программу.

Как мы уже упоминали в предыдущем разделе, перед организацией процесса проверки потенциальный наставник должен подписать заявление на обработку персональных данных, что регламентировано Федеральным законом от 27.07.2006 г. № 152 ФЗ «О персональных данных» (форма заявления представлена в **Приложении 11**). Такое заявление может быть либо самостоятельным, либо являться частью анкеты, заполняемой претендентом в наставники на первом этапе отбора.

Первым элементом проверки является **психологическое тестирование потенциального наставника**. К этому этапу необходимо привлекать специалистов социально-психологической службы организации. Тестирование может проводиться самим куратором программы наставничества, если он имеет соответствующее образование и опыт.

Посредством тестов выявляются следующие показатели:

- лидерские качества и способность управлять коллективом;
- умение приспособиться к изменениям условий и управлять ими;
- управляемость и способность к обучению;
- коммуникативные навыки;
- лояльность к подросткам;
- стрессоустойчивость и способность противостоять длительной стрессовой ситуации;
- способность к рутинной работе;
- отношение к регулярному контролю со стороны руководства;
- мотивация;
- креативность;
- отношение к алкоголю и наличие других зависимостей;
- наличие каких-либо отклонений в поведении.

Можно также использовать тесты на проверку профессиональных знаний, общего уровня интеллекта (логические), специальных способностей, мотивации и личностных особенностей (психологические тесты), внимания и памяти, межличностных отношений, креативности мышления.

Рекомендуется разделять тесты на выявление профессиональных знаний и психодиагностические тесты. Первая группа методик оценивает знания и навыки, приобретенные человеком в процессе профессиональной подготовки или соответствующего опыта, а вторые - психологические особенности человека (коммуникативные стратегии и особенности, лидерские качества, уровень интеллекта, обучаемость, конфликтность и т.д.). Методики первой группы могут подбираться куратором программы наставничества совместно с психологом в зависимости от целей наставничества и конкретных проблем

предполагаемого наставляемого. Для второй группы тестов должны подбираться только проверенные, стандартизированные методики. В этом случае предъявляются высокие требования как к тщательности разработанности самих методик, так и к подготовке диагноста, работающего с ними.

Важные характеристики психологических методик:

- валидность (методика действительно должна оценивать именно те свойства, для измерения которых предназначалась);
- надежность (полученные результаты должны быть достоверными).

Психологи обычно используют пакет из нескольких (3-4) методик, комбинация которых дает в итоге достоверную картину. В пакет также включаются тесты для оценки актуального состояния, чтобы отделить типовые реакции от реакций, вызванных стрессовой ситуацией тестирования, и в остальное время испытуемому не свойственных.

Психологическое тестирование должно быть организовано с соблюдением определенных условий:

- Перед проведением исследования необходимо четко сформулировать его цели: понять, какую именно информацию необходимо получить от кандидата в наставники.
- В соответствии с поставленными целями подбирается необходимый блок методик. Используется 2-4 методики, дополняющих друг друга, для получения более полной картины. Если процедура планируется длительной, то пакет формируется из методик, отличающихся друг от друга по типу исполнения (например, использование четырех опросников подряд приведет к утомлению испытуемого и снижению достоверности результатов, потому нужно разделить их, например, рисуночным тестом или тестом цветовых предпочтений).
- Для отобранных методик должны иметься: информация о ее разработчиках, дате разработки, дате последней адаптации, описание концепции, лежащей в основе теста, описание процедуры проведения, подробное описание интерпретации результатов.
- К моменту тестирования кандидат должен быть здоровым, не уставшим. Не стоит назначать тестирование после собеседования или длительного ожидания, либо в чрезмерно позднее или раннее время.
- Испытуемого необходимо ввести в процедуру тестирования. Перед началом тестирования с испытуемым должен быть установлен нормальный рабочий контакт, чтобы он не ощущал себя в ситуации допроса или соперничества.
- Кандидат должен иметь представление о том, что сейчас будет

происходить, с какой целью проводится тестирование. Вероятно, что соискатель, желающий стать наставником, хочет представить себя в лучшем свете. Чтобы избежать нежелательных попыток «дать правильный ответ», возможно, стоит сказать кандидату, что тесты обрабатываются статистически, и содержание отдельных ответов не рассматривается.

- Тестирование должно проводиться в достаточно комфортных условиях. Продолжительность тестирования не должна превышать полутора часов, при необходимости использования большого количества тестов процедуру проведения следует разбить на два этапа.
- Наблюдение за процедурой тестирования может быть ценным дополнительным материалом для оценки. Типы реакций, жизненные стратегии проявляются в это время очень ярко, потому можно вести «дневник наблюдений» и использовать его при интерпретации полученных данных.
- Если используются компьютерные варианты тестов, то важно учитывать, что часто они предоставляют упрощенный, более краткий вариант интерпретации.
- Всегда следует помнить, что единой школы психодиагностики нет, все люди разные, и в зависимости от обстоятельств люди могут вести себя совсем не так, как им положено по результатам тестов.

При проведении тестирования могут использоваться известные тесты психических состояний и свойств личности, такие как «Опросник Айзенка», «ММРІ», «Характерологический опросник Леонгарда», «Тест Кэттела», «Метод исследования уровня субъективного контроля (УСК)», «ТАТ (Тематический апперцепционный тест)», «Тест Роршаха», «Тест Люшера» и др. Для изучения акцентуаций характера можно воспользоваться опросником Г.Шмишека.

Обследование проводится индивидуально. Свои ответы испытуемый фиксирует на листке бумаги, где указывается номер вопроса и его ответы. Также здесь фиксируется имя, фамилия, возраст испытуемого, дата тестирования, другие сведения. Необходимо объяснить потенциальному наставнику, как отвечать на вопросы, что следует внимательно слушать вопросы, не спешить с ответом (время ответа не ограничено), не пытаться угадать «правильный» ответ, помнить, что нет «плохих» или «хороших» ответов, а есть лишь ответы, выражающие личное мнение.

*По результатам психологического тестирования **составляется психологический портрет будущего наставника**, показывающий его*

сильные и слабые стороны, которые необходимо будет учитывать куратору программы наставничества. Подготовка психологического портрета также позволит разработать индивидуальный план его профессионального развития.

Следующим шагом в проверке наставника выступает **проверка отсутствия у него судимости и состояния здоровья.**

При организации проверки потенциальных наставников на отсутствие судимости и состояние здоровья необходимо руководствоваться требованиями части первой ст. 65 Трудового кодекса РФ⁸ *в отношении педагогических работников.* По требованиям этой статьи необходимо представить справку о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования по реабилитирующим основаниям, выданную в порядке и по форме, которые устанавливаются федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере внутренних дел.

Согласно ч. 2 ст. 331 ТК РФ, к педагогической деятельности не допускаются лица:

а) лишенные права заниматься педагогической деятельностью в соответствии с вступившим в законную силу приговором суда.

Лицам, лишенным приговором суда права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью и не отбывшим наказание, при прекращении трудового договора по соответствующему основанию в трудовую книжку вносится запись о том, на каком основании, на какой срок и какую должность они лишены права занимать. Такой запрет устанавливается на срок от одного года до пяти лет в качестве основного вида наказания и на срок от шести месяцев до трех лет в качестве дополнительного вида наказания, а в специально предусмотренных случаях — на срок до 20 лет в качестве дополнительного вида наказания (ст. 47 УК РФ).

б) имеющие или имевшие судимость, подвергавшиеся уголовному преследованию (за исключением лиц, уголовное преследование в отношении которых прекращено по реабилитирующим основаниям) за преступления против жизни и здоровья, свободы, чести и достоинства личности (за исключением незаконной госпитализации в медицинскую организацию, оказывающую психиатрическую помощь в стационарных условиях, и клеветы), половой неприкосновенности и половой свободы личности, против

⁸ «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. и доп., вступ. в силу с 31.07.2016). – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 12.09.2016).

семьи и несовершеннолетних, здоровья населения и общественной нравственности, основ конституционного строя и безопасности государства, мира и безопасности человечества, а также против общественной безопасности, за исключением случаев, предусмотренных частью третьей настоящей статьи (в ред. Федеральных законов от 31.12.2014 N 489-ФЗ, от 13.07.2015 N 237-ФЗ).

Лицо, осужденное за совершение преступления, считается судимым со дня вступления обвинительного приговора суда в законную силу до момента погашения или снятия судимости (ст. 86 УК РФ). Лицо, освобожденное от наказания, считается несудимым.

Таким образом, сам **факт наличия судимости** за определенные виды преступлений у лица, независимо от ее погашения или снятия, **является** квалифицирующим **признаком** при установлении наличия основания для **запрета педагогической деятельности**.

в) имеющие неснятую или непогашенную судимость за умышленные тяжкие и особо тяжкие преступления.

Подтвердить факт отсутствия судимости, ее снятия или погашения граждан может соответствующей справкой. Такие справки предоставляют Главный информационно-аналитический центр МВД России (ГИАЦ МВД России) и информационные центры МВД, ГУВД и УВД субъектов РФ.

Судимость погашается (ч. 3 ст. 86 УК РФ) в отношении лиц, осужденных:

- к лишению свободы за тяжкие преступления — по истечении шести лет после отбытия наказания;
- за особо тяжкие преступления — по истечении восьми лет после отбытия наказания.

Если осужденный после отбытия наказания вел себя безупречно, по его ходатайству суд может снять с него судимость до истечения срока ее погашения (ч. 5 ст. 86 УК РФ).

Граждане, которые подвергались уголовному преследованию, могут быть допущены на работу, связанную с педагогической деятельностью, только на основании решения комиссий по делам несовершеннолетних (которые наделяются соответствующими полномочиями в соответствии с Федеральным законом от 31 декабря 2014 г. № 489-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»⁹).

Решения о допуске к работе касаются граждан, имевших или имеющих

⁹ Федеральный закон от 31 декабря 2014 г. N 489-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» – [Электронный ресурс] - <http://base.garant.ru/70833140/> (дата обращения 12.09.2016).

судимость; подвергавшихся уголовному преследованию за преступления против жизни и здоровья, свободы, чести и достоинства личности, половой неприкосновенности и половой свободы личности, против семьи и несовершеннолетних, здоровья населения и общественной нравственности, основ конституционного строя и безопасности государства.

Влияют на решение комиссий такие характеристики, как вид и степень тяжести совершенного преступления, срок, прошедший с момента его совершения, форма вины, обстоятельства, характеризующие личность, отношение к исполнению трудовых обязанностей и другие.

Куратор программы наставничества обязан поставить в известность руководителя образовательной организации и **отстранить от деятельности наставника при получении от правоохранительных органов сведений о том, что данный человек подвергся уголовному преследованию за отдельные виды преступлений** «на весь период производства по уголовному делу до его прекращения либо до вступления в силу решения суда».

г) *признанные недееспособными* в установленном федеральным законом порядке. Если основания, в силу которых человек был признан недееспособным, отпали, суд по заявлению опекуна, члена семьи, психиатрического или психоневрологического учреждения, органа опеки и попечительства на основании заключения судебно-психиатрической экспертизы принимает решение о признании гражданина дееспособным.

д) *имеющие заболевания*. К числу заболеваний, препятствующих занятию педагогической деятельностью, относятся острые и хронические заразные заболевания.

Медицинские противопоказания к осуществлению педагогической деятельности выявляются в результате медицинского осмотра. В отношении *периодичности прохождения медицинских осмотров наставников, как потенциальных, так и действующих, устанавливаются такие же требования, как и для педагогических работников.*

Согласно пп. 9 п. 1 ст. 48 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»¹⁰, педагогические работники обязаны проходить при поступлении на работу медицинские осмотры и периодические медицинские осмотры, а также внеочередные медицинские осмотры по направлению работодателя.

¹⁰ Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 03.07.2016, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016) – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 10.09.2016).

В перечне, закрепленном Приказом Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н¹¹ (п. 18, работы в образовательных организациях, а также в детских организациях, не осуществляющих образовательную деятельность (спортивные секции, творческие, досуговые детские организации и т.п.), при поступлении на работу и далее каждый год педагоги проходят осмотр, в который входят следующие обследования:

- осмотр врачей - дерматовенеролога, оториноларинголога, стоматолога, инфекциониста, терапевта, психиатра, нарколога;
- рентгенографию грудной клетки;
- исследование крови на сифилис;
- мазки на гонорею (при поступлении на работу);
- исследования на гельминтозы при поступлении на работу и в дальнейшем - не реже 1 раза в год либо по эпидпоказаниям.

К медицинским противопоказаниям к занятиям педагогической деятельностью согласно вышеназванному Приказу Минздравсоцразвития России относятся следующие заболевания и бактерионосительство:

- 1) брюшной тиф, паратифы, сальмонеллез, дизентерия;
- 2) гельминтозы;
- 3) сифилис в заразном периоде;
- 4) лепра;
- 5) заразные кожные заболевания: чесотка, трихофития, микроспория, парша, актиномикоз с изъязвлениями или свищами на открытых частях тела;
- б) заразные и деструктивные формы туберкулеза легких, внелегочный туберкулез с наличием свищей, бактериоурии, туберкулезной волчанки лица и рук;
- 7) гонорея (все формы) - только для работников медицинских и детских дошкольных учреждений, непосредственно связанных с обслуживанием детей, - на срок проведения лечения антибиотиками и получения отрицательных результатов первого контроля;
- 8) оза (атрофический ринит).

Кроме того, при поступлении на работу наставник (как и в случае с педагогами) должен предъявить *справку из психоневрологического*

¹¹ Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н (ред. от 05.12.2014) «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (Зарегистрирован в Минюсте России 21.10.2011 N 22111) – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/ - (дата обращения 11.09.2016).

диспансера об отсутствии психических расстройств. Основным нормативным документом, которым следует руководствоваться в данном случае, является Перечень медицинских психиатрических противопоказаний для осуществления отдельных видов профессиональной деятельности и деятельности, связанной с источником повышенной опасности, утвержденный Постановлением Правительства РФ от 28.04.1993 № 377 «О реализации Закона Российской Федерации «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании». В нем в качестве общих медицинских психиатрических противопоказаний для работников учебно-воспитательных и дошкольных организаций, домов ребенка, детских домов, школ-интернатов и интернатов при школах указаны хронические и затяжные психические расстройства с тяжелыми стойкими или часто обостряющимися болезненными проявлениями, в частности, эпилепсия. Выраженные формы пограничных психических расстройств рассматриваются в каждом случае индивидуально.

Также потенциальному наставнику необходимо предъявить *справку из наркологического диспансера* по месту жительства, чтобы исключить наличие алкоголизма и наркомании.

Данные о прохождении осмотров вносятся в личную медицинскую книжку, которая должна быть предоставлена претендентом на роль наставника вместе с комплектом других документов.

Первичный медицинский осмотр проводится по направлению куратора программы наставничества. Направление выдается претенденту в наставники после заполнения им анкеты. Если у кандидата есть действующая медицинская книжка, проверяется актуальность ее данных. Справки из психоневрологического, наркологического, противотуберкулезного диспансеров должны быть выданы не раньше чем за 1 месяц до момента приема наставника в программу.

Кураторам программы наставничества в образовательной организации рекомендуется после предоставления претендентом всех справок проверять их достоверность посредством запросов в соответствующие органы. Прежде всего это касается справки о судимости (порядок оформления запроса о судимости регламентируется приказом МВД России № 1121 от 07.11.2011 г.) и справок из психоневрологического и наркологического диспансеров. Запросы оформляются от имени руководителя образовательной организации, в которой реализуется программа наставничества.

Уровень риска будет ниже, если проверка всех кандидатов была

проведена должным образом. На людях, которым вверено образование, воспитание и социализация подростков, лежит ответственность за то, какими они вырастут. Альфред Адлер говорил: «Мы не претендуем на то, что можем превратить любого ребенка в так называемую «талантливую личность», но мы всегда можем сделать из него «бездарного» взрослого».

РАЗДЕЛ 5. ОБУЧЕНИЕ НАСТАВНИКОВ

«Чтобы дойти до цели, надо прежде всего идти»

(Бальзак)

Подготовка наставников имеет большое значение для успешной реализации программы. Процесс обучения прежде всего состоит из вопросов по организации предстоящей деятельности, расширения знаний в области педагогики и психологии, методики работы с детьми. Также нужно научить будущих наставников процедуре выявления рисков для их наставляемых (жестокость в семье, насилие в школе, рискованное поведение и др.) и основным знаниям, подходам и навыкам, необходимым для создания эффективных и безопасных наставнических взаимоотношений.

Возможные формы обучения - это методологические и методические семинары, специальные занятия и сборы, конференции, встречи по обмену опытом, тренинги. К обучению важно привлекать специалистов в области наставнической деятельности, бывших наставников и наставляемых.

Сначала нужно разработать документ о процедуре обучения наставников. В нем должны быть указаны:

- Общая схема обучения (когда и где проводится, по какой программе, количество часов, кто проводит обучение).
- Ответственные за процесс обучения.
- Список обучающихся наставников.
- Требования к программе обучения наставников или утверждение имеющейся программы обучения.
- Рекомендуемые методические материалы и литература.
- Способ оценки процесса обучения.
- Формы документов, подтверждающих обучение (свидетельство об окончании обучения наставника).

Как показывает практика, наставники, которые предварительно прошли обучение, больше удовлетворены своей деятельностью, а это способствует общей эффективности наставнических взаимоотношений. Повышение уровня знаний и умений наставников будет в свою очередь способствовать позитивному изменению поведения и установок подростков, участвующих в программе.

Обучение дает также возможность наблюдать за поведением будущих наставников, развитием различных проблемных и конфликтных ситуаций,

возникающими вопросами. Это позволит усовершенствовать процедуру отбора кандидатов в наставники и программу их обучения.

В процессе обучения стоит обратить внимание на тревожные сигналы со стороны наставников. К ним относятся:

- концентрация наставника на своих личных нуждах;
- перегруженность в работе с подростками;
- нездоровые убеждения и неопределенная жизненная позиция;
- вовлеченность в спорные или проблемные неформальные движения;
- склонность к излишнему физическому контакту с другими людьми;
- нежелание установления строгих «рамок» в отношениях с наставляемым.

Процесс обучения разделяется на два этапа – *первичное обучение и обучение в процессе деятельности*.

Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться, познакомиться с основными целями наставничества, проверить свою готовность, поверить в себя как в наставника, познакомиться с основными направлениями работы. Такое обучение придает ощущение веры в себя как в наставника, уверенность перед знакомством с наставляемым. Оно влияет и на качество наставнических взаимоотношений, и на общую продолжительность работы. Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои цели, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения возможных разногласий.

Обучение в процессе деятельности проводится уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества, и возникнут вопросы по этой деятельности. Такое обучение может быть направлено на решение индивидуальных или комплексных проблем. Например, когда наставники сталкиваются с крайне агрессивными подростками, они могут потерять уверенность в себе, даже если перед контактом их вера в себя была достаточно высокой. Обучение в процессе деятельности может помочь наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию для ее решения.

Наставников следует обучить прежде всего двум стилям взаимоотношений с наставляемым: *развивающему* и *инструментальному*.

- *Развивающий* стиль в первую очередь фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого.
- *Инструментальный* стиль концентрируется на целенаправленной деятельности, здесь развитию межличностных взаимоотношений между

наставником и наставляемым уделяется второстепенное значение.

В процессе реализации программы наставничества куратор может порекомендовать выбрать один из видов взаимоотношений или задействовать его больше остальных в зависимости от ситуации. Независимо от того, какой стиль используется в конкретной программе, наставникам может быть сложно принять решение. Поэтому куратор должен четко выделить подростков, к которым необходим особый подход.

Например, дети из семей мигрантов сталкиваются с определенными испытаниями, включая стресс от дискриминации, бедность, культурные особенности и т.д.. Нужно постараться избежать досрочного завершения взаимоотношений, так как оно является дополнительным стрессом для наставляемого этой категории, особенно если ему не хватает близких отношений с родственниками или он потерял близких. Куратор в таких случаях должен порекомендовать развивающий стиль взаимоотношений.

Другой пример – это подростки, родители, которых находятся в заключении. Такие подростки часто имеют нестабильную ситуацию в семье, скрывают негативную семейную историю и испытывают недоверие к окружающим людям. Обучение наставников для таких наставляемых должно включать навыки построения доверительных отношений путем создания планов работы и четкого их выполнения, то есть преобладать должен инструментальный стиль.

Наставникам необходимо понимать, что жизненные ситуации непредсказуемы, и им нужно быть готовыми корректировать взаимоотношения в соответствии с обстоятельствами.

Долгосрочные положительные наставнические взаимоотношения развиваются благодаря корректности, эмпатии, участию и уважению. Обучение должно фокусироваться на развитии и совершенствовании такого поведения.

Для наставников, взаимодействующих с семьей наставляемого, программы обучения должны включать соответствующие темы. Родитель или опекун, вовлеченный в наставнические взаимоотношения, может положительно влиять на результаты этого процесса. А недостаток родительской поддержки может явиться причиной досрочного прекращения наставнической деятельности. Родители должны ощущать свою важность и необходимость быть вовлеченными в наставническую деятельность. Умело подключая к работе родителей, наставники способствуют установлению благоприятного, развивающего пространства для ребенка.

Наставникам необходимо соблюдать **принципы этичного и безопасного наставничества**, изучение которых должно стать обязательным разделом программы обучения (подробно принципы реализации программы наставничества описаны в Разделе 1 настоящего пособия).

В ходе наставнической деятельности могут складываться различные ситуации, от решения которых зависит здоровье и безопасность как наставляемых, так и других участников наставнических взаимоотношений. Мир меняется быстро, и обучающие программы должны своевременно пересматриваться и корректироваться, чтобы соответствовать практическим запросам.

Все участники наставнических взаимоотношений должны совместно работать над ошибками и трудными случаями. Это помогает обеспечению безопасности и выработке адекватных стратегий.

Важной для наставника является и этнокультурная осведомленность, которая помогает не только предотвратить различные риски в работе наставника, но и выстроить наиболее продуктивные отношения с семьей наставляемого.

Минимальная рекомендуемая начальная подготовка наставников в процессе обучения составляет два часа. Первоначальная подготовка разъясняет роль и ответственность программы и наставника, основы эффективного наставничества, политику программы, требования законодательства, условия конфиденциальности и поведение при несчастных случаях, чрезвычайные ситуации и особые потребности детей. Также должно быть доступно дополнительное обучение, направленное на разрешение конфликтов, развитие подростка и понимание стратегий развития самого наставника. Программа может дополнительно включать от двух до шести часов очного обучения для наставников подростков из группы риска (подростки, родители которых находятся в заключении; подростки, находящиеся под следствием или на учете в правоохранительных органах; дети-сироты; дети-инвалиды и т.д.) и рассматривать:

- Вопросы дисциплины.
- Описание случаев употребления психоактивных веществ.
- Рассмотрение возможности подключения к наставническим отношениям других людей (братьев, сестер, друзей наставляемого).
- Процедуры рассмотрения жалоб и др.

Программа первичного обучения также должна рассматривать вопросы

управления рисками:

1. Необходимые контакты при возникновении нестандартных ситуаций (например, к кому обращаться, когда обращаться).
2. Требования к мониторингу взаимоотношений (например, время отклика, частота, расписание встреч).
3. Одобряемые и неодобряемые виды деятельности в процессе наставнических отношений.
4. Обязательные требования к отчетности, связанные с подозрением о жестоком или небрежном обращении с детьми, суицидальных мыслях и поведении.
5. Конфиденциальность и анонимность.
6. Требования к использованию цифровых и социальных средств массовой информации.
7. Вопросы использования транспорта в процессе наставнических отношений.
8. Решение аварийных и кризисных ситуаций и подобное.

Опыт реализации программ наставничества в различных странах показывает, что наставники работают наиболее успешно, когда они проходят тщательную первичную подготовку и получают поддержку на всех этапах работы.

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоят:

1. **Установление позитивных личных отношений со всеми субъектами наставнической деятельности и особенно с наставляемыми.** Качество наставнических отношений зависит от степени уважения и доверия между наставляемым и наставником. Отношения с поддерживающим человеком являются наиболее важным фактором личностного роста подростка. У подростка формируется чувство собственного достоинства, если он видит, что заботливый взрослый (помимо родителей) готов вкладывать в него время, свои знания и умения, тратить на него свою энергию. Чтобы обеспечить развитие положительных личных отношений, подготовка наставников должна включать получение необходимых психолого-педагогических знаний, формирование эффективных организационных и коммуникативных навыков, ориентацию в возможных сложных ситуациях, соответствующих возрасту наставляемых, усвоение методов работы с семьей и др. Эффективный метод для этого - ролевая игра, которая рекомендуется как наиболее предпочтительная форма обучения.
2. **Помощь молодым наставляемым в развитии жизненных**

навыков. Это может быть формирование жизненных целей, принятие решений, развитие ценностно-смысловой сферы, долгосрочное планирование. С помощью этих навыков подросток может получить экономическую независимость, права и возможности.

3. **Помощь в социальной поддержке.** В рамках обучения наставники могут узнать о доступных социальных услугах и помогать своим наставляемым получать доступ к этим услугам.

4. **Повышение осведомленности и усиление взаимодействия с другими социальными и культурными группами.** Обучение должно помочь наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, а также вопросы, которые в настоящее время волнуют подростков.

5. Наставники должны понять, что они обязаны сообщать куратору программы, если их наставляемые расскажут или совершат что-либо, что может отрицательно повлиять на их безопасность. Кроме того, на обучении они должны узнать, какие документы и отчеты нужно регулярно предоставлять куратору программы для мониторинга.

Первичное обучение наставников способствует созданию продуктивных отношений при условии ответственности каждой из сторон. Обучение помогает наставникам понять границы взаимоотношений, снять излишнее беспокойство по поводу того, что приемлемо, а что нет. Как показывает опыт, если наставники не пытаются исполнить роль родителя и не идут на слишком сильное сближение с ребенком, результаты программы выше. Когда наставники понимают различие между их ролью и родительской, наставляемые лучше идут на сближение. Это очень важно донести.

Программа текущего обучения (обучения в процессе деятельности наставников) также должна предусматривать очное обучение, в рамках которого могут быть рассмотрены следующие темы:

- Как наставническая деятельность может повлиять на взаимоотношения с наставляемым.
- Как культура, пол, раса, религия, социально-экономический статус и другие демографические характеристики наставника и наставляемого могут повлиять на наставнические взаимоотношения.
- Темы, разработанные с учетом потребностей и особенностей наставляемых.
- Процедуры по завершению взаимоотношений.

Такое обучение рекомендуется проводить не реже одного раза в квартал в объеме не менее 2 часов. При встречах куратора с наставниками происходит

обмен опытом, выявление трудностей и проблем. Рекомендуется приглашать на них лекторов из числа бывших наставников и наставляемых, чтобы они могли поделиться своим опытом. Такой обмен опытом помогает создать сеть наставников и групп поддержки. Кроме того, у наставника должна быть возможность обращаться к куратору программы за помощью в любое время.

Дополнительные темы для текущего обучения могут также включать понимание возрастных или эмоциональных проблем наставляемых, особенностей подросткового возраста, формирование лидерских качеств у наставляемых, пути профилактики социально значимых заболеваний и др.

Также наставникам можно посоветовать посещать образовательные порталы в сети Интернет, читать методическую литературу, ходить на рекомендуемые курсы.

По сравнению с наставниками, которые получали только очное образование, наставники, проходившие как онлайн программу обучения, так и очное обучение, имели больше знаний о наставничестве, были более осведомлены о своей роли, чувствовали себя более эффективным и подготовленными к наставничеству. Онлайн-обучение хорошо подходит для развития знаний и изучения подходов по какой-либо конкретной теме. Использование такого смешанного обучения является желательным и оптимальным. Также необходимо использовать различные источники информации, включая зрительные, слуховые, кинестетические, что способствует наиболее продуктивному ее восприятию и переработке с учетом их индивидуальных особенностей обучающихся. «Инвестиции в знания всегда приносят наибольший доход», - считал Б.Франклин.

РАЗДЕЛ 6. ЗАКРЕПЛЕНИЕ НАСТАВНИКОВ ЗА НАСТАВЛЯЕМЫМИ

*«Собраться вместе — это начало,
оставаться вместе — это прогресс,
работать вместе — это успех!»*

Генри Форд

Продуманное закрепление наставника за наставляемым имеет решающее значение как для успеха будущих наставнических отношений, так и для эффективности программы наставничества в целом. Процесс создания тандема должен опираться на следующие факторы подбора:

- **Личные предпочтения** (наставники и подростки могут просить кого-то одного с ними пола, определенного возраста или выбирать по другому признаку, и это должно быть по возможности выполнено).
- **Темперамент** (необходимо убедиться, что личностные и поведенческие качества наставника и наставляемого не конфликтуют друг с другом, а типы темперамента позволяют бесконфликтно и продуктивно взаимодействовать при решении задач программы).
- **Интересы** (при прочих равных наставники и наставляемые, подобранные на основе сходств (например, хобби, образ жизни и состав семьи), как правило, создают более прочные наставнические взаимоотношения).
- **Особенности воспитания, культуры, религии.**
- **Характеристику актуальной ситуации в семье подростка.**

Процедура закрепления наставника за наставляемым должна быть описана и закреплена в нормативном акте организации. В такой документ рекомендуется включать следующие разделы:

- Требования к процедуре закрепления наставников за наставляемыми.
- Описание процедуры закрепления наставников за наставляемыми.
- Определение форм и методов психолого-педагогической поддержки процесса закрепления и ответственных за этот процесс.
- Формы необходимых документов:
 - Соглашение с наставником.
 - Соглашение с наставляемым.
 - Соглашение с родителем/опекуном.
 - Протокол закрепления наставника.

Каждый наставник, наставляемый и родитель/опекун должны подписать соглашение, определяющее порядок участия в программе, формы их взаимоотношений, необходимость следования руководящим принципам и указаниям программы в отношении обучения, частоты контактов, конфиденциальности и документирования встреч.

Совместимость наставника и наставляемого может быть основана на сходстве пола, национальности, религии. Данные исследований, сравнивающих совместимость наставников и наставляемых, говорят о том, что различие национальности не критично для успешности наставнических взаимоотношений. Что касается возраста, рекомендуемой для наставнической деятельности является разница не менее 2 лет, чтобы наставник воспринимался наставляемым как «старший».

Некоторые наставнические программы проводят групповое мероприятие, на котором предполагаемые наставники и наставляемые могут организованно встретиться, а после рассказать о своих предпочтениях. Такое мероприятие позволяет предоставить свой отзыв о выбранном наставнике до начала наставничества также родителям или опекунам. Это укрепляет родительские обязательства и право голоса в программе. Важно учитывать родительское представление о наиболее подходящем типе наставника при отборе.

Создание тандема должно осуществляться с учетом того, какой тип нужд будет удовлетворять наставничество - будет ли оно помощью в образовании, саморазвитии, становлении каких-то сторон личности, воспитании, профессиональной ориентации, снижении уровня рискованного поведения и т.д.

Как правило, встречи в рамках программы проводятся в школе во время или сразу же после школьных занятий. Они могут принимать различные формы, включая обучающие игры и спорт.

Существует несколько моделей работы наставников с наставляемыми:

- *Развитие характера, социальных и лидерских навыков.*

Эта модель ориентирована в первую очередь на построение отношений между подростком и заботливым взрослым, который выступает как образец для подражания. Основной упор делается на построение отношений. В этой модели наставник и наставляемый совместно определяют виды деятельности,

которой они будут заниматься вместе. Хотя некоторые из видов их деятельности могут носить учебный характер (например, совместное чтение), здесь нет определенных ожиданий по улучшению академических навыков наставляемого или приобретению им новых навыков и знаний.

▪ ***От школы к карьере.*** Эта модель наиболее часто используется в средних и старших классах. Она особенно эффективна для учащихся средних школ, которые, как правило, выпадают из традиционных программ наставничества. Взаимодействия могут быть ориентированы на:

– ***Исследование карьеры.*** В этом случае подростка в течение длительного срока курирует взрослый работник какой-либо организации, чтобы он узнал больше о конкретной профессии. Наставник приводит примеры из своей деятельности, устраивает экскурсии для более глубокого знакомства с профессией.

– ***Приобретение жизненных навыков.*** Наставники помогают подросткам развивать различные социальные навыки, необходимые в жизни. Подросток может приобрести, например, навыки в приготовлении различных блюд, научиться управлять временем и разрешать конфликты, оформлять свое резюме и портфолио, и т.д.

– ***Ориентация на получение высшего образования.*** Наставники предоставляют наставляемым информацию, связанную с высшим образованием.

– ***Повышение учебной успеваемости.*** Наставники вместе с наставляемыми читают, делают домашние задания, разговаривают о том, как добиться высокой успеваемости в школе и т.д.

Эти модели могут комбинироваться между собой: например, взаимодействие наставника может быть ориентировано и на приобретение жизненных навыков, и на повышение успеваемости, может даже включать все перечисленные направления (это так называемое учебно-ориентировочное взаимодействие, которое дает наставнику большую гибкость в выборе тем для разговора с наставляемым).

НА ЗАМЕТКУ НАСТАВНИКУ

ШАГИ СОТРУДНИЧЕСТВА

1. Наставник помогает подростку понять, что ему нравится в своей жизни, что не нравится, что бы он хотел изменить.

2. *Наставник интересуется его планами на будущее: кем бы хотел стать, какие у него мечты, каким он представляет себя через 5-10 лет.*
3. *Наставник предлагает свою помощь в достижении желаний наставляемого, указывает на риски и противоречия на этом пути.*
4. *Наставник ориентируется на близкие, достижимые для подростка цели.*
5. *Наставнику иногда приходится самому предлагать различные варианты ближайшего будущего, основываясь на интересах наставляемого.*
6. *Наставник по согласованию с родителями или опекунами может устраивать мероприятия (походы в кино и музеи, спортивные мероприятия и т.д.), чтобы укрепить взаимоотношения.*
7. *При появлении у подростка готовности пойти в кружок, секцию, клуб, наставник помогает ему в реализации этого желания, общается с руководителем, помогает в адаптации.*
8. *Наставник может выступать посредником между наставляемым и обществом.*
9. *Наставник может привлекать подростка к организации праздников, акций, спортивных мероприятий. Это развивает организаторские качества, расширяет кругозор, повышает самооценку, улучшает отношения с обществом.*

Процедура формирования тандема также должна учитывать **формы будущей индивидуальной работы наставника с подростком**, которые делятся на:

1. **Универсальные** (беседа, консультация, совет, разбор проблемы, включение в совместную работу и т.д.)
2. **Поддержка становления индивидуальности подростка** (проведение экскурсии, оказание помощи в выборе кружков и секций, приглашение на занятия, оказание индивидуальной помощи в развитии творческих способностей и т.д.)
3. **Содействие в проявлении индивидуальности** (обсуждение того, что подросток делает хорошо, организация персональной выставки или концерта)

подростка, помощь в подготовке подростка для участия в конкурсе или мероприятии и т.д.)

4. Помощь в самоорганизации (помощь в составлении режима дня, совместное составление программы саморазвития, помощь в выборе целей и их достижении)

5. Поддержка подростка в решении проблем с семьей (наставник консультируется у куратора, как поддержать ребенка в восприятии и понимании поведения и требований родителей, помочь родителям в принятии подростка таким, какой он есть и поддержать его).

6. Групповые формы работы индивидуально-ориентированного характера (поздравление детей и их родителей с важными событиями их жизни, организация конкурсов, организация тренингов личностного роста, коммуникации, конструктивного поведения в конфликте, подготовка концерта или благотворительной акции и т.д.)

Следующий важный элемент - это **предполагаемая длительность наставнических отношений и частота встреч.**

Продолжительность и последовательность наставничества очень важны при развитии и поддержании тесных взаимоотношений. Наставники и наставляемые должны регулярно встречаться не менее четырех часов в месяц на протяжении минимум года. (Существуют некоторые исключения, например, когда наставник закрепляется за выпускником школы в последнем полугодии учебного года.) Наставляемые должны с самого начала знать, как долго они могут поддерживать отношения с наставником, чтобы скорректировать свои ожидания.

Важным элементом процедуры закрепления наставников за наставляемыми является **место будущих встреч наставников и наставляемых.** Обычно местом встреч выступает сама организация - например, наставник приходит в школу, чтобы работать с ребенком не реже часа в неделю. Куратор контролирует выполнение программы.

Но могут быть и исключения, при которых наставнические встречи проходят за пределами организации, например:

Наставничество на базе рабочего места

Проводится в месте работы наставника, может включать в себя наблюдение за работой специалистов. Персонал организации и координатор от лица компании заключают договор о таком виде взаимодействия и контролируют все встречи.

Наставничество на базе организаций

Наставническая деятельность может осуществляться на базе дружественных организаций из числа социальных партнеров организации - встречи могут проходить в различных клубах, кружках, спортивных организациях и т.д.

Интернет-наставничество предполагает реализацию наставнических отношений при помощи Интернета. Основная цель такого наставничества полностью совпадает с целью традиционного наставничества. При этом наставники могут использовать любое из доступных электронных средств связи, в том числе электронную почту, защищенные веб-сайты или специальное программное обеспечение. Эта форма наставничества способна преодолеть определенные проблемы, связанные с традиционным личным наставничеством, в первую очередь - временные ограничения, которые мешают многим взрослым участвовать в программах наставничества.

Важно, чтобы выбранное место было безопасным и комфортным для всех, а встречи и мероприятия помогали развитию доверительных и заботливых отношений между наставниками и наставляемыми.

При формировании тандема следует учитывать **ожидания подростков от будущих наставнических отношений**. Необходимо четко разъяснить им роли и обязанности как наставников, так и наставляемых, чтобы избежать недопонимания в дальнейшем.

Некоторые программы позволяют наставляемым выбирать наставников самостоятельно, что поможет сформировать отношения более естественно, на основе взаимного интереса. С другой стороны, это может означать, что предпочтения наставника не учтены.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ ТАНДЕМА

Следует учитывать:

- *Заявления, сделанные наставником о желании работать с подростком определенного типа, в том числе предпочтения по признаку религии, нации, возраста, семейной ситуации и типа или степени проблем поведения.*
- *Географическое положение.*
- *Уровень квалификации наставника.*
- *Хобби и интересы.*
- *Особенности личности и поведения будущего наставляемого.*

ДЛЯ ПОДРОСТКА:

Следует учитывать:

- *Заявления, сделанные родителем/опекуном о религиозных, национальных, возрастных и культурных предпочтениях в отношении наставника.*
- *Географическое положение.*
- *Определенные потребности подростка, требующие вмешательства взрослого.*
- *Хобби и интересы.*
- *Особенности личности наставника.*

ЗАКРЕПЛЕНИЕ НАСТАВНИКА ЗА ПОДРОСТКОМ

Следует учитывать:

- *Схожесть жизненных позиций.*
- *Совместимость ценностей и установок.*
- *Взаимность интересов.*
- *Географическую близость.*

Процесс формирования тандема должен быть зафиксирован в протоколе.

После того, как наставник закреплен за наставляемым, необходимо предоставить каждому из них основную информацию о второй стороне.

Куратор программы на свое усмотрение определяет, как наилучшим образом организовать первую встречу наставников и наставляемых. Это может быть групповая или индивидуальная встреча. Существует практика проводить общие собрания групп наставников и наставляемых.

Первая встреча – это отличная возможность заложить продуктивные отношения наставников и наставляемых и заинтересовать их перспективами совместной деятельности.

СОВЕТЫ НАСТАВНИКАМ ПО ПОСТРОЕНИЮ ОТНОШЕНИЙ

- 1. Будьте рядом.** Ориентируйтесь на взаимовыгодные отношения, приносящие радость образования и общения. Будьте приветливы.
- 2. Будьте другом, а не всезнающим авторитетом.** Подростки учатся лучше, беседуя со взрослыми, а не просто слушая их. Не

пытайтесь настойчиво «исправлять» наставляемого - иногда можно и подшутиться, и пошутить с ним. Если он обращается к вам за советом, предоставляйте информацию подробно и без искажений, справедливо анализируйте все точки зрения. Слушайте внимательно, предлагайте возможные варианты, не настаивая на каком-то конкретном решении. Не критикуйте и не убеждайте. Подумайте о том, чтобы решать проблемы вместе, а не читать лекции или говорить, что делать. Никогда не говорите «тебе надо было...». Уважайте уникальность и целостность вашего наставляемого и поддерживайте его/ее через конструктивную обратную связь.

3. Будьте примером для подражания. Самое лучшее, что вы можете сделать, - это показать личный пример. Несколько важных рекомендаций:

- держите слово: позвоните, если обещали позвонить. Делайте то, что обещали сделать. Будьте там, где обещали быть;
- оперативно отвечайте на письма;
- имейте позитивный взгляд на вещи;
- если куратор проводит групповые занятия, участвуйте в них в полной мере;
- позвольте подростку увидеть, как вы помогаете другим.

4. Помогите своему наставляемому проявлять инициативу в вашей деятельности. У многих подростков есть идеи по поводу того, что вы могли бы делать вместе, но большинству из них нужен толчок от вас, чтобы проявить инициативу. Если у вашего наставляемого нет предпочтений, предложите ему несколько вариантов на выбор.

5. Будьте готовы прийти на выручку. Если наставляемый расскажет вам, что он пытается преодолеть какую-то проблему, будьте рядом с ним и дайте ему знать, что вы хотите помочь.

- Задавайте вопросы и помогайте понять, как найти ответы.
- Моделируйте способы решения проблем. Вы можете описывать, как вы сами однажды преодолели подобную проблему в своей жизни.
- Дайте ему право голоса: не пытайтесь придумать лучшее решение за него, а помогите изучить все возможности и предложите поддержку.
- Будьте готовы помочь проанализировать ситуацию и увидеть,

как все получилось.

Бывают ситуации, когда после одной или нескольких первых встреч возникает необходимость переназначить наставника. Перед этим куратор программы должен встретиться с каждой из сторон, чтобы обсудить, поможет ли это улучшить эффективность наставнических отношений.

Перед отбором нового наставника для подростка нужно сделать перерыв, особенно если он проявляет недовольство. И наставнику, и наставляемому важно почувствовать, что отношения с предыдущим партнером завершены, прежде чем они будут назначены в пару с кем-то другим. Если оказалось, что человек не способен работать в качестве индивидуального наставника, может понадобиться переключить его на другую работу.

Порой, несмотря на все усилия куратора, некоторые наставники и их наставляемые могут проявлять нерешительность в отношениях. Это может затруднить построение наставнических взаимоотношений. В такой ситуации куратору нужно изучить методические материалы, обратиться к профессионалам в сфере наставничества за рекомендациями и поддержкой. Следует не бояться неудач, даже если первый опыт закрепления наставников за наставляемыми оказался проблематичным, и следовать пожеланию А. Дюрера: «Благодаря истинному знанию ты будешь гораздо смелее и совершеннее в каждой работе, нежели без него».

РАЗДЕЛ 7. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАСТАВНИКОВ

*«Кто боится неудач,
тот ограничивает свою деятельность».*

Генри Форд

Мониторинг в процедуре оценки наставничества - это система сбора, обработки, хранения и распространения информации о процессе наставничества в целом или отдельных его элементах, которая позволяет судить о состоянии этого процесса в любой момент времени и может обеспечить прогноз его развития.

Задача мониторинга - оперативно поставлять живую информацию о процессе, характеризовать сам процесс и его динамику, своевременно определять риски.

Большая часть работы куратора программы наставничества должна быть посвящена контролю и поддержке наставнических взаимоотношений. Наставнические взаимоотношения, которые контролируются и поддерживаются куратором программы, показывают более высокие результаты, что в свою очередь приводит к более положительным перспективам и для наставляемых. Однако контроль - только одна из задач куратора.

Кураторам рекомендуется иметь подробный письменный план по наблюдению и поддержке наставнических взаимоотношений и постоянно отслеживать:

- Реализацию программы наставничества и план взаимодействия наставника и наставляемого.
- Прогресс наставнических взаимоотношений.
- Периодичность, тип и качество встреч наставника с наставляемым.
- Прогресс в развитии наставляемого.
- Продолжительность и качество наставнических отношений.

НА ЗАМЕТКУ КУРАТОРУ

***Сохраняйте все документы и протоколируйте свою
деятельность***

- *Программа и план наставника - дают информацию о целях деятельности, ее последовательности, периодичности,*

ожидаемых результатах.

- *Продукты деятельности наставляемого - позволяют оценить ход наставнической деятельности и предложить пути ее развития.*
- *Соглашения с наставником, наставляемым и его родителями/опекунами - излагают ожидания от программы наставничества, ее продолжительности и результатов.*
- *Журнал участия в программе - содержит информацию о ходе программы, отслеживает количество часов и типы взаимодействия между наставниками и наставляемыми.*
- *Записи посещаемости и участия – дают возможность анализировать посещаемость индивидуальных и групповых мероприятий.*
- *Записи расходов наставников – позволяют учитывать характер и суммы расходов.*

Контроль за ходом наставничества и развитием наставнических отношений должен быть последовательным и регулярным на протяжении всего времени реализации программы. Куратор должен принимать во внимание любые проблемы, с которыми сталкивается тандем. Куратор также должен организовывать ежемесячные встречи с родителями или опекунами. Личный контакт с родителем - это возможность собрать более углубленную информацию о наставнических взаимоотношениях и влиянии взаимоотношений на наставляемого.

Цель ежемесячной оценки наставнических отношений – обеспечить безопасность подростка и позволить куратору программы предоставить соответствующую поддержку наставническим взаимоотношениям. Процедура оценки должна включать в себя опрос о наставнической деятельности, результатах развития наставляемого, безопасности подростков и влиянии процесса наставничества на наставника и подопечного.

Встречи нужно проводить в индивидуальном режиме, возможно - посредством онлайн-взаимодействия, что позволит быстро и своевременно обсудить возникающие проблемы в наставнических взаимоотношениях, поделиться информацией, обсудить пути реализации программы в случае риска. Куратор программы должен уметь внимательно слушать, задавать корректные вопросы о наставнических взаимоотношениях, о влиянии наставничества на наставляемого.

Практика показывает, что когда куратор программ регулярно контактирует с родителями, наставник и наставляемый встречаются чаще и эффект от этих встреч выше.

Регулярный контроль позволяет оценить деятельность наставника и наставляемого на соответствие целям, правилам и руководствам наставнической программы. Кроме того, информация в этих записях может помочь обеспечить безопасность подростка.

Благодаря контролю куратор программы может периодически оценивать, могут ли наставник и наставляемый преодолевать препятствия в сближении. А отзывы наставников о своих наставляемых и наставнических взаимоотношениях дают возможность куратору программы оценить ход наставнической деятельности и уровень удовлетворенности наставников своей деятельностью.

Опыт показывает, когда наставники удовлетворены результатами своей деятельности, они чаще встречаются со своими наставляемыми, сообщают куратору о меньшем количестве проблем в наставнических взаимоотношениях, демонстрируют значимые достижения в развитии наставляемых.

Кураторы должны понимать, что именно от них и осуществляемого ими контроля зависит успешность наставнических отношений. Хотя большинство участников программы наставничества будет получать достаточно удовлетворения от взаимоотношений, чтобы продолжать развивать их, некоторые наставники заходят в тупик и начинают сомневаться в своей готовности продолжать отношения с наставляемыми. Именно поэтому предоставление постоянной поддержки и надзора является столь важным.

Куратору программы следует связываться по телефону, по электронной почте или лично с каждым наставником в течение первых двух недель после закрепления наставника за наставляемым, чтобы узнать, как обстоят дела, а затем осуществлять мониторинг каждые две недели в течение следующих нескольких месяцев. После того, как наставнические отношения покажут первый положительный результат, куратор программы может связываться с наставником реже - например, один раз в месяц, чтобы убедиться, что наставнические отношения продолжают прогрессировать, а также для решения любых проблем, которые могут возникнуть.

Важно также организовать наблюдение за взаимодействием наставников

с их наставляемыми во время запланированных мероприятий. Хотя посещение всех мероприятий программы наставниками и наставляемыми не обязательно, некоторые мероприятия все же должны настоятельно рекомендоваться для посещения.

Примеры мероприятий для наставников

<i>Мероприятия</i>	<i>Формы проведения</i>
Групповые и индивидуальные занятия	Лекции, лектории, семинары, мастер-классы, практика
Социально-значимые события и труд	Пикники, совместные обеды, субботники, озеленительные мероприятия и т.д.
Оздоровительные/культурные встречи, спортивные программы	Концерты, спартакиады, конкурсы, командные и индивидуальные игры
Экскурсии	Посещения музеев, учебных заведений, предприятий
Праздники, целевые встречи	Вечера для участников программы наставничества, мероприятия с семьями, вечера для родителей

В качестве *критериев оценки наставнических программ* исследователями выделяются:

- Единая стандартная процедура оценки.
- Разработанность форм контроля за деятельностью наставников.
- Научная обоснованность инструментов оценки.
- Представленность 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.

Регулярные встречи групп наставников для обсуждения

возникающих проблем также нужно анализировать для оценки эффективности программы. Необходимо запланировать на этих встречах время для обсуждения возникших проблем, организации обучения и внедрения новых технологий наставничества. Можно разделить каждую встречу на секции по темам или посвятить встречу одному виду деятельности (например, решению имеющихся проблем). Рекомендуется проведение аналогичных сессий и с наставляемыми.

Еще одним направлением оценки может выступать наличие работы с нареканиями. Нужна установленная процедура работы с нареканиями, пересмотра прикрепления наставников к наставляемым, решения межличностных проблем, урегулирования кризисных ситуаций и завершения преждевременно окончившихся наставнических отношений. Все стороны должны верно понимать процесс, а все соответствующие документы должны оставаться конфиденциальными.

Работа над позитивными изменениями в жизни человека часто является непредсказуемой. Поскольку наставничество предполагает создание новых личных отношений, иногда возможны разочарования и обида. Многие проблемы, возникающие из недопонимания, не обсуждаются. Часто эти недоразумения происходят из-за культурных, этнических или религиозных различий. Чтобы иметь возможность урегулировать потенциальный конфликт между участниками программы до возникновения серьезных проблем, нужно установить политику, поощряющую наставников и их наставляемых говорить открыто и честно и немедленно информировать куратора программы о вопросах или конфликтах в их отношениях.

Способы выявления проблем и решений спорных ситуаций:

- Раздельное обучение наставников, наставляемых и их родителей.
- Регулярное обсуждение возникающих проблем и трудностей.
- Предоставление возможности решения проблемы группам поддержки из числа разных участников программы (обсуждение проблемы в группе наставников, в группе наставляемых, в группе родителей).

Все участники программы должны чувствовать, что они являются активными субъектами программы наставничества и что их мнение ценно. Если они предоставляют обратную связь, следует обязательно принять их мнение к сведению и при необходимости использовать его для улучшения программы.

Куратор программы наставничества должен быть очень внимательным

с наставниками и наставляемыми, которые хотят поменять наставника или наставляемого сразу же после назначения или по какой-то причине уже несколько раз участвуют в прикреплении.

Следующим направлением оценки эффективности программы наставничества выступает анализ мероприятий по поощрению участников наставнической программы, частоты их проведения и уровня посещаемости.

Важный компонент благоприятной атмосферы наставничества - признание достижений наставника и его личного вклада в реализацию программы и развитие личности наставляемого. Общественное признание и одобрение за хорошо проделанную работу благоприятно влияют на результат работы и поднимают уровень лояльности участников программы. Важно проводить официальные мероприятия для признания успехов наиболее активных участников программы наставничества (не менее 1 мероприятия в год.)

В оценку реализации наставнической программы следует включать и анализ характеристик личности наставников, дошедших до финала отношений с наставляемым и получивших значимые результаты в их развитии. Конечно, это возможно только по прошествии определенного периода реализации программы наставничества в организации и при наличии опыта успешного окончания наставнических отношений.

Как оценить эффективность наставничества? Чтобы правильно ее измерить, прежде всего, необходимо выявить, какие критерии являются главными и как оценить их достижение.

Следует учитывать, что каждый из возможных методов оценки эффективности имеет свои положительные и отрицательные стороны (ограничения). Применение любого из них сопряжено с проведением целой группы процедур, необходимых для сбора и оценки информации. Поэтому, какой бы метод ни использовался для оценки эффективности наставничества, следует четко представлять, что нужно измерить и как оценивать полученный результат¹².

Следует понимать, что каждая из методик способна охватить лишь одну из сторон влияния наставничества: либо это количественные показатели охвата обучающихся программой, либо анализ уровня развития наставляемых

¹² Шишов Р.А. Компетенции как критерии оценки кандидата в наставники и деятельности наставника.- Управление развитием персонала. 2012. -№ 2.

и их прогресса в зависимости от направления поддержки, либо что-то еще. Методом, который может наиболее адекватно и разносторонне оценить эффективность наставничества, является методика Дональда Кирпатрика. Она позволяет проводить измерения по четырем уровням и использовать для каждого уровня свой специфический инструментарий (тесты, опросники, наблюдение и др.). Применение методики дает возможность оценить не только количественные, но и качественные изменения.

В своей методике Д. Кирпатрик предложил оценивать прогресс по четырем уровням:

- оценка реакции участника (оценка эмоциональной удовлетворенности);
- оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний;
- оценка изменения поведения;
- оценка результатов для организации.

1. Оценка реакции участника

Человек учится успешнее и с большей охотой, если испытывает положительные эмоции от обучения. Предполагается, что если обучающийся получает удовольствие от посещения какого-либо учебного занятия, то он лучше усваивает и воспринимает новый материал.

Чтобы оценить степень удовлетворенности наставляемого от наставничества, используются анкеты. Подростку предлагают заполнить анкету сразу после завершения каждого из этапов взаимодействия с наставником и по окончании наставнических отношений. Обычно вопросы отражают: информированность о наставничестве; время, место и условия проведения; полезность наставничества; возможность и готовность применять полученные знания в повседневной жизни. Ответы на вопросы позволяют получить информацию, которая помогает куратору: накопить и проанализировать данные о качестве наставничества; выявить и понять причины удовлетворения или неудовлетворения от наставничества у наставляемого; влиять на наставничество и улучшать его; оценивать наставника. Необходимо иметь в виду, что анализ наставничества на промежуточном этапе чрезвычайно важен для коррекции неэффективных наставнических отношений.

2. Оценка полученных знаний

На этом этапе происходит оценка уровня приобретенных знаний и навыков. Наилучший способ оценки – тесты, применяемые в зависимости от направления поддержки и развития наставляемого. Имеет смысл давать один

и тот же тест до начала наставнических отношений и после их завершения. Это позволит наглядно увидеть успехи подростка.

3. Оценка изменения поведения

На этом этапе основной акцент смещается в сторону вопроса: изменилось ли поведение подростка в процессе наставничества? Способ оценки результатов зависит от формы измерения. Если речь идет о жизненных навыках, то изменения легко обнаруживаются родителями подростка путем простого наблюдения.

Несколько иной подход применяется, когда речь идет об использовании подростком полученных навыков. Для этого целесообразно использовать опросники или анкеты. Если в оценке участвует сам подросток, его родители и работающие с ним педагоги, это дает возможность получить всестороннюю и многомерную оценку достижений подростка.

4. Оценка результатов для организации

Наиболее сложный и трудоемкий этап, подразумевающий измерение охвата обучающихся программой наставничества, уровня успеваемости каждого наставляемого, динамики поведения и др. Оценка результатов важна для организации с позиций продолжения этой деятельности и определения ее места в процессе образования подростка.

Заповедь Гиппократов «Не навреди!» работает во всех сферах, связанных с изменением поведения и воспитанием подрастающего поколения. Мониторинг и оценка позволяют отследить негативные проявления и повысить эффективность реализуемой наставнической программы.

ГЛАВА 8. ЗАВЕРШЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ

*Если каждый делает добро в пределах своих возможностей,
возможности добра становятся беспредельными.
(Ф. Искандер)*

Завершение взаимоотношений наставника с наставляемым - важный и обязательный этап наставничества. Для наставников и их наставляемых это может быть нелегким опытом. Поэтому данному этапу следует уделить особое внимание.

В программу обучения наставников обязательно должна входить тема корректного завершения работы тандема. Будущие наставники должны понимать важность этого процесса. Они должны непосредственно активно в нем участвовать, даже если жизненные обстоятельства или трудности заставляют их пропустить этот важный шаг.

Процесс завершения наставнических взаимоотношений должен быть максимально безболезненным для всех участников. Имеются два основных варианта завершения наставнического взаимодействия:

- 1) запланированное (завершение программы, окончание академического года, достижение целей наставничества и т.д.);
- 2) незапланированное (смена места проживания, болезнь, невозможность уделять наставляемому необходимое количество времени, межличностные конфликты и т.п.).

Куратор программы должен разработать и утвердить алгоритм действий и основные правила завершения взаимодействия наставника с наставляемым для минимизации рисков. В алгоритме завершения взаимодействия наставника с наставляемым должны быть:

- предусмотрены два варианта процедур - для незапланированного и для запланированного завершения наставнических взаимоотношений;
- учтены различные причины завершения взаимоотношений;
- прописана пошаговая инструкция по тому, как и когда следует остановить наставнические отношения, в том числе проблемные;
- разработаны инструкции по проведению куратором индивидуальных бесед с наставником и наставляемым;
- прописаны варианты оказания дополнительной помощи и поддержки наставникам, наставляемым и/или их родителям в этой ситуации;

- указаны возможные критерии оценки эффективности процедуры завершения взаимодействия;

- описаны процедуры оповещения наставников, наставляемых, а также их родителей о завершении участия в программе.

Эта информация должна быть зафиксирована и подписана всеми сторонами в момент завершения наставнических отношений.

Процесс завершения взаимоотношений наставника с наставляемым должен включать следующие шаги:

- Планирование завершения взаимодействия наставника с наставляемым.

- Сопровождение процедуры завершения взаимодействия куратором.

- Рекомендации наставнику.

- Непосредственное проведение процедуры завершения взаимодействия с наставляемым.

- Оценка процесса завершения взаимодействия наставника с наставляемым.

- Принятие решения о продолжении деятельности наставника после завершения наставнических отношений.

Планирование завершения взаимодействия наставника с наставляемым должно происходить на основании результатов обсуждения условий завершения наставнических отношений со всеми участниками программы наставничества (включая наставника, наставляемого и его родителей). В ходе этого обсуждения, которое проводит куратор программы, нужно спланировать процедуру, определить сроки последней встречи наставника и наставляемого или (при необходимости) официально продлить наставнические взаимоотношения на дополнительный период времени.

Особое внимание следует уделить вопросу взаимодействия между наставником, наставляемым и его родителями после завершения участия в программе наставничества.

Важно четко обговорить со всеми участниками программы, что их дальнейшие отношения будут находиться вне рамок ответственности куратора программы и действия программы.

Основные вопросы, которые важно обсудить со всеми участниками программы наставничества по процедуре завершения наставнических взаимоотношений:

- ✓ При каких обстоятельствах может произойти завершение взаимодействия наставника и наставляемого?

✓ Каковы роли всех участников программы наставничества в этом процессе?

✓ Какие взаимодействия бывшего наставника и наставляемого допускаются после завершения их взаимоотношений в программе, а также - какие обязанности с их стороны возникают в связи с этим?

✓ Как определить, могут ли наставник и/или наставляемый продолжать участие в наставнической программе?

✓ Какую поддержку и где могут оказать участникам в рамках программы наставничества по завершению взаимодействия?

Процедура завершения взаимодействия наставника с наставляемым **требует обязательного сопровождения куратором программы.**

Эффективная стратегия завершения взаимоотношений включает:

1) *Заблаговременное предупреждение наставляемого о завершении взаимодействия.*

- Нужно определить и устно разъяснить причины прекращения взаимодействия как наставляемому, так и наставнику.

- Если наставляемому планируется назначить нового наставника, нужно обсудить это с наставляемым. Необходимо помочь ему определить ошибки во взаимоотношениях с предыдущим наставником и обсудить способы, позволяющие избежать их в будущем. Если наставнические отношения прекращаются в связи с причинами, не связанными с межличностным конфликтом (например, изменился режим работы наставника), необходимо успокоить наставляемого, рассказать о реальных причинах и помочь пережить чувства, связанные с прекращением этих отношений.

- Затем следует организовать встречу наставляемого с его новым наставником. Если наставляемый имел значительные проблемы с предыдущими наставниками, целесообразно будет установить в новых взаимоотношениях испытательный срок.

2) *Организация обсуждения между наставником и наставляемым вопросов приближающегося завершения взаимодействия.*

При завершении отношений у наставников и наставляемых могут возникать смешанные чувства. В случае межличностных конфликтов и если отношения заканчиваются преждевременно, участники программы могут испытывать отрицательные эмоции: гнев, отвержение, депрессию, вину. Для подростков с низкой самооценкой конец отношений наставничества может укрепить чувство их бесполезности и безнадежности. Им особенно

необходима поддержка куратора.

Иногда невозможно провести процесс завершения для наставника или наставляемого из-за объективных обстоятельств их ухода из программы наставничества. В этих случаях очень важно куратору программы обсудить завершение отношений отдельно с каждым из участников.

Следует напомнить наставнику и наставляемому, что их отношения не обязательно завершаются. Вместо этого они могут перейти от формального наставничества на следующий этап. Наставники могут продолжать занимать важное место в жизни своих наставляемых.

3) Поощрение наставника и наставляемого на выражение их чувств по поводу завершения наставничества.

Куратор программы должен способствовать конструктивному разговору между наставляемым и наставником. Важно помочь им в попытках разобраться в проблемах, возникших в процессе взаимодействия, помочь вспомнить хорошие аспекты взаимоотношений и позитивные вещи, которые они сделали, определить пути для более эффективного возможного взаимодействия в будущих ситуациях. Необходимо провести индивидуальные беседы с наставляемыми и наставниками по этому поводу.

Список вопросов, которые могут задать себе и друг другу наставник и наставляемый:

1. Какое у вас было самое веселое занятие?
2. Что я не должен делать снова?
3. Мы достигли целей, которые мы ставили?
4. Чему мы научились друг у друга?
5. Что мы возьмем из опыта участия в программе наставничества?

4) Предоставление доступа к ресурсам, позволяющим как наставнику, так и наставляемому получить поддержку.

5) Разъяснение возможности продолжения участия в программе наставничества.

В случае завершения взаимоотношений из-за межличностных конфликтов между наставником и наставляемым особенно важно соблюдать процедуру. *Независимо от причины завершения наставнических взаимоотношений, куратор программы должен провести беседу с наставниками, включающую:*

- a) обсуждение чувств наставника относительно завершения взаимодействия с наставляемым;
- b) обсуждение причин завершения наставнических взаимоотношений;
- c) обсуждение положительного опыта наставнического взаимодействия;

d) обсуждение процедуры заблаговременного уведомления наставляемого и его родителей об ожидаемом завершении взаимоотношений, чтобы на подготовку было достаточно времени;

e) обзор правил взаимодействия наставника и наставляемого после завершения отношений;

f) планирование последнего взаимодействия (последней встречи) наставника и наставляемого (при необходимости);

g) обсуждение возможности повторного взаимодействия (при необходимости).

В процессе завершения взаимодействия с наставляемым рекомендуется:

✓ Уделить внимание эмоциям, понять, что испытывает наставляемый в процессе завершения взаимодействия (например, горе, отрицание или обиду). Чтобы помочь наставляемым выражать эмоции по поводу окончания взаимодействия, наставники должны сами выразить свои чувства, а затем предложить наставляемому сделать то же самое.

✓ Обеспечить возможность наставнику и наставляемому попрощаться друг с другом в здоровом, уважительном и утверждающем ключе.

Не следует ждать самой последней встречи со своим наставляемым, чтобы сказать «до свидания». Нужно постепенно доводить этот факт до сознания наставляемого.

✓ Проговорить и определить ситуации, при которых наставляемый может обратиться к наставнику по завершению взаимодействия.

Наставники должны обсудить с куратором программы наставничества возможные варианты общения с наставляемыми после завершения программы. Это особенно важно, если программа реализуется на базе образовательных организаций. Если наставники взаимодействуют с наставляемыми в течение учебного года, они могут быть взаимно заинтересованы в продолжении взаимодействия в течение лета, - но они должны понимать, что куратор программы не будет доступен в случае возникновения чрезвычайной ситуации. Программа наставничества в отдельно взятой организации может иметь свои инструкции на этот счет.

При принятии решения о прекращении наставнических взаимоотношений наставникам даются следующие рекомендации:

✓ установите конкретную дату последней встречи и заблаговременно сообщите о ней вашему наставляемому;

✓ будьте честны, искренни и участливы, независимо от причины

завершения наставничества;

- ✓ поговорите о причинах завершения взаимодействия с наставляемым;
- ✓ поговорите о своих мыслях и чувствах в отношении наставляемого и ваших чувствах в отношении завершения взаимодействия;
- ✓ будьте позитивны, особенно в отношении будущего, ожидающего вашего наставляемого;
- ✓ не давайте обещаний, которые вы не сможете сдержать (например, поддерживать связь с наставляемым и т.п.).

Куратор программы наставничества должен официально оповестить наставника, наставляемого и родителей (законных представителей) о завершении наставнических взаимоотношений. Каждая сторона должна быть проинформирована в устной и в письменной форме о том, что в будущем все взаимодействия будут осуществляться исключительно по их личному усмотрению, вне сферы ответственности организации и куратора программы.

На следующем этапе куратору программы важно тщательно *координировать процесс завершения взаимодействия и осуществлять его оценку*. Информация, полученная от участников при завершении взаимодействия, должна сопоставляться с данными конечной оценки, особенно если к формальной оценке эффективности программы привлекаются сторонние организации.

При благополучном завершении взаимодействия наставника с наставляемым важно отметить вклад наставника и наставляемого в развитие отношений, предложить им возможность подготовиться к завершению взаимоотношений и оценить этот опыт.

Критерии оценки программы наставничества в части процедуры завершения взаимодействия наставника с наставляемым включают:

1. *Наличие инструкций (методики) по досрочному завершению взаимодействия наставника и наставляемого*, когда они уже готовы и способны участвовать в процессе завершения наставнических взаимоотношений.

2. *Наличие инструкций (методики) по непредвиденному досрочному завершению взаимодействия наставника и наставляемого*, на случай, когда они готовы и способны участвовать в процессе завершения наставнических

взаимоотношений.

3. *Наличие инструкций (методики) по управлению, когда наставник или наставляемый по каким-либо причинам не может или не желает участвовать в наставнической программе.*

4. *Наличие инструкций (методики/рекомендаций) по проведению интервью с наставниками и наставляемыми, а также, при необходимости, с родителями (законными представителями).*

5. *Наличие инструкций (методики/рекомендаций) для управления повторным взаимодействием наставника и наставляемого (при необходимости).*

6. *Наличие форм бланков документов о соблюдении процедур завершения взаимодействия наставника и наставляемого.*

7. *Наличие форм бланков для родителей (законных представителей), наставников и наставляемых, в которых описаны условия завершения наставнического взаимодействия и инструкции по взаимодействию наставника и наставляемого после завершения их отношений (в т.ч. с использованием цифровых средств и социальных сетей).*

8. *По окончании согласованного периода наставнического взаимодействия кураторы программы анализируют возможность для наставников, наставляемых, а также (при необходимости) родителей (законных представителей), продолжения наставнического взаимодействия в течение дополнительного времени.*

Эти критерии оценки программы наставничества в части процедуры завершения взаимодействия разработаны для программы, реализующейся на базе общеобразовательной организации. Для программ, реализующихся на базе других организаций, в критерии могут быть внесены изменения.

При желании наставники могут пожелать продолжить свое участие в наставнической программе. Тогда образовательная организация может принять **решение о продолжении деятельности наставника в рамках программы**. Образовательной организации важно иметь свою собственную политику замены наставников. При завершении формальных наставнических взаимоотношений куратор программы помогает наставляемым в перспективе найти других взрослых, которые смогут стать им наставниками или друзьями.

Таким образом, процедура завершения взаимодействия наставника и наставляемого занимает особое место в процессе наставнической деятельности. Какими бы ни были наставнические взаимоотношения по содержанию и по длительности, они все равно порождают определенные чувства, которые могут принести как пользу, так и вред развитию личности

подростка. Участники наставничества должны понимать это и стремиться к деятельности на пользу наставляемого.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сегодня масштабы и острота проблем в сфере детства настолько велики, что справиться силами одной только образовательной организации невозможно. Чтобы были соблюдены условия формирования достойной жизненной перспективы для каждого подростка, его образования, воспитания и социализации, максимально возможной самореализации, следует максимально ориентироваться на потенциал семьи, на возможности институтов гражданского общества, социальное партнерство, наставническую деятельность. Особое внимание при этом должно уделяться подросткам группы риска. Одной из эффективных форм работы, позволяющей преодолевать их социальную исключенность и способствующей реабилитации и полноценной интеграции в общество, является реализация программы наставничества.

Авторы практического пособия постарались как можно полно и в то же время лаконично представить методологию и технологию программы наставничества для реализации в системе образования Российской Федерации, описать организационные меры, алгоритмы действий по подбору участников такой программы, обосновать необходимость обучения наставников, как можно более полно представить процесс наставничества, показать важность мониторинга и оценки их деятельности.

При разработке пособия авторы ориентировались на действующую законодательную и нормативно-правовую базу, чтобы представить структурированный материал по реализации программы наставничества и обогатить организаторов наставнической деятельности и самих наставников новыми материалами.

Замечания и предложения можно отправить по электронной почте *contactus@mentori.ru*.

Для размещения данного пособия в электронном виде на официальном сайте или других Интернет-ресурсах организации, нужно прислать заявку по той же электронной почте - *contactus@mentori.ru*. Материалы будут размещены бесплатно.

ГЛОССАРИЙ

Альтруизм – нравственный принцип, заключающийся в бескорыстном служении людям, в готовности жертвовать своими интересами и личным благом ради блага другого.

Альтруистическое поведение – поведение, для которого характерен высокий уровень готовности помочь ближнему. Сознательное и целенаправленное поведение, имеющее самостоятельную ценность, с целью сделать добро ближнему, исходящее из веры в мораль и справедливость и не рассчитывающее на внешнее вознаграждение.

Взаимодействие – процесс совместного достижения общей цели, при котором каждый его участник, по-своему решая связанные с ее достижением конкретные задачи, влияет и на других участников.

Волонтерство – добровольный благотворительный труд людей на благо нуждающихся в помощи.

Волонтерская деятельность – широкий круг деятельности, включая традиционные формы взаимопомощи и самопомощи, официальное предоставление услуг и другие формы гражданского участия, которые осуществляются добровольно на благо широкой общественности без расчета на денежное вознаграждение.

Группа риска – категория детей и подростков, более других склонная совершать аморальные или уголовно наказуемые поступки.

Дезадаптация – психическое состояние, возникающее в результате несоответствия социопсихологического или психофизиологического статуса ребенка требованиям новой социальной ситуации. Различают патогенную, психическую, социальную Д. детей и подростков.

Дети, находящиеся в трудной жизненной ситуации — дети, которые самостоятельно не в состоянии решить проблемы жизнедеятельности, возникшие у них под воздействием тех или иных обстоятельств.

Дискриминация (от лат. *discriminatio* — различение) — ограничение или лишение прав людей по каким-либо признакам.

Добровольчество (волонтерство) — это участие людей независимо от возраста, расы, пола и вероисповеданий в мероприятиях, направленных на решение социальных, культурных, экономических, экологических проблем в обществе, не связанных с извлечением прибыли.

Доброволец — человек, не имеющий каких-либо специфических профессиональных навыков, способный бескорыстно передавать

определенную информацию, обладающий социальными жизненными навыками, необходимыми для успешной адаптации в современном мире, способный делиться своим опытом и оказывать помощь тем, кто в этом нуждается.

Инструментарий - совокупность средств, применяемых для достижения или осуществления чего-либо.

Методика – совокупность методов, приемов, опробованных и изученных для выполнения определенной работы.

Методология – учение о методах, методиках, способах и средствах познания. Методологию можно рассматривать в двух срезах: как теоретическую (формируется разделом философского знания “гносеология”), так и практическую (ориентированную на решение практических проблем и целенаправленное преобразование мира).

Насилие вербальное или физическое - поведение или действия, носящие запугивающий, угрожающий характер, включая словесное оскорбление или нанесение физической травмы.

Наставляемые - лица, получающие помощь наставников.

Наставники (волонтеры) - граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах наставляемого.

Наставничество - способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление молодым людям помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации и взрослении.

Параметры программы - чаще всего это относится к месту или способу предоставления услуг. В качестве примеров можно привести территориальное наставничество, наставничество на определенном участке или на базе школы и электронное наставничество (при котором наставники и молодежь взаимодействуют в основном онлайн).

Программа наставничества – программа, реализуемая организацией или учреждением (в том числе некоммерческими), миссией которой является объединение наставников и их наставляемых, а также контроль и поддержка таких взаимоотношений на протяжении всего срока реализации.

Программная модель - общие условия и организационная структура, в соответствии с которыми определяются участники программы наставничества. Общие модели подразумевают одного взрослого для одного ребенка, групповое наставничество (много взрослых, работающих с группами молодежи), а также дружеское наставничество (при котором в качестве наставников выступают молодые люди немного старше или почти того же

возраста, что и наставляемые). Эти модели также могут совмещаться с другими услугами, которые организация предоставляет молодежи.

Проксимальность (от лат. *proximum* - сосед, *proximalis* - ближний) - свойство личности легко признавать другого человека «своим», стремиться понять и принять его в свое окружение, а также готовность оказать ему при необходимости помощь.

Про-социальное поведение — добровольная деятельность на благо ближнего, не имеющая внешних материальных стимулов.

Риски - неопределенность, связанная с возможностью возникновения неблагоприятных ситуаций и последствий в ходе реализации какой-либо образовательной модели. К педагогическим рискам также относятся все непредвиденные реакции и проявления, ведущие к нарушению логики задуманного процесса воспитания и предполагающие организационные, методические, кадровые и личностные потери, шанс неблагоприятного исхода, некую опасность для позитивного исхода реализуемого процесса воспитания¹³.

Рискованное поведение - поведение, в результате которого возникает вероятность различных негативных последствий для жизни и здоровья человека.

Социализация – двуединый процесс: с одной стороны, это внешнее для человека влияние на него со стороны общества, его социальных институтов и общественной атмосферы, нравственных норм и культурных ценностей, образа жизни людей; с другой, – это внутреннее, личностное освоение каждым человеком такого влияния в процессе социального становления.

Среда социальная – человеческое, духовное, предметное окружение ребенка, которое оказывает влияние на его личностное развитие, выступая реальным пространством его формирования и самореализации.

Стигма - социальный ярлык, имеющий негативный оттенок и приводящий к неодобрению или неприятию человека.

Стигматизация - навешивание социальных ярлыков.

Тандем - пара, состоящая из наставника и наставляемого, утвержденная куратором в соответствии с правилами программы.

Технология (от др.-греч. *τέχνη* — искусство, мастерство, умение и *λόγος* — мысль, причина) - совокупность методов или процессов, научное описание способов решения поставленной проблемы.

Толерантность¹⁴ – ценность и социальная норма гражданского

¹³ Определение введено Исполнителями проекта на основе анализа аналогичных понятий, используемых в психолого-педагогическом глоссарии.

¹⁴ По определению ЮНЕСКО

общества, проявляющаяся в праве всех индивидов гражданского общества быть различными, обеспечении устойчивой гармонии между различными конфессиями, политическими, этническими и другими социальными группами, уважении к различным культурам, цивилизациям и народам, готовности к пониманию и сотрудничеству с людьми, различающимися по внешности, языку, убеждениям, обычаям и верованиям, социальному положению, к различным профессиям, между детьми и родителями. Толерантность – действительно проявляемая способность человека (ребенка или взрослого) принимать других людей такими, каковы они есть, сосуществовать и взаимодействовать с ними.

Тьютор - (от англ. tutor) домашний учитель, репетитор, (школьный) наставник, опекун.

Фрустрация (от лат. frustratio - обман, тщетное ожидание, расстройство, неудача) - психическое состояние, возникающее вследствие реальной или воображаемой помехи, препятствия достижению цели. Проявляется в ощущениях гнетущего напряжения, тревоги, отчаяния, гнева, чувстве безысходности и др. Одной из защитных реакций при фрустрации является агрессивность ребенка. Зачастую причиной описанных состояний являются унижения и оскорбления со стороны родителей, учителей. Фрустрация – это и психическое состояние нарастающего внутреннего напряжения, возникает при наличии реальных или мнимых препятствий на пути к достижению цели, удовлетворению потребности, желания. Состояние фрустрации может сопровождаться разочарованием, тревожностью, чувством безысходности и отчаяния, агрессией и другими отрицательными переживаниями.

Эмпатия - (греч. empatheia - сопереживание) - постижение эмоциональных состояний другого человека в форме сопереживания. Проявлять эмпатию – значит принимать во внимание поведение другого, уметь поставить себя на место другого, взглянуть на вещи с точки зрения другого.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ И РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Антипин С.Г. Традиции наставничества в истории отечественного образования: автореф. дисс.... к.п.н. [Текст] / С.Г. Антипин. – Нижний Новгород, 2011. – 24 с.
2. Бевз Е.В. Наставничество как условие профессиональной подготовки бакалавров педагогического образования [Текст] / Е.В. Бевз // Среднее профессиональное образование. - № 9, 2011. – С. 8 – 10.
3. Богданова Л.А. Наставничество в профессиональном образовании: методическое пособие / авт.-сост.: Л.А. Богданова, Л. Н. Вавилова, А.Ю. Казаков и др. - Кемерово: ГОУ «КРИПО», 2014. – 144 с.
4. Клищ Н.Н., Январев В.А. Наставничество на государственной службе – новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе): Препринт WP8/2014/01 [Текст] / Н. Н. Клищ, В. А. Январев; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – 64 с.
5. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года №1662-р. - [Электронный ресурс] - <http://base.garant.ru/194365> (дата обращения 30.08.2016).
6. Костылева Н.Е. Психолого-педагогические условия эффективности управления развитием профессиональной компетентности учителя в процессе гуманизации и демократизации школы: Автореферат дисс. . к.п.н. Казань, 1997. - 22 с.
7. 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.
8. Лапина О.А., Магальник Л.А. Наставничество: Вариант управления карьерой руководителя образовательного учреждения // Школьн.технологии. 2001. - № 6. - С.39-60.
9. Максвелл Дж. Наставничество 101 / Пер. с англ. Ю.И. Герасимчик. Минск, 2009.
10. Масалимова А.Р. Корпоративная подготовка наставников: закономерности, принципы и механизмы их реализации на практике // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2013. – № 5(80). – С. 35 – 40.

11. Масалимова А.Р. Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая: Учебно-методическое пособие. – Казань: «Изд-во КФУ», 2015. – 123 с.

12. Патрушев А. Наставничество сегодня — необходимая мера или ненужное излишество? // Управление развитием персонала. – 2012. - № 1. С. 26-30.

13. Певзнер М.Н., Зайченко О.М., Букетов В.О., Горычева С.Н., Петров А.В., Ширин А.Г. Научно-методическое сопровождение персонала школы: педагогическое консультирование и супервизия /– Великий Новгород: Изд-во НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2002. – 316 с.

14. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 N 302н (ред. от 05.12.2014) «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (Зарегистрирован в Минюсте России 21.10.2011 N 22111) – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120902/ - (дата обращения 11.09.2016).

15. Райфшнайдер Т.Ю. Проксимальность личности как составляющая компетенции обучающихся в области профилактического образования / Преимственность в образовании. - № 6(11). - 2014. – [Электронный ресурс] - <http://journal.preemstvennost.ru>

16. Родз Дж., Лян Б. и Спенсер Р. (2009). Во-первых - не навреди: Этические принципы взаимоотношений наставничества молодежи. Профессиональная Психология: Исследование и Практика, 40, 452-458.

17. Секрет Н.И. Наставничество: тенденция к возрождению [Текст] // Совет директоров Сибири. - 2011. - № 12 (75).

18. Синягина Н.Ю., Вульф Б.З., Селезнева Е.В. Интересы и потребности современных детей и подростков. - СПб.: КАРО, 2007. – 138 с.

19. Синягина Н.Ю., Косарецкий С.Г., Косарецкая С.В. Неформальные объединения молодежи: профилактика асоциального поведения. - СПб.: КАРО, 2006. – 448 с.

20. Синягина Н.Ю., Райфшнайдер Т.Ю. Современные аспекты воспитания и социализации личности. Методическое пособие. – М.: Арманов-центр, 2011. – 128 с.

21. Словарь по этике / Академик. – [Электронный ресурс]. -

<http://ethics.academic.ru> (дата обращения – 12.08.2016).

22. Сташенко А.Г., Чеглакова Л.М. Наставничество: мода становится трендом [Электронный ресурс] // Корпоративные университеты. - 2008. - № 15. - С. 37-49.

23. Стратегии развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р. - [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180402/ - (дата обращения 30.08.2016).

24. Теплов А.О. Методы оценки эффективности наставничества // Государственное управление. Электронный вестник - 2011. - № 28. - [Электронный ресурс] - http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2011/vipusk__28._sentjabr_2011_g./problemi_upravlenija_teorija_i_praktika/teplov.pdf (дата обращения 12.09.2016).

25. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. и доп., вступ. в силу с 31.07.2016). – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 12.09.2016).

26. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 03.07.2016, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016) – [Электронный ресурс] - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 10.09.2016).

27. Федеральный закон от 31 декабря 2014 г. N 489-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» – [Электронный ресурс] - <http://base.garant.ru/70833140/> (дата обращения 12.09.2016).

28. Фомин Е.Н. Диверсификация института наставничества как потенциал успешной адаптации молодого специалиста // Среднее профессиональное образование. - 2012. - № 7. - С. 6-8.

29. Шишов Р.А. Компетенции как критерии оценки кандидата в наставники и деятельности наставника. - Управление развитием персонала. 2012. - № 2.

30. Щевьева А.А. Наставничество как элемент системы повышения эффективности использования кадровых ресурсов предприятия [Текст] / А.А. Щевьева // Сервис в России и за рубежом; Российский государственный университет туризма и сервиса. - 2010. - №3. - С. 213-223.

31. Круглова И.В. Наставничество как условие профессионального становления молодого учителя: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. – М., 2007.

32. Денисова А.В. Механизм внедрения системы наставничества
//Журнал «Управление персоналом» - 2005 - №19 - С.50-56.

**ПРИМЕРНАЯ ФОРМА ПИСЬМЕННОГО ЗАЯВЛЕНИЯ
КАНДИДАТА В НАСТАВНИКИ**

Куратору программы наставничества в образовательной организации

_____ (полное наименование образовательной организации)

_____ (Ф.И.О. наставника)

проживающего по адресу: _____

Заявление

Прошу принять меня в программу в качестве наставника.

С порядком приема и деятельностью наставников ознакомлен(а) и согласен(а).

Обязуюсь четко следовать задачам программы наставничества, соблюдать права, обязанности и принципы деятельности наставника.

"__" _____ 20__ г. _____

(подпись)

Данные паспорта: серия _____ № _____ выдан

_____ " __ " _____ г.

Контактные телефоны: дом.тел.: _____

моб.тел.: _____

e-mail: _____

Заявление принято к рассмотрению " __ " _____ 20__ г.

Куратор программы _____ ФИО, подпись

**ПРИМЕРНАЯ ФОРМА ПЕРВИЧНОГО СОГЛАСИЯ РОДИТЕЛЕЙ НА
УЧАСТИЕ ИХ РЕБЕНКА В ПРОГРАММЕ В КАЧЕСТВЕ
НАСТАВЛЯЕМОГО**

Я, _____,

(Ф.И.О. родителя/законного представителя)

данные паспорта: серия _____ № _____ выдан _____

_____ " ____ " _____ г.

являюсь родителем (законным представителем) _____

(Ф.И.О. подростка, в отношении которого осуществляется наставничество)

с условиями организации социального наставничества в образовательной
организации _____

(полное наименование образовательной организации)

ознакомлен (а).

Против участия в программе наставничества моего (моей) сына (дочери)

_____, _____ года

рождения **не возражаю.**

" ____ " _____ 20__ г.

(подпись)

ОПИСАНИЕ ПРИМЕРНОЙ ФОРМЫ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ МАРШРУТНОЙ КНИЖКИ НАСТАВНИКА

Требования к изготовлению. Индивидуальная маршрутная книжка наставника в образовательной организации изготавливается из листа плотной бумаги формата А6 (105 x 148 мм). Плотность бумаги составляет 130*, тип бумаги - офсетная, способ печати - цифровой. Книжка состоит из 24 (двадцати четырех) страниц:

титульный лист (обложка);

страница 1 "Личные данные наставника";

страницы 2 - 23 "Результаты деятельности наставника".

Оформленная Индивидуальная маршрутная книжка наставника, заверенная подписью и печатью образовательной организации, вручается наставнику лично.

Требования к содержанию. Индивидуальная маршрутная книжка наставника включает в себя следующие разделы:

Титульный лист (обложка).

Содержание страницы 1: полное наименование образовательной организации, выдавшей книжку; фамилия, имя, отчество наставника; дата рождения наставника; фотография наставника размером 3x4 см.; личная подпись наставника; подпись руководителя образовательной организации; печать образовательной организации; дата выдачи книжки.

Содержание страницы 2 и последующих: номер записи; период выполнения работ (дата начала и дата окончания деятельности по данному виду работ); формы (виды) выполняемых работ, место проведения работ (образовательная организация, населенный пункт, регион) и др.; ФИО, подпись ответственного лица/куратора программы наставничества, заверенная подписью руководителя образовательной организации и печатью образовательной организации.

РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ И КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ НАСТАВНИКА

ПОЗДРАВЛЯЕМ! Наставник - это человек со значительным жизненным опытом, который готов делиться знаниями с молодыми людьми в обстановке взаимного доверия. Наставничество может стать одним из самых значимых и полезных этапов и в вашей жизни.

Пожалуйста, внимательно прочитайте следующие правила и руководствуйтесь ими на протяжении всего периода наставнической деятельности.

Общие правила:

- Будьте приветливы.
- Слушайте своего наставляемого.
- Принимая решение, не торопитесь, обдумайте хорошо его последствия.
- Будьте внимательны.
- Старайтесь взаимодействовать с наставляемым конструктивно, продуктивно и разумно.
- Не торопитесь давать оценки поступкам и действиям наставляемого, постарайтесь понять их.
- Не берите на себя ответственность за поступки и действия наставляемого, разделите ее с его родителями (опекунами), с куратором, со специалистами.
- Будьте позитивны.

Ваша роль в качестве наставника:

- Отношения между наставником и наставляемым обычно имеют начальную фазу, во время которой наставляемый пытается понять, насколько он/она может доверять вам. На начальных этапах работы подросток может показаться вам нерешительным, неблагодарным и не желающим идти на контакт. Это нормальная ситуация для обоих в тандеме. Помните, что отношения строятся не сразу. Обратите внимание и на то, как вы сами реагируете на его/ее поведение.
- Не пытайтесь ускорить процесс, выходя за рамки правил, например, не начинайте встречаться чаще, чем рекомендовано в программе.

- Определите, как вы будете связываться: по телефону, электронной почте, в мессенджере или в определенном месте встречи. Опыт показывает, что телефонный звонок или электронная почта вашего наставляемого - это лучший способ наладить контакт. Но важно и установить рамки. Скажите подростку время и номер телефона, по которому вы можете отвечать на вызовы или звонить. Попросите наставляемого оставлять сообщения, чтобы подтверждать или отменять встречи.
- Не пытайтесь быть учителем, родителем, воспитателем, терапевтом, волшебником или няней. Опыт показывает, что непродуктивно предполагать иную роль, кроме надежного, последовательного друга. Предоставляйте информацию своему наставляемому подробно и без искажений, справедливо анализируйте все точки зрения. Слушайте внимательно и предлагайте возможные варианты, не настаивая на каком-то конкретном решении. Не критикуйте и не убеждайте. Подумайте о том, чтобы решать проблемы вместе, а не читать лекции или говорить наставляемому, что делать. Никогда не говорите вашему наставляемому «тебе надо было...
- Если наставляемый обращается к вам за советом, предоставляйте информацию подробно и без искажений, справедливо анализируйте все точки зрения. Слушайте внимательно, предлагайте возможные варианты, не настаивая на каком-то конкретном решении. Не критикуйте и не убеждайте. Подумайте о том, чтобы решать проблемы вместе, а не читать лекции или говорить, что делать. Никогда не говорите «тебе надо было...». Уважайте уникальность и целостность вашего наставляемого и поддерживайте его/ее через конструктивную обратную связь.
- Узнайте интересы наставляемого и отнеситесь к ним серьезно.
- Ставьте реалистичные ожидания и цели для вашего наставляемого. Помните, что есть большая разница между поощрением и требованием. Поощряйте наставляемого достигать больших академических или профессиональных целей; предоставьте ему/ей доступ к различным точкам зрения. Помогите ему/ей увидеть связь между его / ее сегодняшними действиями и мечтами и целями будущего. Не расстраивайтесь, если он не меняет свою жизнь полностью и не делает большие успехи.

Наставники имеют большое воздействие, но это не всегда заметно сразу. Ищите косвенные признаки - такие как улучшение школьной посещаемости, улучшение оценок, регулярное присутствие на встречах и выражение признательности.

В качестве друга вы можете поделиться опытом и посоветовать что-то, но помните о своих ограничениях. Проблемы в отношении злоупотребления психоактивными веществами, ситуаций насилия и др., с которыми ваш

наставляемый может поделиться с вами, лучше всего решать профессионалам. Если у вас есть какие-либо опасения, незамедлительно свяжитесь с куратором программы.

Дисциплина

Вы можете столкнуться с неприемлемым поведением своего наставляемого. Помните, что за дисциплину подростка ответственность несет родитель. Следуйте перечисленным ниже рекомендациям, если родителей нет рядом и существует необходимость взять на себя ответственность за поведение подростка, но не забудьте сообщить родителям о своих действиях и причинах их совершения.

- Никогда не применяйте физическое воздействие.
- Никогда не оскорбляйте подростка. В случае конфликта обсуждайте конкретную ситуацию, поведение наставляемого, а не его личность в целом.
- Не ставьте ультиматумы. У подростка всегда должен быть выбор.
- Большинство подростков будут реагировать на объяснение причины происходящего. Объясните своему наставляемому, почему вы находите его/ее поведение неприемлемым.
- Никогда не переставайте разговаривать с наставляемым. Обсуждайте свои опасения.
- В очень редких случаях, возможно, потребуются отвезти вашего наставляемого обратно домой из-за неприемлемого поведения. Прежде чем делать это, скажите ему/ей, почему вы делаете это и почему вы приняли такое решение. Возврат назад домой из-за его/ее поведения не обязательно означает конец наставнических отношений. Перед тем, как уйти, убедитесь, что ребенок понимает, что он/она увидит вас снова, и что вы не используете его/ее поведение как предлог отказаться от наставнической программы.

Здоровье и безопасность

Защищайте здоровье и безопасность вашего наставляемого. Обращайтесь за советом к специалистам или куратору программы каждый раз, когда у вас возникнут сомнения по поводу какого-то события или деятельности. Информировать образовательную организацию и куратора программы о любых лицах, ситуациях или действиях, которые могут повлиять на здоровье и безопасность ребенка.

- Не употребляйте алкоголь и табак, когда вы проводите время с вашим наставляемым.
- Если в вашей работе или хобби используется оружие, огнестрельное или любое другое, не берите его с собой на встречу.

- Если во время встреч вы пользуетесь автомобилем, всегда застегивайте ремни безопасности.
- Не оставляйте подростка одного или с незнакомыми людьми.
- Если вам стало известно, что безопасность вашего наставляемого или другого лица находится под угрозой (например, в случае жестокого обращения с детьми), немедленно сообщите о ваших подозрениях куратору программы или руководителю образовательной организации.

Требования к занятиям

Планирование мероприятий находится в сфере вашей ответственности, но давайте возможность наставляемому проявлять инициативу и самому принимать решения.

➤ Отношения между наставником и наставляемым являются личными, и их построение занимает время. Ваши встречи должны быть прежде всего встречами один-на-один. Иногда можно приглашать на встречи других людей (это могут быть супруг, друзья, другие тандемы, а также родственники), но не часто.

➤ Ваши встречи могут включать платные мероприятия. Заранее поговорите с наставляемым о стоимости и узнайте, как он/она будет платить. Вы можете помочь ему/ей в оплате, но мы рекомендуем не делать это самостоятельно, а обсудить расходы на мероприятия с родителями.

➤ Развлечения не должны быть в приоритете. Не следует тратить большие суммы на увеселительные мероприятия, подарки, дни рождения и т.п.

➤ Всегда звоните наставляемому перед запланированной встречей, чтобы напомнить ему/ей о ней. Если планируется встреча за пределами школы, получите на это разрешение родителей.

➤ Возвращайте наставляемого домой в согласованное время. Если вы не в состоянии сделать это или ваши планы изменились, всегда звоните родителям и вовремя уведомляйте их об этом.

Правила программы

➤ Запрещаются визиты с ночевкой.

➤ Будьте внимательны при решении деликатных личных проблем. Подросткам может быть трудно обсуждать личную или семейную жизнь, особенно в начале наставнических отношений. Важно не оценивать их успешность по степени откровенности. Наставляемому может быть стыдно за плохую успеваемость в школе, семейную культуру и религию, финансовые проблемы и так далее.

➤ Если вы не в силах самостоятельно решить проблему, позвоните куратору и посоветуйтесь с ним.

Ваше измерение успеха

Ваш успех измеряется многими вехами.

<i>Ваш наставляемый может впервые понять, что он . . .</i>	<i>Хорошие признаки:</i>
имеет потенциал	изменил цели в сторону активного собственного развития; определил пути приобретения новых навыков; стремится к управлению временем.
уверен в себе	больше улыбается, шутит и смеется; лучше взаимодействует с родителями, учителями и сверстниками; изменился в поведении в сторону конструктивности.
ценит образование и процесс обучения	улучшил школьную посещаемость; улучшил ряд оценок; стал проявлять больше уважения к учителям.
является способным молодым человеком	выражает готовность помогать другим; проявляет способность видеть будущее; проявляет способность планировать дальнейшее обучение.
может строить взаимоотношения	начинает воспринимать мысли и мнения других людей; проявляет большее внимание к другим людям; выполняет взятые на себя обязательства.

Ваш успех измеряется многими вехами. Если ваш наставляемый поблагодарил вас посредством записки, сообщения по электронной почте или просто в разговоре, это успех. Если он оценил, как вы помогли ему с конкретной проблемой, это тоже успех. Благодарность может быть большой или маленькой. Каким бы ни был комплимент, знайте, что то, что вы делаете, оказывает значительное влияние на подростка.

Наставничество не является панацеей от всех проблем, стоящих перед вашим наставляемым и его/ее семьей. Суть наставничества заключается в создании и поддержании устойчивых человеческих взаимоотношений: личных отношений, показывающих ребенку, что он/она ценится как личность и имеет большое значение для общества.

Помните, что вы должны быть позитивным примером для подражания, другом, наставником, советником, защитником вашего наставляемого!

Помните, что куратор программы готов помочь вам всегда и любым возможным способом!

Удачи вам!

**ОБРАЗЕЦ ПРОТОКОЛА
РАССМОТРЕНИЯ КАНДИДАТУРЫ В НАСТАВНИКИ**

Имя: _____

Задача	Дата
Подад анкету	
Прошел собеседование	
Прошел психологическое тестирование	
Представлены все необходимые справки	
Представлены рекомендации	
Проведена проверка представленных документов	
Прошел курс обучения	

СТАТУС

Принят	Дата
Извещен	
Прикреплен к наставляемому	

Не принят	Дата
Направлено письмо-отказ	

Куратор _____ **ФИО, подпись**
дата

ИНСТРУКЦИЯ ПО СОБЛЮДЕНИЮ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ (ПРИМЕР)

Любая информация о вашем наставляемом является конфиденциальной, и, соответственно, запрещается делиться этой информацией с другими лицами. В общении с подростком пообещайте ему, что вы сохраните в секрете любую конфиденциальную информацию, которая не наносит ему вред, и скажите, что он/она свободно может делиться с вами любыми секретами.

Важно! Список исключений, информация о которых незамедлительно должна быть представлена куратору или руководителю образовательной организации:

1. Если наставляемый сообщит, что он или она стал жертвой насилия, вы должны незамедлительно уведомить куратора программы. Зафиксируйте, когда и кому вы передали информацию. Помните, что подобная информация является исключительно личной и способна навредить жизни и благополучию подростка, поэтому вы не должны делиться ею ни с кем, кроме куратора.

2. Если наставляемый сообщит о том, что он вовлечен в какую-либо незаконную деятельность, вы должны незамедлительно уведомить куратора программы. Зафиксируйте, когда и кому вы передали данную информацию.

3. Любая другая информация, способная нанести вред жизни, здоровью или благополучию вашего наставляемого. Вы должны незамедлительно уведомить куратора программы. Зафиксируйте, когда и кому вы передали данную информацию.

Эти процедуры предназначены для защиты наставляемых!

Если у вас возникнут какие-либо вопросы в данной части, пожалуйста, позвоните по телефону (*номер телефона*).

Вы должны понимать, что несоблюдение данных требований может привести к исключению из программы наставничества.

ОБРАЗЕЦ АНКЕТЫ НАСТАВНИКА

1. Личные данные

Имя: _____

Адрес _____

Город: _____ Индекс: _____

Дата заполнения: _____

Дом. тел _____ Раб. тел.: _____ Моб. тел.: _____

Номер паспорта: _____

Дата рождения: ____ / ____ / ____

Пол: _____ Муж. _____ Жен.

Пожалуйста, перечислите всех членов вашей семьи.

Имя	Пол	Возраст	Родственная связь с заявителем

2. Трудовой стаж

Пожалуйста, предоставьте информацию о занятости за прошедшие _____ лет, начиная с последнего места работы. Если вам потребуется больше места, используйте дополнительный лист.

Работодатель: _____

Адрес: _____

Имя руководителя: _____

Телефон: _____

Должность: _____

Период трудоустройства: с _____ по _____ (месяц/год)

Должность: _____

Подпись _____

3. Пожалуйста, ответьте на все ниже перечисленные вопросы как можно более подробно. Если требуется больше места, используйте дополнительный лист бумаги или пишите на обратной стороне этой страницы.

1. Почему вы хотите стать наставником?

2. Есть ли у вас какой-либо предыдущий опыт работы на добровольных началах или работы с молодежью? Если да, то укажите, какой.

3. Какие у вас есть качества, навыки или другие характеристики, способные принести пользу молодежи? Пожалуйста, опишите, какие.

4. Готовы ли вы взять на себя обязательство участвовать в программе наставничества в течении минимум одного года с момента вашего прикрепления к наставляемому?

5. Готовы ли вы уделять по восемь часов в месяц общению с наставляемым и беседовать с ним, по меньшей мере, раз в неделю? Укажите особенности своего графика.

6. Опишите общее состояние своего здоровья. Находитесь ли вы в настоящее время под наблюдением врача, принимаете ли какие-либо лекарства? Если да, пожалуйста, напишите об этом подробно.

7. Как бы вы описали себя как личность?

8. Как бы ваши друзья, семья и коллеги могли описать вас?

9. Вы когда-нибудь были арестованы или осуждены за совершение преступления?

10. Вы когда-нибудь принимали наркотики?

11. Вы употребляете алкогольные напитки? Если да, то какие и как часто?

12. Вы когда-либо обвинялись в управлении автомобилем в состоянии опьянения, в том числе наркотического? Если да, то когда и при каких обстоятельствах?

13. Употребляете ли вы табачные изделия? Если да, то как часто?

14. Вы когда-либо проходили лечение от алкоголизма или наркомании? Если да, пожалуйста, укажите подробности.

15. Вы когда-либо проходили лечение по поводу психических расстройств? Если да, пожалуйста, укажите подробности.

16. Вы когда-либо были подозреваемым или осуждены за жестокое обращение с детьми или пренебрежение их нуждами? Если да, пожалуйста, укажите подробности.

17. Вы готовы регулярно и открыто общаться с куратором программы, ежемесячно предоставлять информацию о вашей наставнической деятельности, а также получать отзывы относительно вашего участия в программе наставничества?

18. Готовы ли вы принимать участие в обучающих мероприятиях в рамках программы наставничества?

Подпись _____

4. Внимательно прочтите перед подписанием:

Мы благодарим Вас за интерес к нашей программе наставничества! Поставьте «галочку» возле каждого из нижеперечисленных пунктов:

Я согласен следовать всем правилам программы наставничества и понимаю, что любое нарушение приведет к приостановке и/или прекращению наставнических отношений.

Я понимаю, что программа наставничества не обязана озвучивать причину одобрения или отклонения моей кандидатуры в качестве наставника.

Я согласен с тем, чтобы программа наставничества использовала любые мои фотографии, сделанные во время участия в программе наставничества. Эти изображения могут быть использованы в рекламных целях или других материалах.

Я понимаю, что я должен предоставить все требуемые документы, справки и рекомендации и что неполная информация приведет к задержке рассмотрения моей кандидатуры.

Своей подписью я удостоверяю правдивость всей информации, представленной в данной анкете, и согласен со всеми перечисленными выше условиями.

Подпись _____

Дата

5. Личные рекомендации

Перечислите имена, адреса и номера телефонов трех людей, которые могли бы предоставить вам рекомендации (это должны быть люди, которых вы знаете в течение как минимум года). Один из них должен быть вашим родственником. Любая информация, полученная у этих людей, будет считаться конфиденциальной и не будет сообщаться вам.

Имя: _____
Адрес: _____
Город: _____
Индекс: _____
Телефон: _____
Родственная связь: _____
Длительность знакомства: _____
Отношение: _____

Имя: _____
Адрес: _____
Город: _____
Индекс: _____
Телефон: _____
Родственная связь: _____
Длительность знакомства: _____
Отношение: _____

Имя: _____
Адрес: _____
Город: _____
Индекс: _____
Телефон: _____
Родственная связь: _____
Длительность знакомства: _____
Отношение: _____

Подпись _____

6. Круг интересов наставника

Пожалуйста, заполните все приведенные ниже поля. Это поможет больше узнать о вас и ваших интересах и найти вам подходящего наставляемого.

В какое время вам удобно встречаться с наставляемым?

Выберите все подходящие варианты:

Рабочие дни ____

Обеденное время ____

После учебы ____

Вечер ____

Выходные дни ____

Другое _____

Говорите ли вы на каких-либо других языках, кроме русского?

Если да, то на каких?

Готовы ли вы работать с ребенком, имеющим особые потребности? Если да, то укажите, какие.

Какими из своих любимых занятий вы хотели бы заниматься с другими людьми?

О чем вы больше всего любите читать?

Кем вы работаете и как вы выбрали данную сферу?

Какую цель вы поставили себе на будущее?

Если бы у вас была возможность обучиться чему-то новому, что бы вы выбрали?

Кем вы больше всего восхищаетесь и почему?

Опишите ваши идеальные выходные.

Отметьте все интересующие вас занятия:

Велоспорт

Парки

Наука
Кулинария
Чтение
Лодочный спорт
Музыка
Йога
Походы с палатками
Гольф
Плавание
Садоводство
Покупки
Кино
Рыбалка
Животные
Живопись/фото
Настольные игры
Спорт

Перечислите другие ваши хобби и интересы:

Подпись _____

Дата

ПРИМЕР ПРОТОКОЛА СОБЕСЕДОВАНИЯ С КАНДИДАТОМ В НАСТАВНИКИ

Имя заявителя: _____ Дата: _____

Собеседование проведено (указать ФИО и должность лица, проводившего собеседование): _____

Инструкция. Мне нужно задать вам несколько вопросов о вас. Некоторые вопросы носят личный характер, но я хочу, чтобы вы знали, что все, сказанное вами, является конфиденциальной информацией. Тем не менее, я должен буду сообщить о любых признаках того, что вы причиняли или можете причинить вред себе или другим лицам. Некоторые данные, такие как личные качества, что бы вы хотели делать вместе с наставляемым или ваши интересы, могут быть также сообщены предполагаемым наставляемым и/или их родителям.

1. Почему вы хотите стать наставником?

Ответ: _____

2. Почему вы думаете, что можете помочь подросткам посредством наставничества?

Ответ: _____

3. Какие, по вашему мнению, ваши сильные и слабые стороны?

Ответ: _____

4. С каким подростком вы хотели бы работать?

Ответ: _____

5. Будете ли вы в состоянии выполнить обязательства, закрепленные в программе - уделять по восемь часов в месяц и еженедельно связываться с наставляемым в течение не менее одного года?

Ответ: _____

6. Каким было ваше собственное детство?

Ответ: _____

7. Вы когда-нибудь совершали насильственные действия в отношении детей?

Ответ: _____

8. Вы когда-нибудь привлекались к уголовной или административной ответственности? Если да, то когда и за что?

Ответ: _____

9. Вы употребляете алкоголь, табачные изделия и/или какие-либо сильнодействующие препараты?

Ответ: _____

10. Вы когда-нибудь проходили лечение от алкогольной зависимости или наркомании?

Ответ: _____

11. Вы когда-нибудь проходили лечение по поводу психических расстройств?

Ответ: _____

12. Имеется ли у вас опыт работы с подростками? Если да, то как он поможет вам в работе с вашим наставляемым?

Ответ: _____

13. С какими проблемами, по вашему мнению, подростки сталкиваются в наши дни? В какой помощи они нуждаются больше всего?

Ответ: _____

14. Что вы надеетесь вынести из опыта участия в наставнической программе? Какие преимущества наставляемый сможет получить от ваших отношений?

Ответ: _____

15. Каковы самые большие проблемы в мире или в вашем сообществе, касающиеся непосредственно вас?

Ответ: _____

16. Какими видами деятельности вы могли бы заниматься с наставляемым?

Ответ: _____

17. Кто из членов вашей семьи может присутствовать на ваших встречах с наставляемым?

Ответ: _____

18. Какие у вас хобби и интересы?

Ответ: _____

19. Вы можете задать любые вопросы, возникшие в связи с анкетой и нашей беседой.

Ответ: _____

20. Есть ли у вас какие-либо вопросы о программе, на которые я могу ответить?

Ответ: _____

Комментарии

Дата, подпись лица, проводившего собеседование (ФИО)

**ОБРАЗЕЦ ПРОТОКОЛА
ОПРОСА ЛИЦ, ДАВШИХ РЕКОМЕНДАЦИИ КАНДИДАТУ В
НАСТАВНИКИ**

Имя заявителя _____ Дата: _____

Проверка проведена (указать должность, ФИО лица, проводившего проверку):

ФИО лица, давшего рекомендацию: _____

Его контакты:

Ваше имя было предоставлено нам в качестве лица, давшего рекомендации _____ (ФИО кандидата), который подал заявку на участие в программе в качестве наставника.

Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов о нем/ней. Вся информация, которая будет получена от вас, является конфиденциальной.

1. Как долго и в каком качестве вы знакомы с заявителем?

Ответ: _____

2. Как заявитель относится к людям в целом?

Ответ: _____

3. Как бы вы описали заявителя?

Ответ: _____

–

4. Считаете ли вы, что заявитель будет хорошим наставником и образцом для подражания для подростка?

Ответ: _____

–

5. Считаете ли вы, что заявитель хорошо относится к детям и молодым людям?

Ответ: _____

–

6. Выполняет ли заявитель свои обязательства и данные слова?

Ответ: _____

–

7. Приходит ли он/она вовремя на встречи и мероприятия?

Ответ: _____

–

8. По вашим сведениям, обвинялся ли заявитель когда-либо в преступлениях?

Ответ: _____

–

9. Знаете ли вы о каких-либо проблемах или вопросах, которые могут повлиять на способность заявителя работать с подростком?

Ответ: _____

—

10. Вы бы чувствовали себя комфортно, разрешая заявителю провести время наедине с вашим ребенком?

Ответ: _____

—

11. Есть ли у вас какие-либо дополнительные комментарии по поводу заявителя?

Ответ: _____

—

Комментарии

Дата, подпись проводившего проверку (ФИО)

ОБРАЗЕЦ ПРОТОКОЛА ОЦЕНКИ КАНДИДАТА В НАСТАВНИКИ

Имя: _____

<i>Критерии соответствия</i>	<i>Да</i>	<i>Нет</i>
Возраст 18 лет или старше		
Проживает в пределах данного населенного пункта		
Готов придерживаться всех политик и процедур программы		
Готов к участию на протяжении одного года		
Готов уделять по восемь часов в месяц		
Готов еженедельно общаться с наставляемым		
Прошел процедуру проверки		
Готов посещать все требуемые обучающие мероприятия		
Готов регулярно общаться с куратором программы, отчитываться о своей деятельности и встречах		
Не имеет судимостей		
Не состоит на учете в психоневрологическом, наркологическом и противотуберкулезном диспансерах		
Не фальсифицировал данные в процессе отбора и проверки		

Представлено ___ рекомендаций, проверено ___ рекомендаций, отрицательных среди них ____,

Рекомендация

Рекомендуется к одобрению: Да _____ Нет _____

Кандидатура одобрена/не одобрена:

Куратор программы:

Руководитель образовательной организации:

М.п.

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

ОБРАЗЕЦ ЗАЯВЛЕНИЯ НА ОБРАБОТКУ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Директору _____
ФИО директора организации _____
от ФИО наставника _____,
проживающего _____

ЗАЯВЛЕНИЕ на обработку персональных данных

Я, _____ (ФИО), даю
согласие _____

(наименование организации) на обработку моих персональных данных, совершение действий, предусмотренных п.3 ч.1 ст.3 Федерального закона от 27.07.2006 г. № 152 ФЗ «О персональных данных», содержащихся в настоящем заявлении, в целях обеспечения соблюдения трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность педагогических работников, обеспечения личной безопасности, контроля качества реализации программы наставничества и обеспечения сохранности имущества образовательной организации, а именно:

- использовать все нижеперечисленные данные для оформления кадровых документов, для запросов информации обо мне, в том числе через МВД, учреждения здравоохранения и другие структуры, для проверки предоставленной мной информации;

- использовать мои персональные данные в информационной системе для осуществления контроля моей деятельности как наставника, фиксации моих достижений, поощрений и т.д.;

- размещать мои фотографии, фамилию, имя и отчество на доске почета, на стендах в помещениях организации, на сайтах в сети Интернет;

- создавать и размножать визитные карточки с моей фамилией, именем и отчеством и моими контактными данными, распространять эту информацию любыми другими способами (в том числе в рекламных буклетах).

1. ФИО
2. Дата рождения
3. Паспорт: серия, номер, дата и орган выдавший документ
4. Адрес регистрации по месту жительства
5. Адрес фактического проживания
6. ИНН

7. Номер страхового свидетельства пенсионного страхования
Об ответственности за достоверность представленных сведений
предупрежден.

Подпись (расшифровка подписи)

дата

Примечание: В образовательной организации должно быть разработано «Положение о персональных данных педагогических работников, в том числе наставников» утвержденное внутренним приказом (см. ст. 65, 85, п.7 ст. 86 и ст. 372 ТК РФ, а также приказ МВД России № 1121 от 07.11.2011 г.)

**ПРИМЕРНАЯ ПРОГРАММА ТРЕНИНГА ДЛЯ НАСТАВНИКОВ
«КАК ЗАСТАВИТЬ НАСТАВНИЧЕСТВО РАБОТАТЬ»**

Программа тренинга должна содержать материалы, помогающие спланировать и провести вводное обучение для наставников. Обучение должно помочь:

- развить более глубокое понимание роли и ожиданий наставника;
- обучиться стратегиям эффективного наставничества;
- понять правила и политику программы, регулирующие деятельность наставников.

План двухчасового тренинга с поминутной разбивкой на каждый вид деятельности включает следующие темы:

1. Знакомство участников друг с другом (20 минут)
 2. Роль наставника (10 минут)
 3. Доверие и построение взаимоотношений (20 минут)
- Перерыв (10 минут)
4. Вопросы безопасности (20 минут)
 - Предупреждение преступлений
 - Обязательное сообщение о нарушениях
 - Виды насилия и его предупреждение
 - Правила пользования транспортом
 - Употребление алкоголя и табачных изделий
 5. Прочие важные вопросы (20 минут)
 - Роль и участие родителей
 - Ожидаемое неприемлемое поведение
 - Завершение наставнических отношений
 6. Завершение. Что дальше? (20 минут)
 - Вопросы

Участие в тренинге должно помочь наставникам:

- Стать более опытными специалистами в развитии заботливых наставнических отношений.
- Узнать о проблемах и преградах, с которыми сталкиваются их наставляемые, и о том, как стать более чувствительными к этим проблемам и их влиянию на наставляемых.

- Обрести уверенность в способности привести изменения в жизни своих наставляемых, которая будет мотивировать и поддерживать их энтузиазм по поводу программы.

ОПИСАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТАНДЕМА

Дата утверждения: _____

1. Чтобы начать процесс формирования тандема, куратор программы должен просмотреть анкеты, записи первичных собеседований, результаты проверок, а также изучить интересы наставников и наставляемых. Прикрепление наставника осуществляется при помощи следующих критериев подбора:

- Предпочтения наставника, наставляемого и/или родителя/опекуна.
- Пол.
- Общие интересы.
- Совместимость графиков.
- Близость мест проживания.
- Схожесть черт личности.

В приоритете должны быть предпочтения и нужды наставляемого.

2. Куратор программы должен просмотреть личные дела, чтобы убедиться, что оба кандидата - и будущий наставник, и наставляемый - прошли все проверки и отвечают всем критериям. После этого куратор программы должен заполнить Форму-протокол прикрепления наставника к наставляемому. Копия этой формы прикладывается к личным делам наставника и наставляемого после формирования тандема.

3. Затем куратор программы без упоминания фамилий предоставляет потенциальному наставнику информацию о подростке, чтобы проверить его заинтересованность.

4. В случае интереса куратор предоставляет информацию о потенциальном наставнике наставляемому и его родителям/опекунам.

5. Если наставник и родитель/опекун дают свое согласие, куратор связывается с наставляемым и рассказывает ему о предполагаемом наставнике. Наставляемый информируется в последнюю очередь, чтобы свести к минимуму разочарование, если наставник или родитель/опекун не одобряют предложенный вариант.

6. После получения предварительного согласия обеих сторон назначается время ознакомительной встречи. Куратор во время первой встречи:

- Помогает сторонам познакомиться.

- Просит наставника взять на себя инициативу и рассказать о его/ее интересах, хобби и о том, почему он/она хочет быть наставником. Затем о себе рассказывает наставляемый.
- Спрашивает каждую из сторон, заинтересована ли она в таких наставнических отношениях.

7. Если одна из сторон сомневается, сторонам предоставляется дополнительное время на размышления.

8. Если все стороны согласны с выбором, нужно подписать соглашения. Копии соглашений выдаются каждой из сторон.

9. Назначается первая самостоятельная встреча наставника и наставляемого. Стороны могут обмениваться номерами телефонов и адресами.

10. Родитель/опекун должен предоставить наставнику копию полиса медицинского страхования или данные страховой компании наставляемого и другую необходимую информацию о своем ребенке.

11. Куратор программы заносит имя наставника и наставляемого в специальную форму в личном деле и назначает время контрольного звонка в течение недели после встречи.

**ОБРАЗЕЦ ФОРМЫ ПРОТОКОЛА ПРИКРЕПЛЕНИЯ НАСТАВНИКА К
НАСТАВЛЯЕМОМУ**

(Заполняется куратором программы)

Потенциальные участники программы:

Наставник: _____

Наставляемый: _____

Родитель/опекун: _____

Критерии подбора:

- Предпочтения наставника, наставляемого и/или родителя/опекуна.
- Одинаковый пол.
- Общие интересы.
- Совместимость графиков.
- Близость мест проживания.
- Схожесть черт личности.
- Другие причины совместимости:

Вопросы, вызывающие беспокойство:

Комментарии:

Решение о прикреплении:

***Примечание:** Копия данной формы должна быть приложена к личному делу наставляемого и наставника.*

ОБРАЗЕЦ СОГЛАШЕНИЯ С НАСТАВНИКОМ

ФИО: _____

Дата: _____

Давая согласие на участие в программе наставничества, реализуемой в _____ (наименование организации), я соглашаюсь с нижеследующими условиями и обязуюсь:

- Соблюдать все правила и руководящие принципы, правила программы и условия данного соглашения.
- Быть гибким и обеспечивать моему наставляемому необходимую поддержку и советы, чтобы помочь ему преуспеть.
- Взять на себя обязательство работать с моим наставляемым на протяжении года.
- Проводить по крайней мере по восемь часов в месяц с моим наставляемым.
- По крайней мере раз в неделю связываться с моим наставляемым.
- Получать у родителей/опекунов разрешение на встречу с наставляемым по крайней мере за три дня до предполагаемого времени встречи.
- Приходить на запланированные встречи вовремя или предупреждать моего наставляемого по телефону по крайней мере за 24 часа до встречи, если встреча отменяется.
- Подавать отчеты о времени и содержании встреч куратору программы, а также регулярно и открыто общаться с куратором программы по его просьбе.
- Информировать куратора программы обо всех трудностях и проблемах, возникающих в ходе развития отношений.
- Сохранять в тайне конфиденциальную информацию, доверенную мне наставляемым, кроме случаев, когда такая информация представляет собой угрозу для него или других лиц.
- Соблюдать правила безопасности в присутствии моего наставляемого и иметь копию его/ее полиса медицинского страхования во время всех совместных поездок.
- Никогда не употреблять алкогольные напитки, табачные изделия и сильнодействующие препараты в присутствии наставляемого.

- Принять участие в процедуре завершения отношений.
- Уведомить куратора программы в случае каких-либо изменений адреса, номера телефона или места работы.
- Посещать обучающие мероприятия для наставников в течение всего срока участия в программе.

Я понимаю, что любые контакты с наставляемым вне рамок программы в будущем допускаются только при согласии наставника, наставляемого и родителя/опекуна при обязательном информировании об этом куратора программы и руководителя организации.

Я согласен выполнять все условия и положения наставнической программы, а также любые другие условия в соответствии с указаниями куратора программы как в настоящее время, так и в будущем.

(Подпись)

(Дата)

Куратор программы: _____

ОБРАЗЕЦ СОГЛАШЕНИЯ С НАСТАВЛЯЕМЫМ

Имя: _____

Дата: _____

Давая согласие на участие в программе наставничества, принимаю нижеследующие условия:

- Соблюдать все руководящие принципы, правила программы и условия данного соглашения.
- Вести себя благожелательно и вежливо с наставником.
- Взять на себя обязательство работать с моим наставником на протяжении года.
- Проводить с моим наставником не менее 8 часов в месяц.
- Связываться с моим наставником не реже 1 раза в неделю.
- Получать у родителей/опекунов разрешение на встречу заранее (примерно за три дня).
- Приходить на запланированные встречи вовремя или предупреждать моего наставника (по телефону, по скайпу, электронной почте) как минимум за 24 часа до встречи, если я не могу прийти.
- Информировать о времени встреч и мероприятиях куратора программы, регулярно и открыто общаться с ним по его просьбе.
- Информировать куратора программы обо всех трудностях и проблемах, возникающих в ходе взаимоотношений с наставником.
- Принять участие в процедуре завершения отношений.
- Уведомить куратора программы в случае каких-либо изменений адреса, номера телефона или места обучения.
- Посещать мероприятия для наставляемых в течение всего срока участия в программе.

Я понимаю, что контакты с наставником вне рамок программы в будущем допускаются только при согласии наставника, наставляемого и родителя/опекуна при обязательном информировании об этом куратора программы и руководителя организации.

Я согласен выполнять все условия и положения наставнической программы, а также любые другие условия в соответствии с указаниями

куратора программы как в настоящее время, так и в будущем.

(Подпись) (Дата)

**ОБРАЗЕЦ СОГЛАШЕНИЯ С РОДИТЕЛЕМ/ОПЕКУНОМ ПРИ
ПРИКРЕПЛЕНИИ НАСТАВНИКА**

Имя: _____ Дата: _____

Давая разрешение на участие моего ребенка в программе наставничества, я соглашаюсь с нижеследующим:

- Позволить моему ребенку принять участие в программе наставничества и взаимодействовать с назначенным и одобренным мной наставником _____ (ФИО наставника).

- Соблюдать и контролировать соблюдение моим ребенком всех правил и положений программы, изложенных куратором, и условия данного соглашения.

- Поддерживать участие моего ребенка в мероприятиях в рамках наставнической программы, позволяя ему встречаться с наставником не реже восьми часов в месяц и еженедельно общаться с ним на протяжении года.

- Помогать моему ребенку вовремя приходить на встречи или уведомлять наставника по телефону не менее чем за 24 часа, если ребенок не может прийти на встречу.

- Регулярно и открыто общаться с куратором программы по его просьбе.

- Информировать куратора программы обо всех трудностях и проблемах, возникающих в ходе развития наставнических отношений.

- Принять участие в процедуре завершения отношений.

- Уведомить куратора программы о каких-либо изменениях адреса или номера телефона.

- Предоставлять куратору программы и наставнику актуальную информацию об изменении состояния ребенка.

Я понимаю, что контакты с наставником вне рамок программы в будущем допускаются только при согласии наставника, наставляемого и родителя/опекуна при обязательном информировании об этом куратора программы и руководителя организации.

Я согласен выполнять все условия и положения наставнической программы, а также любые другие условия в соответствии с указаниями куратора программы как в настоящее время, так и в будущем.

(Подпись) (Дата)

ОБРАЗЕЦ ОПИСАНИЯ ПРОЦЕДУРЫ ПОДДЕРЖКИ И КОНТРОЛЯ НАСТАВНИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Дата утверждения: _____

Руководство наставничеством

1. Вся поддержка и контроль за взаимодействием наставника и наставляемого возлагается на куратора программы наставничества.

2. Куратор программы должен вести личное дело наставника и наставляемого и добавлять в него:

- Бланк отчетности наставников.
- Бланк отчетности наставляемых.
- Бланк отчетности родителей/опекунов.

3. В течение одной недели с первого дня взаимодействия наставника и наставляемого куратор программы должен связаться (лично или по телефону) со всеми сторонами, чтобы узнать, как прошла первая встреча. В это время вносится первая запись в Бланк отчетности в каждом деле.

4. Затем куратор должен ежемесячно собирать информацию о датах встреч, занятиях и общем состоянии дел. Если трижды за месяц куратору не удастся связаться с кем-то из участников программы, он должен направить письмо с просьбой самостоятельно связаться с куратором программы.

5. Информация по результатам каждого контакта записывается в два бланка каждого из дел:

- Форма регистрации контактов с наставником/наставляемым: в эту форму вносится запись о контрольном разговоре. Если было оставлено сообщение или никто не взял трубку, запись в форму не вносится. Запись вносится в Форму при каждом обращении наставника, наставляемого или родителя/опекуна, даже если такое обращение не входит в месячные контрольные рамки.

- Бланк отчетности: Содержит детальную информацию о датах, времени, занятиях и успехах наставника и наставляемого.

6. Для оценки общей успешности наставнических отношений куратор программы может задавать следующие вопросы:

- Нравится ли им участие в программе?
- Как они оценивают свои успехи?
- Испытывают ли они трудности?
- Развиваются ли наставнические отношения так, как им хотелось бы?

- Если нет, то почему?
 - Существуют ли какие-либо проблемы или вопросы, которые должны быть рассмотрены куратором программы?
 - Требуется ли им больше поддержки и участия куратора программы?
7. В соответствии с политикой программы, куратор программы должен напоминать наставнику, наставляемому и родителю/опекуну о требованиях участвовать в мероприятиях для наставников и наставляемых.

Решение проблем наставничества

1. Если куратор считает, что наставник и наставляемый испытывают какие-либо проблемы, он должен попытаться выяснить, что это за проблемы, и провести работу с наставником, наставляемым и родителем/опекуном для решения проблемы на ранней стадии.

2. Если причиной проблем стал недостаток внимания со стороны наставника или наставляемого, куратор программы должен выяснить причины и убедиться, что наставник проводит с наставляемым необходимое количество часов в соответствии с обязательствами.

3. Если проблема все еще не устранена, куратор должен проконсультироваться с другими коллегами для определения подхода к решению этой проблемы и предложить возможные решения.

4. При невозможности полностью разрешить проблему может потребоваться замена наставника и формирование нового тандема. При этом необходимо определить, возможно ли дальнейшее участие наставника и наставляемого в программе.

5. Все действия по поддержке и контролю должны вноситься в соответствующие документы (Бланки отчетов).

Прочие виды поддержки

В обязанности куратора программы входит оказание поддержки также в других вопросах, в том числе:

- Планирование и организация мероприятий для тандема - не менее одного в квартал.
- Содействие встречам группы поддержки наставников (не менее 1 в два месяца).
- Обеспечение доступа к дополнительным ресурсам, которые могут помочь участникам программы наставничества.

**ОБРАЗЕЦ ОПИСАНИЯ ПРОЦЕДУРЫ
ЗАВЕРШЕНИЯ ОТНОШЕНИЙ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ**

Дата утверждения: _____

Процедура завершения наставнических отношений включает следующие шаги:

1. При принятии решения о завершении взаимодействия наставника с наставляемым куратор программы должен заполнить Резюме завершения взаимодействия и проинформировать все стороны о том, как проходит процесс завершения. Копия Резюме должна быть добавлена в личные дела наставника и наставляемого.

2. Все случаи завершения отношений должны классифицироваться по причинам такого завершения. От основных причин завершения наставнических отношений, представленных ниже, зависят процедуры, которые должны быть выполнены.

Запланированным завершением наставнических отношений называется завершение отношений, о котором стало известно за три месяца. Типичными причинами такого завершения является окончание годового срока, достижение наставляемым максимально допустимого возраста для участия в программе и/или достижение целей наставничества.

Завершение наставнических отношений по не зависящим от участников причинам, как правило, более неожиданное по своей природе и не поддается влиянию со стороны программы и/или ее участников (например, переезд, внезапные личные обстоятельства и т.п.).

Завершение наставнических отношений, связанное с возникшими проблемами, может быть вызвано недостатком сотрудничества или контакта, неодобрением данных отношений со стороны родителей (законных представителей), невозможностью прийти к взаимопониманию, несовместимостью и/или нарушением правил участия в программе.

В подобных случаях проводится встреча, на которой должны присутствовать куратор программы, наставник и наставляемый. Присутствие родителей (законных представителей) не является обязательным. План встречи включает:

- открытое обсуждение завершения взаимоотношений наставника с наставляемым;
- заполнение опросных листов;
- обсуждение правил, регулирующих будущие контакты;
- выдача участникам писем о завершении работы наставника с наставляемым.

3. При невозможности встречи куратор программы должен связаться со всеми сторонами по телефону, чтобы сообщить им о завершении отношений и о том, как будет лучше его провести. Письма о завершении отношений, снятии с куратора программы ответственности за будущие контакты, а также опросные листы должны быть разосланы всем субъектам наставнических отношений по электронной почте.

4. Копии писем о завершении отношений и опросных листов подшиваются к личным делам участников программы.

5. В зависимости от планов на дальнейшее участие в программе личные дела наставников и наставляемых должны либо оставаться активными, либо быть переданы в архив.

**ПРИМЕР РЕЗЮМЕ ЗАВЕРШЕНИЯ
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ**

ФИО наставляемого: _____

ФИО наставника: _____

Дата начала: «__» _____ 20__ г.

Дата окончания: «__» _____ 20__ г.

Длительность взаимодействия: _____

Причина завершения взаимодействия наставника с наставляемым, кем инициировано завершение:

Запланированное	Наставник	наставляемый
По истечении года		
Другое, укажите:		

Независящие причины	Наставник	наставляемый
Переезд		
Жизненные обстоятельства		
Несовпадение графиков		
Проблемы в семье/личные/здоровья		
Другое, укажите:		

Трудности	Наставник	наставляемый
Нарушение правил участия в программе		
Проблемы в поведении		
Недостаток взаимодействия с образовательной организацией, реализующей программу		
Отзыв согласия родителей (законных представителей)		
Потеря интереса к		

взаимодействию		
Другое, укажите:		

Дополнительная информация, относящаяся к завершению взаимодействия наставника с наставляемым:

Рекомендуется ли к продолжению участия в программе?

Наставник: Да Нет

наставляемый: Да Нет

Заполнено (указать ФИО, должность):

Дата: «__» _____ 20__ г.

Примечание: копия резюме вкладывается в личные дела наставника и наставляемого.

**ОБРАЗЕЦ ОПРОСНОГО ЛИСТА НАСТАВНИКА
ПО ОКОНЧАНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С НАСТАВЛЯЕМЫМ**

Уважаемый _____

Благодарим вас за работу в качестве наставника и за ваши усилия. Мы всегда стремимся совершенствовать нашу программу, и нам важно ваше мнение о ее эффективности.

Заполните, пожалуйста, данный опросный лист.

ФИО: _____

Дата: « ___ » _____ 20 ___ г.

ФИО _____ наставляемого:

Продолжительность взаимодействия с наставляемым: _____

Как охарактеризовать Ваше взаимодействие:

Очень близкие		Близкие		Не очень близкие	
Очень успешные		Успешные		Не очень успешные	

Поясните ваши ответы: _____

Почему работа с вашим наставляемым завершилась?

Чувствуете ли вы, что положительно повлияли на жизнь своего наставляемого?

Да Нет

В чем это проявлялось? Поясните свой ответ ниже:

Чувствовали ли вы, что получаете адекватную поддержку и контроль со стороны куратора программы наставничества?

Какие аспекты программы наставничества понравились Вам больше всего?

Какие аспекты программы наставничества понравились вам меньше всего?

Что необходимо изменить, чтобы сделать программу лучше?

Хотели ли бы вы остаться в программе?

Да Нет

Дополнительная информация: _____

Подпись _____

**ОБРАЗЕЦ ОПРОСНОГО ЛИСТА НАСТАВЛЯЕМОГО
ПО ОКОНЧАНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С НАСТАВНИКОМ**

Уважаемый _____

Благодарим вас за участие в программе наставничества! Надеемся, это был позитивный опыт для вас. Мы всегда стремимся совершенствовать нашу программу, и нам важно ваше мнение о ее эффективности.

Заполните, пожалуйста, данный опросный лист.

ФИО: _____

Дата: «__» _____ 20__ г.

ФИО наставника: _____

Продолжительность взаимодействия: _____

Как охарактеризовать ваши отношения с наставником.

Очень близкие		Близкие		Не очень близки	
Очень успешные		Успешные		Не очень успешные	

Поясните ваши ответы: _____

Почему работа с вашим наставником завершилась? _____

Чувствуете ли вы, что наставник повлиял на вашу жизнь?

Да Нет

Если – да, то каким образом? Поясните свой ответ ниже:

Чувствовали ли вы, что получаете адекватную поддержку и контроль со стороны куратора программы?

Какие аспекты программы наставничества понравились вам больше всего?

Какие аспекты программы наставничества понравились вам меньше всего?

Что необходимо изменить, чтобы сделать программу лучше? _____

Хотели ли бы вы продолжить участие в программе?

Да Нет

Дополнительная информация: _____

Подпись _____

**ОБРАЗЕЦ ОПРОСНОГО ЛИСТА РОДИТЕЛЕЙ/ОПЕКУНОВ
ПО ОКОНЧАНИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ НАСТАВНИКА С
НАСТАВЛЯЕМЫМ**

Уважаемые _____

Благодарим вас за участие вашего ребенка в качестве наставляемого в программе наставничества! Надеемся, что для вашего ребенка это было полезным и продуктивным опытом. Мы всегда стремимся совершенствовать нашу программу, и нам важно ваше мнение о ее эффективности.

Заполните, пожалуйста, данный опросный лист.

ФИО: _____

Дата: «__» _____ 20__ г.

ФИО ребенка: _____

ФИО наставника: _____

Продолжительность взаимодействия: _____

Как можно охарактеризовать взаимодействие вашего ребенка с наставником.

Очень близкие		Близкие		Не очень близки	
Очень успешные		Успешные		Не очень успешные	

Поясните ваши ответы: _____

Почему работа вашего ребенка с наставником завершилась? _____

Чувствуете ли вы, что наставник повлиял на жизнь вашего ребенка?

Да Нет

Если – да, то в чем это проявлялось? Поясните свой ответ ниже:

Чувствовали ли вы, что получаете адекватную поддержку и контроль со стороны куратора программы наставничества?

Какие аспекты программы наставничества понравились вам больше всего?

Какие аспекты программы наставничества понравились вам меньше всего?

Что, на ваш взгляд, необходимо изменить, чтобы сделать программу лучше?

Вы бы позволили своему ребенку в дальнейшем повторно принять участие в программе в качестве наставляемого?

Да Нет

Дополнительная информация: _____

Подпись _____