

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЦЕНТР ОПЕРЕЖАЮЩЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ПОДГОТОВКИ РЕСПУБЛИКИ БАШКОРТОСТАН»

УТВЕРЖДАЮ

Директор ГАУ ДПО ЦОПП РБ
К.В. Галямова К.В. Галямова

«17» *ноября* 2022 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КУРАТОРА**

Уфа, 2022

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящие методические рекомендации (далее – порядок, рекомендации) определяют порядок деятельности и обязанности куратора образовательной организации.

2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Региональный центр наставничества Республики Башкортостан - центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБПОУ Уфимский многопрофильный профессиональный колледж (ЦНППМПР).

Куратор – сотрудник образовательной организации, который ведет базу наставников и наставляемых, организует обучение наставников, в том числе с привлечением экспертов; контролирует проведение программ наставничества; организует оценку вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества и мониторинг внедрения целевой модели в образовательной организации.

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

Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

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

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

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

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

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

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

Персонализированная программа наставничества – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

3. ТРЕБОВАНИЯ К КУРАТОРУ

Куратором может быть сотрудник образовательной организации (преподаватель, психолог, социальный педагог), работающий в данной организации.

Куратор назначается решением руководителя образовательной организации, планирующей внедрить целевую модель наставничества.

К зоне ответственности куратора относятся следующие задачи:

- Своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- Организует разработку персонализированных программ наставничества;
- Осуществляет мониторинг эффективности и результативности системы наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению системы наставничества;
- Осуществляет координацию деятельности по наставничеству ответственными и неформальными представителями муниципальной и региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- Принимает участие в наполнении рубрики «Наставничество» на официальном сайте образовательной организации различной информацией;
- Иницирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества педагогических работников и др.

Кураторы одними из первых должны овладеть методологией и принципами наставничества, что дает им возможность рассказывать про свою программу и вовлекать в нее окружающих. Таким образом, кураторы и организации становятся ключевым звеном в продвижении идей наставничества в населенном пункте, регионе.

Для этого важно, чтобы куратор понимал, насколько важна его роль в программе, и видел везде точки роста. Необходимо, чтобы руководитель организации понимал, насколько важна роль и значение куратора.

Пример: договориться с одним из музеев, чтобы там провести

экскурсию для наставников и наставляемых (дополнительная активность) параллельно с этим рассказать сотрудникам музея о программе, спросить, может быть им интересно будет разместить у себя информацию для посетителей или, возможно, кто – то из сотрудников захочет стать наставником.

Каждый из этих результатов – показатель эффективной работы куратора.

Программой нужно не только управлять, нужно стремиться расширить зоны ее влияния и везде видеть возможности для роста.

4. ЦИКЛ АКТИВНОСТИ КУРАТОРА

После составления и принятия программы наставничества в образовательной организации рекомендуется следующий цикл годовой активности куратора:

Первый месяц – подготовка к запуску (подбор наставников и их подготовка, подбор наставляемых, первые встречи участников программы, ее запуск). За это время куратор составляет базу данных наставников и наставляемых в течение 1 недели.

Три месяца – испытательный режим (первые встречи наставников и наставляемых, первая обратная связь, общие встречи участников программы: вопросы-ответы). Куратор поддерживает связь с наставниками в любой форме, лучше через соцсети, анкетировает участников в середине срока.

Восемь месяцев – основной процесс (встречи наставников и наставляемых, организация обратной связи, общие встречи участников программы, завершение программы наставничества, финальная обратная связь).

Наставники дают обратную связь 1 раз в месяц.

Куратор встречается с наставниками 1 раз в два месяца.

5. КАК ПРИВЛЕКАТЬ НАСТАВНИКОВ

Наставник – это человек, обладающий значительным опытом, готовый делиться своими знаниями с молодыми людьми в обстановке взаимного доверия. Наставничество в любой его форме может помочь молодым людям реализовать их потенциал при любых обстоятельствах. Так что люди, которые становятся наставниками, должны обладать необходимыми для этого качествами и опытом.

Работа по привлечению наставников схожа с работой по развитию программы в целом. К этому лучше подходить не как к отдельной задаче, а как к целому проекту, прописать целевые аудитории и каналы продвижения для каждой целевой аудитории (например, пенсионеры читают определенные газеты, которые не читают молодые люди....).

Далее прописать задачи по каждому из направлений продвижения и сроки по этим задачам. Важно вести работу по продвижению системным образом, для этого полезно будет определить приоритетные, наиболее эффективные направления работы по продвижению и составить план работ

сообразно возможностям и ресурсам организации.

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

Продвижение в соцсетях. Важным каналом продвижения сегодня являются социальные сети (vk.com, ok.ru). Лучше всего на сайте образовательной организации иметь отдельную страничку по наставничеству.

Информационные встречи с потенциальными наставниками. Этот метод особенно эффективен, если необходимо привлечь к наставнической деятельности представителей какой – либо организации.

6. КАК ОТБИРАТЬ НАСТАВНИКОВ

Быть наставником – сложная, требующая отдачи сил, многочасовая, эмоционально и физически трудная работа. Поэтому основным критерием отбора наставников должно быть огромное желание со стороны человека заниматься этой деятельностью. В целом, мотивы у тех, кто стремится стать наставником, могут быть разные:

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

Неподходящие мотивы:

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

7. КАК ПОСТРОИТЬ ПРОЦЕДУРУ ОТБОРА НАСТАВНИКОВ

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

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

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

8. КАК ГРАМОТНО ОТКАЗАТЬ

Безопасные формы отказа:

- «В данный момент у нас нет наставляемых, которым могли помочь именно вы»,
- «Ваши навыки и интересы не соответствуют нашему профилю наставничества, но мы рады, что вы поддерживаете идеи наставничества».

С точки зрения управления рисками всегда лучше ошибиться в сторону большего, а не меньшего объема проверки. Также важно понимать, что чем меньше в дальнейшем планируется контролировать встречи наставника с наставляемым, тем более строгим должен быть процесс отбора.

9. ОРИЕНТАЦИОННАЯ СЕССИЯ

После успешного прохождения отбора и дообучения стоит провести для них ориентационную сессию. Это сделает их решение об участии в программе более осознанным и информированным. Вовремя ориентационной сессии нужно предоставить будущим наставникам обзор программы, уточнить их роли, обязанности, ожидания, а также обсудить, как вести себя в различных ситуациях. Важно донести до будущих наставников информацию о том, как эффективно выполнять свою работу и приобрести позитивный опыт.

Этапы ориентационной сессии:

- обзор программы, в том числе ее миссии и целей;
- информация о правилах программы, в том числе тех, которые регулируют частную жизнь, связи, ответственность и оценку;
- обсуждение качеств успешных наставников, включая должностную инструкцию наставника, в которой излагаются ожидания и требования программы;
- обсуждение плана и графика работы наставника (время, формы, вариации, частота);
- обсуждение результатов реализации программы;
- безопасность подростков и их защита.

10. КАК ОБУЧАТЬ НАСТАВНИКОВ

Как показывает практика, наставник, который прошел обучение, в большей степени удовлетворен своей деятельностью. Обучение на старте – это возможность подготовиться к предстоящим взаимоотношениям, познакомиться с основными целями деятельности, проверить свою готовность к этой работе и поверить в себя как в наставника. Первичное обучение наставничеству должно помогать наставникам сформулировать цели и мотивы наставнической деятельности, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения разногласий.

Стартовое обучение должно касаться вопросов организации предстоящей деятельности. Оно также может расширять знания в области

педагогики и психологии, информировать о социальных услугах, доступных их наставляемым, и способа получения доступа к этим услугам.

Обучение проводить в разных форматах – семинары, тренинги, обмен опытом и т.д. Рекомендуемая подготовка наставников должна составлять не менее 6 часов.

Наставников следует обучить двум стилям взаимоотношений с наставляемым:

- Развивающий стиль – это развитие взаимодействия наставника и наставляемого
- Инструментальный стиль – это целенаправленная деятельность, а межличностные взаимоотношения отступают на второй план.

Куратор должен порекомендовать наставнику выбрать один из двух видов взаимоотношений или задействовать один больше остальных в зависимости от целей, направленности и целевой группы наставляемых. Куратор четко должен выделить наставляемых, к которым необходим особый подход.

Наставники должны понимать, что возможны различные сбои в плане их работы с наставляемым в связи с непредсказуемыми жизненными ситуациями и они должны быть готовыми к корректировке взаимоотношений.

В процессе обучения куратор должен внимательно отслеживать тревожные признаки, которые могут говорить о неспособности наставника справиться со своей задачей (и необходимостью завершить наставническую деятельность):

- концентрация наставника на своих личных нуждах;
- 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 и т.п.

11. КАК ФОРМИРОВАТЬ ТАНДЕМЫ

Успех наставничества заключается в развитии и поддержании тесных взаимоотношений между наставником и наставляемым, поэтому хорошо подобранный тандем – залог успешной наставнической деятельности.

1. Формирование тандема. Основные принципы:

- Тип нужд наставляемого (потребность в помощи в образовании, саморазвитии, профессиональной ориентации, снижения уровня рискованного поведения, совершенствование определенных видов деятельности и т.д.)

- Географическая близость;
- Личные предпочтения (и у наставников, и у наставляемых – один пол, определенный возраст, профессия и т.д.);
- Темперамент (необходимо убедиться, что личностные и поведенческие качества наставника и наставляемого не конфликтуют друг с

другом);

- Интересы (при прочих равных условиях, наставники и наставляемые, подобранные на основе сходств – например – хобби, образ жизни, состав семьи и др., как правило, создают более прочные наставнические взаимоотношения);

- Особенности воспитания, культуры, религии;

Национальность – не критична для успешных наставнических взаимоотношений.

Рекомендуемая разница в возрасте – не менее 2 лет, чтобы наставник воспринимался наставляемым как старший.

2. Групповое мероприятие до начала программы: предполагаемые наставники и наставляемые могут познакомиться друг с другом, а после выразить какие – то предпочтения.

3. Возможно подписание соглашений.

4. Первая встреча наставника и наставляемого: индивидуальная или групповая.

12. КАК ПОСТРОИТЬ И КОНТРОЛИРОВАТЬ РАБОТУ НАСТАВНИКОВ С НАСТАВЛЯЕМЫМИ

Куратор должен предоставить наставнику максимально полную информацию о рекомендуемом содержании работы с наставляемым; помочь ему определиться с направлением работы.

Наставнические отношения, которые поддерживает и контролирует куратор программы, показывают более высокие результаты. Это связано с рядом факторов:

- Личный контакт со всеми участниками процесса дает возможность собрать углубленную информацию о наставнических взаимоотношениях, проконтролировать их безопасность и эффективность, услышать впечатления от программы всех сторон.

- Необходимо, чтобы все участники программы чувствовали, что их мнение ценно для реализации программы, и их обратная связь имеет значение.

- Нужно поддерживать в наставниках мотивацию к добровольческой деятельности. Она становится более отчетливой и осознанной в ходе еженедельных встреч с наставляемыми, семинаров и практикумов и поддерживается благодаря возможности постоянно обучаться и неформальнообщаться в атмосфере психологического комфорта.

- Наставники, столкнувшись с трудностями, могут зайти в тупик и засомневаться в своей готовности продолжать отношения с наставляемыми – важно вовремя оказать им поддержку.

- Для наставников необходима профилактика так называемого «синдрома эмоционального выгорания», возникающего в связи с большими психоэмоциональными и душевными затратами во время работы с подростками группы риска и оказавшимися в трудной жизненной ситуации.

- Иногда между участниками программы могут возникать

конфликты, и важно предотвращать их как можно раньше. Для этого надо установить практику, поощряющую наставников и их наставляемых говорить открыто и честно – и немедленно информировать куратора программы сложных вопросах или конфликтах в их отношениях.

Регламент и фиксация. Встречи куратора со всеми участниками процесса должны проходить в индивидуальном режиме. Когда наставнические отношения уже установились, можно осуществлять контакт через интернет.

Куратор программы должен вести личное дело наставника и наставляемого и фиксировать в нем все, что связано с их взаимодействием. Потребуется два бланка.

Что рекомендуется проконтролировать? 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?

Также необходимо сверить информацию, получаемую от участников программы, о датах, времени, занятиях и успехах наставника и наставляемого.

Как часто должен осуществляться контроль:

- неделя после первой встречи наставника и наставляемого: куратору программы лучше всего связаться (лично или по телефону) со всеми сторонами, чтобы узнать как прошла встреча;
- первые две недели: куратору программы следует регулярно связываться по телефону, по электронной почте или лично с каждым наставником, чтобы узнать, как обстоят дела;
- первые 2-3 месяца: после того, как наставнические отношения покажут первый положительный результат, куратор программы может связываться с наставником реже – например, один раз в месяц. Важно также организовать наблюдение за наставником и наставляемым во время запланированных мероприятий. В целом у наставника должна быть возможность обращаться к куратору программы за помощью всякий раз, когда в наставнических отношениях возникают трудности;
- куратору рекомендуется ежемесячно опрашивать самого наставляемого.

Все действия по поддержке и контролю должны вноситься в соответствующие документы (бланки отчетов).

13. МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ НАСТАВНИКОВ И НАСТАВЛЯЕМЫХ

В обязанности куратора входит планирование и организация мероприятий для наставников и наставляемых (не менее одного в квартал для каждой пары). Такие мероприятия – также способ оценить взаимодействие наставника и наставляемого. Не все мероприятия обязательно должны посещаться всеми наставниками и наставляемыми, однако регулярное посещение таких мероприятий очень важно и является, в том числе, инструментом контроля куратора.

Мероприятия	Формы проведения
Групповые и индивидуальные занятия	Лекции, лектории, семинары, мастер – классы, практика
Социально значимые события и труд	Пикники, совместные обеды, субботники, озеленительные мероприятия и т.п.
Оздоровительные/культурные встречи, спортпрограммы	Концерты, спартакиады, конкурсы, командные и индивидуальные игры
Экскурсии	Посещение музеев, учебных заведений, предприятий
Праздники, целевые встречи	Вечера для участников программы

Способы поддержки наставников: группы поддержки наставников.

Деятельность наставников будет эффективной в том случае, если группа наставников представляет из себя не совокупность разрозненных участников, а сплоченную команду. Совместное общение наставников может усилить мотивацию каждого быть членом группы наставников, создать условия для принятия эффективных групповых решений, повысить творческий потенциал участников группы. Рекомендуется не реже чем 1 раз в 2 месяца проводить встречи для наставников, где они могли бы обсуждать возникшие в ходе работы проблемы. Эти встречи могут быть совмещены с обучением и внедрением новых технологий наставничества – в этом случае можно разделить каждую встречу на секции по темам. Рекомендуется проведение аналогичных сессий с наставляемыми.

Обучающие занятия для наставников. После того как наставник получит личный опыт участия в программе, у него могут возникнуть более конкретные вопросы по этой деятельности и взаимоотношениям с наставляемым. Обучение в процессе деятельности может сыграть ключевую роль в таких ситуациях, помочь наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию в ее решении. Такое обучение рекомендуется проводить не реже 1 раза в квартал в объеме не менее 2 часов.

Для проведения текущего очного обучения рекомендуется приглашать лекторов из числа бывших наставников и наставляемых, чтобы они могли поделиться своим опытом. Такой обмен опытом помогает создать сеть наставников и групп поддержки.

Кроме очного обучения необходимо поощрять наставников посещать

образовательные порталы, читать методическую литературу, посещать рекомендуемые курсы. Дистанционное обучение также может быть важным дополнением к программе.

Супервизорская практика. Эта форма поддержки может осуществляться регулярно или по запросу в следующих форматах:

- Индивидуальный разбор трудностей с куратором (супервизорская сессия)
- Работа в группе с супервизором, в качестве которого может выступать куратор или опытный волонтер
- Балинтовская группа как форма группового разбора наиболее типичных трудностей в работе

14. ЗАВЕРШЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ

Завершение взаимоотношений – этап неизбежный, но он может оказаться нелегким опытом. Поэтому важно уделить ему особое внимание. Эта процедура требует обязательного сопровождения куратором программы. Полезно обсудить ее с участниками программы уже в начале наставнических отношений, при подписании соглашений.

Существует два основных варианта завершения наставнических отношений:

- Запланированное (возможные причины – окончание академического года, достижение целей наставничества, достижение наставляемым максимально допустимого возраста для участия в программе ит.д.). Запланированным называется завершение отношений, о котором стало известно за три месяца.
- Незапланированное (возможные причины – смена места проживания, болезнь, невозможность наставника уделять наставляемому необходимое количество времени, межличностные конфликты и т.п.)

Шаг 1. Документы, которые полезно подготовить.

- Инструкция по координации запланированного завершения взаимоотношений
- Инструкция по координации незапланированного/досрочного завершения взаимоотношений
- Инструкция по координации завершения взаимоотношений, когда наставник или наставляемый по каким – либо причинам не может, либо не желает участвовать в наставнической программе
- Рекомендации по проведению интервью (собеседования) с наставниками и наставляемыми
- Бланки документов о соблюдении процедур завершения взаимодействия наставника и наставляемого

Шаг 2. Планирование и индивидуальные беседы.

- Куратору нужно лично побеседовать со всеми участниками программы. Нужно определить сроки последней встречи наставника и наставляемого или (если есть необходимость) официально продлить наставнические взаимоотношения на дополнительный период времени.

- В случае завершения взаимоотношений необходимо обсудить условия продолжения общения наставника с наставляемым вне программы и четко обговорить, что все дальнейшие отношения будут находиться вне рамок ответственности куратора программы и действия программы.

- Следует разъяснить причины прекращения взаимодействия как наставляемому, так и наставнику.

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

- Каковы будут роли куратора программы, наставника и наставляемого в процедуре завершения наставнических отношений?

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

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

- Как будет определяться, могут ли наставник и / или наставляемый продолжать участие в программе в дальнейшем?

Важные аспекты для обсуждения в беседе куратора с наставником:

- Обсуждение чувств наставника относительно завершения взаимодействия с наставляемым;

- обсуждение причин завершения наставнических взаимоотношений;

- обсуждение положительных аспектов наставнического взаимодействия;

- обзор правил программы о взаимодействии наставника и наставляемого после завершения отношений;

- планирование последнего взаимодействия (последней встречи) наставника и наставляемого;

- обсуждение возможности повторного взаимодействия (при необходимости) и продолжения участия в программе;

- возможные варианты общения с наставляемыми после завершения программы. Например, если программа реализуется на базе образовательных организаций и наставники и наставляемые заинтересованы в продолжении взаимодействия в течение лета, они должны понимать, что куратор программы не будет доступен в случае возникновения чрезвычайной ситуации.

Важные аспекты для обсуждения в беседе куратора с наставляемым

Если наставнические отношения прекращаются в связи с причинами,

не связанными с личным конфликтом, куратор должен рассказать наставляемому о реальных причинах и помочь пережить чувства, связанные прекращением этих отношений.

Если наставляемому планируется назначить нового наставника, куратор должен помочь ему определить ошибки, которые произошли во взаимоотношениях с предыдущим наставником, и обсудить способы, позволяющие избежать их в будущем.

Шаг 3. Организация обсуждения вопросов приближающегося завершения взаимодействия между наставником и наставляемым.

При завершении отношений у наставников и наставляемых могут возникать смешанные чувства. При запланированном завершении следует напомнить наставнику и наставляемому, что их отношения необязательно завершаются. При преждевременном завершении участники программы могут испытывать отрицательные эмоции (гнев, отвержение, депрессию, вину).

Задача куратора – помочь наставнику и наставляемому в их попытках разобраться в проблемах, возникших в процессе взаимодействия, вспомнить хорошие аспекты взаимоотношений и позитивные вещи, которые они сделали, определить пути для более эффективного возможного взаимодействия в будущих ситуациях.

Можно предоставить вопросы, которые должны задавать себе и друг другу наставник и наставляемый и которые помогут им сформулировать свои мысли и чувства. Например, «Мы достигли целей, которые ставили? Чему мы научились друг у друга? Что мы возьмем из опыта участия в программе наставничества?»

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.

Стоит также предоставить как наставнику, так и наставляемому доступ к информации, которая поможет им получить необходимую поддержку.

В процессе завершения взаимодействия с наставляемым наставнику рекомендуется:

- Уделить внимание эмоциям наставляемого в процессе завершения взаимодействия в рамках программы. Чтобы помочь наставляемому выразить эмоции по поводу окончания взаимодействия, наставник должен выразить собственные чувства и эмоции по поводу завершения взаимодействия, а затем предложить наставляемому сделать тоже самое;
- попрощаться друг с другом в уважительном и позитивном ключе;
- постепенно доводить факт завершения отношений до сознания наставляемого, начиная с того момента, когда ему стало известно, что отношения подходят к концу, не откладывая это до последней встречи;
- проговорить и определить ситуации, при которых наставляемый может обратиться к наставнику по завершении взаимодействия.

Шаг 4. Финальная встреча и официальное информирование.

На последней встрече должны присутствовать куратор программы, наставник и наставляемый.

План встречи включает:

- Открытое обсуждение завершения взаимодействия наставника с наставляемым;
- Заполнение опросных листов, позволяющих улучшить программу наставничества в дальнейшем;
- Обсуждение правил, регулирующих будущие контакты;
- Выдача участникам писем о завершении работы наставника с наставляемым.

После завершения взаимоотношений все участники программы должны быть обязательно проинформированы в устной и письменной форме о том, что все взаимодействия между ними в будущем будут осуществляться исключительно по их личному усмотрению, вне сферы ответственности организации, которая вела программу наставничества, и куратора программы.

При невозможности провести такую встречу письма и опросные листы должны быть разосланы всем участникам наставнических отношений по электронной почте.

Шаг 5. Решение о продолжении деятельности наставника в рамках программы.

Оценив предыдущие успехи наставника, следует принять решение о том, может ли он продолжать работу в программе. Каждой организации важно иметь собственную политику замены наставников.

15. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММЫ

Вне зависимости от того, какая методика используется для оценки эффективности программы, организации рекомендуется иметь единую стандартизированную процедуру оценки. Важно также проводить оценку не только после завершения наставнических взаимоотношений, но и на промежуточных этапах – это поможет разрешать проблемы на ранней стадии, предупреждать конфликты и корректировать неэффективные взаимоотношения. Обязательным является использование на входе и на выходе из программы единой анкеты «Ментори». Остальное на выбор куратора.

Для адекватной и разносторонней оценки эффективности наставничества рекомендуется методика Дональда Киркпатрика. 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 изменения, но и качественные, что очень важно для оценки эффективности программы наставничества в системе образования.

В своей методике Д. Киркпатрик предложил оценивать прогресс

почетырем уровням:

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

Оценка реакции участника.

Если обучающийся получает удовольствие от посещения какого – либо учебного занятия, то он лучше усваивает и воспринимает новый материал. Поэтому важно оценить степень удовлетворенности наставляемого от наставничества. Для этого используются анкеты. Обычно вопросы отражают: информированность о наставничестве, время, место и условия проведения встреч; полезность наставничества; возможность и готовность применять полученные знания в повседневной жизни. Полученная информация поможет куратору накопить и проанализировать данные о качестве наставничества, выявить и понять причины удовлетворения или неудовлетворенности от наставничества у наставляемого, влиять на наставничество и улучшать его, оценивать наставника.

Оценка полученных знаний.

На этом этапе происходит оценка уровня приобретенных знаний и навыков путем сравнения того, что было до наставнических отношений и что приобретено во время таковых. Наилучший способ оценки – тесты. Имеет смысл давать один и тот же тест до начала наставнических отношений и после их завершения.

Оценка изменения поведения.

Если речь идет о жизненных навыках, то изменения легко обнаружить родителям путем простого наблюдения. Когда речь идет об использовании полученных навыков, следует выяснить применяются ли подростком навыки, которые он получил в процессе наставничества. Для этого используются опросники и анкеты. Важно, что в данном случае в оценке участвует сам подросток, его родители и работающие с ним педагоги, это дает возможность получить всестороннюю и многомерную оценку достижениям подростка.

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.

1. Анализ регулярных встреч для групп наставников для обсуждения возникающих проблем и их посещаемости. Обратная связь позволяет совершенствовать программу и готовить занятия для наставников, соответствующие их ожиданиям и запросам.

2. Работа с нареканиями. Необходимо утвердить формальную процедуру работы с нареканиями, пересмотра прикрепления наставников к

наставляемым, решения межличностных проблем, урегулирования кризисных ситуаций и завершения преждевременно закончившихся наставнических отношений. Важно регулярно обсуждать возникающие проблемы и трудности, а также искать пути их решения в группах поддержки из числа разных участников программы.

3. Анализ характеристик личности наставников, дошедших до финала отношений с наставляемыми и получивших значимые результаты в развитии. Следует учитывать, что это возможно только по прошествии определенного периода реализации программы наставничества и при наличии опыта успешного окончания наставнических отношений.