

КРАЕВОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«НОРИЛЬСКИЙ МЕДИЦИНСКИЙ ТЕХНИКУМ»

Рассмотрено и одобрено
на заседании
Педагогического совета
«17» октября 2022г.



УТВЕРЖДАЮ
директор КГБПОУ НМТ
Терентьева Т.Д.

**ПОЛОЖЕНИЕ
О НАСТАВНИЧЕСТВЕ**

г. Норильск 2023 г.

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о системе наставничества в КГБПОУ «Норильский медицинский техникум» (далее - техникум») разработано в соответствии с законодательством Российской Федерации, определяет цели, задачи, формы наставничества, порядок организации наставнической деятельности, права и обязанности ее участников (далее - Положение).

1.2. В Положении используются следующие понятия:

Наставничество - универсальная технология передачи опыта, знаний и умений, приобретения новых профессиональных навыков, компетенций и метакомпетенций, формирования системы нравственных и гражданских ценностей с учетом многонациональной основы нашего государства через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, направленное на повышение компетентности наставляемых, ознакомление их с особенностями работы в колледже, надлежащее исполнение ими должностных обязанностей, успешную их адаптацию в трудовом коллективе.

Персонализированная программа наставничества - это краткосрочная программа, разрабатываемая куратором программы для конкретной пары/группы наставников и наставляемых, включающая цели и задачи, участников наставнической деятельности, описание планируемых форм наставничества, содержание деятельности наставника и наставляемого, сроки реализации программы наставничества, расписание встреч, режим работы (онлайн, очный, смешанный), условия обучения, план мероприятий, в котором отражаются основные направления наставнической деятельности, требующие особого внимания наставника, а также планируемые промежуточные и итоговые результаты.

Форма наставничества - способ реализации наставничества через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой программой наставничества, основной деятельностью и позицией участников.

Наставник - участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, обладающий высокими нравственными качествами, готовый и способный делиться опытом, знаниями и умениями, проводящий в индивидуальном порядке работу по приобретению новых профессиональных навыков, компетенций и метакомпетенций, по ускорению процесса профессиональной и должностной адаптации молодого специалиста.

Наставляемый - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает жизненные, личные и производственные задачи, приобретает новые профессиональные знания, умения и навыки, компетенции и метакомпетенции, добивается намеченных результатов, являясь субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста.

Наставляемый - впервые принятый в техникум преподаватель, не имеющий педагогического стажа или имеющий стаж менее 1 года работы в средних профессиональных образовательных организациях.

Компетенция - обладание знаниями, умениями, навыками, личностными качествами и практическим опытом для успешной деятельности в определенной области.

Компетентность - совокупность сформированных у личности компетенций, готовых к практическому применению, степень практической реализации компетенции.

Метакомпетенция - новые качества, которые способствуют непрерывному получению знаний и умений, приспособлению к новым условиям и ситуациям, развиваются на базе общих и профессиональных компетенций и позволяют специалисту повысить эффективность профессиональной деятельности посредством способностей к межличностному взаимодействию, умения работать в команде, принимать нестандартные решения в конкретной ситуации и др.

Метакомпетентность - способность стратегически мыслить и оценивать производственную ситуацию для выстраивания максимально эффективной деятельности.

Профессиональная адаптация - процесс овладения молодым специалистом системой профессиональных знаний, умений и навыков, способностью эффективного применения их на практике. **Должностная адаптация** - процесс адаптации молодого специалиста к занимаемой должности, привыкание к условиям и режиму деятельности техникума, приобретение опыта качественного исполнения должностных обязанностей.

Куратор реализации программ наставничества - лицо, назначаемое руководителем техникума из числа руководителей структурных подразделений, осуществляющее разработку персонализированных программ наставничества, мониторинг результативности и эффективности системы наставничества, координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с педагогическими сообществами.

Представитель кадровой службы - лицо, осуществляющее организационное и документационное сопровождение процесса наставничества. **Руководитель структурного подразделения техникума** - лицо, управляющее процессом наставничества.

Совет наставников - коллегиальный орган, создаваемый в техникуме при наличии десяти и более наставников, осуществляющий свою деятельность в целях распространения положительного опыта и оказания методической и практической помощи наставникам в планировании их работы, реализации персонализированных программ наставничества.

1.3. Основными принципами системы наставничества в техникуме являются:

- принцип научности, предусматривающий применение научно обоснованных методик и технологий в сфере наставничества;
- принцип вариативности, предусматривающий возможность техникума выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы наставничества;
- принцип аксиологичности, подразумевающий формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;
- принцип добровольности, предполагающий добровольность участия наставников и наставляемых, признание равного социального статуса работников, независимо от ролевой позиции в системе наставничества;
- принцип индивидуализации и персонализации, направленный на признание способности личности к саморазвитию в качестве естественной, изначально присущей человеку потребности и возможности; на сохранение индивидуальных

приоритетов в формировании наставляемым собственной траектории развития; - принцип соблюдения прав и свобод, равенства работников, подразумевающий приоритет и уважение интересов личности каждого и личностного развития - как наставника, так и наставляемого, честность и открытость их взаимоотношений; - принцип личной ответственности, предполагающий ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности (куратора, наставника, наставляемого и др.) к выбору стратегий и механизмов наставничества, внедрению конкретных практик наставничества и достижению намеченных результатов.

2. Цель и задачи системы наставничества. Формы наставничества.

2.1. Целями наставничества в техникуме являются подготовка молодых специалистов/лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, к самостоятельному выполнению должностных обязанностей, минимизация периода их адаптации к занимаемой должности, помощь в их профессиональном становлении, приобретении новых профессиональных знаний, умений и навыков, формирования системы нравственных и гражданских ценностей, а также воспитания и них требовательности к себе и заинтересованности в результатах труда.

2.2. Задачи наставничества:

- погружение наставляемого в профессиональную среду, ознакомление с условиями труда, режимом работы, кругом обязанностей, зоной ответственности и требованиями к служебному поведению, предъявляемыми к сотрудникам колледжа;
- определение профессионального потенциала наставляемого;
- воспитание профессионально-значимых качеств личности, формирование у наставляемого сознательности, добросовестности, дисциплинированности, чувства ответственности за свои поступки, гражданской и правовой активности, доброжелательного и уважительного отношения к коллегам и гражданам, корпоративной культуры, приверженности к неукоснительному следованию правилам и нормам этики и деонтологии;
- содействие приобретению новых профессиональных навыков, компетенций и метакомпетенций, перенятие наставляемым жизненного и профессионального опыта наставника;
- развитие у наставляемого мотивации к эффективной профессиональной деятельности, способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него задачи по занимаемой должности и повышать свой профессиональный уровень;
- ускорение процесса профессиональной и должностной адаптации наставляемого;
- оказание моральной и психологической поддержки наставляемым в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;
- реализация мер по профилактике профессиональной деформации личности работников.

2.3. Выбор конкретных форм наставничества зависит от целей и задач персонализированной программы наставничества, запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в единичном виде, так и в комплексе - в зависимости от запланированных эффектов. В практической деятельности могут быть использованы следующие формы наставничества.

2.3.1. Традиционное наставничество (наставничество «один на один») - взаимодействие между более опытным работником - наставником и начинающим работником - наставляемым. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, личностные характеристики, психологическая совместимость и др. Такая форма наставничества, как правило, доминирует в организациях и предполагает взаимодействие и сотрудничество на постоянной основе между наставником и наставляемым на протяжении достаточно длительного периода времени.

2.3.2. Партнерское наставничество («равный - равному») - основано на взаимодействии двух сотрудников, занимающих одинаковые позиции, при этом наставником становится тот, кто имеет больший опыт, обладает знаниями, умениями и навыками в определенной предметной области, которые требуются другому сотруднику.

2.3.3. Реверсивное наставничество - профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам освоения новых технологий, а опытный работник становится наставником молодого специалиста, передавая свой опыт, знания и умения, необходимые для его скорейшей профессиональной и должностной адаптации. Реверсивное наставничество предполагает взаимообмен имеющимися компетенциями независимо от опыта профессиональной деятельности работников.

2.3.4. Саморегулируемое наставничество - эта форма наставничества подразумевает добровольное выдвижение со стороны сотрудника своей кандидатуры в качестве наставника. Таким образом, формируется сообщество наставников, а тот, кому требуется помощь, сам выбирает кандидатуру, которая, по его мнению, лучше всего подойдет.

2.3.5. Ситуационное наставничество - наставник оказывает перманентную помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для наставляемого.

2.3.6. Скоростное наставничество - наставничество, реализуемое в виде однократных встреч наставляемых с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения наставник - наставляемый.

2.3.7. Флеш-наставничество - самая гибкая форма наставничества, которая разрешает и наставнику выбирать себе наставляемых, и наставляемым

выбирать наставников из числа тех, кто готов выступить в этом качестве. Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, участвуют в короткой, не более часа, встрече с потенциальными наставляемыми, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и наставляемые подбираются практически без критериев. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества. Флэш-наставничество имеет различные модификации:

- стандартная сессия флэш-наставничества предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью информационно-коммуникационных технологий, между более наставником и наставляемым, которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов;
- последовательное флэш-наставничество: наставляемый работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч, например, еженедельно в течение месяца;
- скоростное флэш-наставничество - это разновидность последовательного флэшнаставничества, когда наставники и их наставляемые встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/наставляемому и т.д.
- групповое флэш-наставничество: наставник работает в паре с небольшой группой наставляемых. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

2.3.8. Виртуальное (дистанционное) наставничество - дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн сообщества, тематические интернет-порталы и др. Поддержка наставляемых, находящихся в удаленном доступе, осуществляется наставником в режиме онлайн-консультирования и оказания супервизорских услуг. Благодаря виртуальному наставничеству обеспечивается постоянное профессиональное общение, осуществляется обмен опытом между наставником и наставляемым, что делает наставничество доступным для широкого круга лиц. Наставляемый самостоятельно обращается к наставнику за советом, когда возникает потребность.

2.3.9. Командное наставничество - эта форма наставничества предполагает работу команды наставников минимум из двух человек. Деятельность наставников будет эффективной в том случае, если группа наставников представляет собой не совокупность разрозненных участников, а сплоченную команду. Создание такой команды является главным условием для решения вопросов адаптации, обучения и сопровождения наставляемых.

2.3.10. Краткосрочное или целеполагающее наставничество - наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей и задач. Наставляемый должен приложить усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь

определенных краткосрочных результатов. Особенностью данной формы является нехватка личного общения, поэтому данная форма не подходит для молодых специалистов, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если наставляемый уже имеет опыт работы, и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

2.3.11. Групповое наставничество - применяется в случае, когда нужно обучить одинаковым навыкам определенную группу лиц, недавно принятых на работу. Групповое наставничество может осуществляться в формате инструктажа, регулярных семинаров, тренингов, совещаний до тех пор, пока наставник не удостоверится, что все его наставляемые приобрели надлежащие профессиональные навыки, компетенции и метакомпетенции, добились намеченных результатов. Для реализации групповой формы наставничества должна быть составлена соответствующая программа наставничества для работы с конкретной группой.

3. Условия и ресурсы для внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества в техникуме.

3.1. Кадровые условия и ресурсы предполагают наличие в техникуме наставников, которые имеют подтвержденные результаты профессиональной деятельности, демонстрируют лучшие профессиональные и личностные качества во взаимодействии с коллегами и пациентами и молодых специалистов в качестве наставляемых, мотивированных перенимать опыт наставников.

3.1.1. **Наставником может быть специалист, имеющий стаж работы по данной специальности не менее 7 лет, первую или высшую квалификационную категорию, пользующийся уважением в коллективе.**

3.1.2. **За наставником закрепляется не более трех молодых специалистов, в отношении которых осуществляется наставническая работа.**

3.1.3. Личностными качествами, способствующими эффективной деятельности наставника, являются:

- позитивный стиль общения и мировосприятия;
- умение выявить и оценить качества личности наставляемого, которые нуждаются в развитии;
- способность выделять приоритеты;
- готовность оказать помощь и поддержку в адаптации к производственной среде;
- педагогические навыки, способность применять современные подходы к обучению;
- служить положительной моделью в профессии и общении; - умение решать сложные производственные задачи;
- личное обаяние и авторитет среди коллег.

3.1.4. **Работники, имеющие дисциплинарные взыскания, к наставнической работе на период действия данного взыскания не привлекаются.**

3.1.5. Утверждение кандидатур наставников и наставляемых производится не позднее двух недель со дня поступления (заключения трудового договора)

молодого специалиста в техникум. Основанием для издания приказа является служебная записка заместителя директора по учебной работе при обоюдном согласии наставника и наставляемого.

3.1.6. Период наставничества устанавливаются индивидуально от 3-х месяцев до 1 года в зависимости от профессиональной подготовки молодого специалиста. В случае необходимости период наставничества может быть продлен до 2-х лет. В указанный срок не включается период временной нетрудоспособности и другие периоды отсутствия по уважительным причинам наставляемого.

3.1.7. В случае быстрого и успешного освоения наставляемым необходимыми навыками, наставничество по согласованию с заместителем директора по учебной работе и наставником может быть завершено досрочно.

3.1.8. Наставничество прекращается до истечения установленного срока в следующих случаях:

- переход наставляемого на иную должность, исполнение должностных обязанностей по которой не требует осуществления наставничества;
- переход наставляемого на работу в другую организацию;
- увольнение наставляемого.

3.1.9. В случаях увольнения наставника, перевода на другую работу наставника или наставляемого, продолжительной болезни или длительной командировки наставника, замена наставника оформляется соответствующим актом директора техникума. При этом период осуществления наставничества не изменяется.

3.1.10. Замена наставника осуществляется приказом руководителя техникума по письменному обращению соответствующего наставника или наставляемого:

- при прекращении наставником трудовых отношений с техникумом;
- при переводе (назначении) наставника или наставляемого на иную должность;
- при неисполнении наставником функций наставничества или своих должностных обязанностей;
- по просьбе наставника или наставляемого;
- по иным основаниям при наличии обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления наставляемого.

3.2. Организационные условия и ресурсы реализации наставничества в техникуме включают:

- подготовку локальных нормативных актов, регламентирующих внедрение и реализацию системы наставничества, дорожной карты (плана мероприятий), содержащей основные этапы деятельности;
- разработку персонализированных программ наставничества;
- оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым по реализации мероприятий плана персонализированной программы наставничества;

- информационно-коммуникационную среду наставничества вне зависимости от конкретного места работы наставляемого и наставника и круга их непосредственного профессионального общения;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества;
- координирование вертикальных и горизонтальных связей в управлении наставнической деятельностью;
- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

3.3. Материально-технические условия и ресурсы техникума включают:

- учебно-методический кабинет для проведения индивидуальных и групповых встреч наставников и наставляемых и проведения иных мероприятий;
- доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству (в т.ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников - наставляемых в социальных сетях);
- широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;
- средства для организации видеоконференцсвязи (ВКС); - другие материально-технические ресурсы.

3.4. Финансово-экономические условия и ресурсы включают в себя мотивирование и стимулирование наставничества, которые выполняют три функции - экономическую, социальную и моральную.

3.4.1. Специалисту, являющемуся наставником, в период осуществления обязанностей наставника производятся выплаты стимулирующего характера. Размер и кратность стимулирующих выплат определяются локальными нормативными актами техникума, разработанными в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

3.4.2. Нематериальные способы стимулирования предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост их авторитета, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности работников, повышение их лояльности к руководству, то есть тех мероприятий, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов.

3.4.3. Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят вариативный характер и зависят от конкретных условий.

3.5. Психолого-педагогические условия включают меры по созданию атмосферы психологического комфорта и доверия, взаимопомощи и уважения в коллективе. Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

- широкое использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества, которые способствуют актуализации глубинных жизненных ресурсов, нередко скрытых от них самих;

- психологическую поддержку формируемым парам наставников и наставляемых посредством проведения психологических тренингов, направленных на развитие эмпатических способностей, применения акмеологических практик самообразования, саморазвития и самооценки, способствующих преодолению жизненных и профессиональных кризисов;
- формирование психологической готовности наставляемого не копировать чужой, пусть и очень успешный опыт, а выйти на индивидуальную траекторию профессионального роста и развития.

4. Порядок организации наставнической деятельности.

4.1. Наставничество внедряется и реализуется в техникуме на основании соответствующего приказа/ распоряжения.

4.2. На основе служебной записки заместителя директора по УР, директором техникума издается приказ о назначении наставников и наставляемых после получения их обоюдного письменного согласия.

4.3. Руководитель техникума:

- осуществляет общее руководство, координацию и контроль за реализацией системы наставничества в техникуме;
- издает локальные акты, включая приказ о внедрении и реализации наставничества, Положение о системе наставничества и другие документы;
- утверждает дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества в колледже;
- утверждает кандидатуру куратора реализации персонализированных программ наставничества; - издает приказы о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью; - издает приказы о возложении функций руководителя «Школы педагогического мастерства» и «Школы наставника» на должностных лиц колледжа;
- осуществляет материально-техническое и инфраструктурное обеспечение реализации персонализированных программ наставничества;
- создает условия по координации и мониторингу реализации наставничества;
- организует работу совета наставников (согласно пункта 4.7 настоящего Положения);
- способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства работников, аккумуляции и распространения лучших практик наставничества;
- проводит координационные совещания, участвует в конференциях и форумах по вопросам наставничества;
- организует и проводит конкурсы профессионального мастерства среди наставников;
- активно взаимодействует с медицинскими и профессиональными образовательными организациями Российской Федерации и Красноярского края;
- заключает договоры о сотрудничестве со сторонними организациями (при необходимости).

4.4. Организацию и руководство наставничеством осуществляет заместитель директора по учебной работе, который:

- создает необходимые условия для совместной работы наставников и наставляемых;
- определяет число лиц, в отношении которых наставник может одновременно осуществлять наставничество, в зависимости от уровня его профессиональной подготовки, а также от объема выполняемой работы;
- определяет срок наставничества каждой пары/группы наставников и наставляемых в зависимости от уровня профессиональной подготовки наставляемого;
- определяет кандидатуры наставников, осуществляет контроль за их деятельностью и деятельностью закрепленных за ними наставляемых, вносит необходимые изменения и дополнения в процесс работы по наставничеству;
- проводит по окончании периода наставничества индивидуальное собеседование с наставляемым, обеспечивает своевременное представление надлежаще оформленных документов по итогам наставничества.

4.5. Куратор реализации программ наставничества, назначаемый руководителем техникума из числа своих заместителей;

- своевременно актуализирует информацию о наличии в техникуме работников, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- разрабатывает дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества в техникуме;
- курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;
- содействует научно-методической и психологической поддержке профессиональной адаптации начинающих преподавателей через курацию «Школы педагогического мастерства», а также повышение квалификации наставников через курацию «Школы наставника»;
- предлагает руководителю техникума для утверждения состав совета наставников (при необходимости его создания);
- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения;
- осуществляет мониторинг результативности и эффективности системы наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по наставничеству;
- осуществляет описание наиболее успешного опыта совместно с советом наставников;
- принимает участие в наполнении раздела «Наставничество» на официальном сайте техникума различной информацией (событийной, новостной, методической, правовой);
- инициирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества;

- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с педагогическими сообществами и др.

4.6. Руководитель кадровой службы осуществляет организационное и документационное сопровождение процесса наставничества и координацию работы по наставничеству, а также контроль за организацией наставничества, обеспечивает систематическое рассмотрение вопросов организации наставничества на оперативных совещаниях и предлагает меры поощрения наставников.

Организационное сопровождение наставничества заключается в:

- информационном обеспечении подбора наставников;
- анализе и обобщении опыта работы наставников;
- поддержании контакта между наставником и наставляемым для оказания им необходимой помощи. Документационное сопровождение процесса наставничества заключается в:
 - подготовке проектов локальных актов, сопровождающих процесс наставничества, в частности приказа/ распоряжения о назначении наставников и наставляемых;
 - оказании консультационной помощи в разработке персонализированной программы наставничества;
 - осуществлении контроля за завершением периода наставничества и внесении в личные дела соответствующих записей и документов.

Координация работы по наставничеству заключается в:

- проведении анкетирования наставляемых с целью выявления эффективности работы с ними наставников;
- обобщении и распространении позитивного опыта наставничества.

4.7. При наличии в техникуме десяти и более наставников создается совет наставников, объединяющий на добровольной основе наставников, который осуществляет свою деятельность во взаимодействии с кадровой службой техникума. Руководитель совета наставников техникума может входить в созданные региональные общественные советы наставников. Совет наставников (при наличии):

- принимает участие в разработке локальных актов и иных документов техникума по наставничеству (совместно с первичной профсоюзной организацией);
- помогает подбирать и закреплять пары/группы наставников и наставляемых;
- ведет учет сведений о молодых/начинающих специалистах и иных категориях наставляемых и их наставниках;
- принимает участие в разработке, апробации и реализации персонализированных программ наставничества;
- оказывает методическую и практическую помощь наставникам в планировании их работы, обучении и воспитании наставляемых;
- участвует в мониторинговых и оценочных процедурах хода реализации персонализированных программ наставничества;

- анализирует результаты диагностики профессиональных затруднений и вносит соответствующие корректировки в персонализированные программы наставничества;
- принимает участие в разработке методического сопровождения разнообразных форм наставничества;
- проводит индивидуальные и групповые консультации наставников и наставляемых;
- осуществляет подготовку участников персонализированных программ наставничества к конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно-практическим конференциям, фестивалям и т.д.;
- совместно с руководителем техникума, куратором реализации программ наставничества участвует в разработке системы материального и морального стимулирования наставников и наставляемых;
- принимает отчеты наставников и наставляемых о проделанной работе;
- изучает, обобщает и распространяет положительный опыт работы наставников;
- совместно с куратором реализации программ наставничества участвует в поиске и реализации лучших практик наставничества, формировании соответствующей базы, информационном сопровождении персонализированных программ наставничества на сайте техникума и социальных сетях.

5. Оценка результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества

5.1. Для оценки результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества используется частично или полностью модель Дональда Киркпатрика, которая позволяет комплексно оценить эффекты, которые получает техникум в целом от внедрения и реализации системы наставничества.

5.2. В соответствии с этой моделью оценку реализации персонализированной программы наставничества целесообразно разделить на четыре уровня: реакция - обучение - поведение - результаты.

5.3. Первый уровень - реакция. Оценка первого уровня - это оценка эмоциональной удовлетворенности наставляемых от обучения в рамках наставничества, их реакция на персонализированную программу наставничества. Чтобы сделать оценку, целесообразно использовать:

- 1) анкетирование;
- 2) интервьюирование;
- 3) фокус-группы.

1) Анкетирование - это наиболее распространенный инструмент оценки удовлетворенности обучением, позволяющий выявить такие характеристики как:

- сроки и условия обучения;
- способы организации наставничества, информированность о содержании работы;

- готовность применять полученные знания и умения на практике и ориентироваться в нестандартных производственных ситуациях.

Каждый вопрос желательно снабдить местом для комментария. Такое анкетирование лучше всего проводить анонимно - это поможет собрать более открытое и развернутое мнение. В результате оценки реакции наставляемого на процесс наставничества техникум получает ответы на такие важные вопросы, как:

- качество обучения наставляемых;

причины удовлетворенности/неудовлетворенности наставляемого участием в персонализированной программе наставничества

- пути совершенствования системы (целевой модели) наставничества и деятельности каждого наставника.

2) Интервьюирование. С каждым участником курса кроме анкетирования проводят интервьюирование - это помогает получить развернутую картину обратной связи. Спрашивать можно о своих впечатлениях от реализуемой программы наставничества, о наставнике - эффективна ли его деятельность, о задачах - насколько они соответствуют целям техникума, о методах работы, доступности материала и о пожеланиях по улучшению программы и др.

3) Фокус-группы проводятся «для разведки», чтобы проверить эффективность реализуемых программ. После проведения фокус-группы участникам нужно дать время, после чего собрать их для обмена мнениями.

5.4. Второй уровень - обучение.

На втором уровне оценивается эффективность усвоения знаний, полученных во время реализации персонализированных программ наставничества, и изменений, происходящих с наставляемыми.

Оценка эффективности персонализированной программы наставничества предполагает непосредственную оценку тех знаний и умений, которыми овладел наставляемый в результате участия в программе наставничества.

Основными инструментами оценки второго уровня модели являются:

1) тестирование знаний;

2) проверка приобретенных умений;

3) составление личного плана действий;

4) обучение коллег.

1) Тестирование - оптимальный вариант организации получения данной оценки, которое позволяет выявить уровень овладения новыми знаниями в начале и в конце реализации персонализированной программы наставничества. Оценка полученных знаний целесообразно проводить совместно наставнику и куратору реализации персонализированных программ наставничества, чтобы понимание логики процесса обучения и конечных результатов было объективным и всесторонним.

2) Проверка приобретенных умений осуществляется в соответствии с утвержденным алгоритмом выполнения действий. Оценка ставится в листах проверки приобретенных умений.

3) Составление личного плана действий - один из показателей эффективности реализуемой программы.

Для составления такого плана наставляемым предлагаются вопросы: - Что Вы наметили сделать? - Что хотели бы научиться делать? - Что может стать помехой? - Как собираетесь преодолевать помехи? - Какая поддержка может понадобиться в связи с осуществлением намеченных действий? - Каких результатов ждете?

4) Обучение других сотрудников - отличный способ закрепления полученного опыта и инструмент оценки второго уровня модели.

Чтобы сделать оценку эффективности реализуемой программы, наставляемым целесообразно предложить провести презентации для коллег или проконсультировать других сотрудников по тем или иным производственным вопросам. Д. Киркпатрик считает, что эффективность процесса обучения всегда проявляется в видимых изменениях после обучения. В случае успешной реализации персонализированной программы наставничества наставляемый меняет установки, подходы, навыки. Это будет заметно и по поведению.

5.5. Третий уровень - поведение.

Эффективность третьего уровня можно определить путем выявления различий в поведении «до» и «после» реализации персонализированной программы наставничества. Для оценки этой характеристики необходимо четкое и единообразное понимание всеми участниками системы наставничества критериев оценки деятельности наставляемого. Как правило, эти критерии совпадают с постоянными критериями оценки деятельности работников. В рамках оценивания эффективности третьего уровня обучения необходимо оценить, как наставляемые применяют полученные знания, умения и навыки на своем рабочем месте. Для оценки используются следующие инструменты:

- контрольный лист поведения;
- обзор поведения;
- наблюдение за работой наставляемого на рабочем месте;
- проверка плана действий.

Выбор конкретного способа оценивания изменений в поведении зависит от специальности и специфики выполняемых трудовых функций. Может быть использовано наблюдение со стороны куратора реализации персонализированных программ наставничества, непосредственного руководителя и коллег. Для оценки реального использования освоенных способов поведения, знаний и умений на практике могут применяться анкеты, опросники, непосредственное наблюдение. При опросе целесообразно задавать следующие вопросы наставляемым: - Есть ли у Вас желание меняться? - Понимаете ли Вы, как это сделать? - Есть ли для этого соответствующие социально-психологические условия? - Ожидаете ли Вы поощрения за изменения?

5.6. Четвертый уровень - результаты.

На четвертом уровне оценивается степень достижения намеченных результатов. Данная оценка является наиболее сложной, поскольку предполагает опосредованную оценку результативности организации в условиях внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества.

Необходимо оценить, какова степень достижения целевых показателей измеряемых характеристик процесса наставничества (экономических, социальных, моральных и др.). Ключевым в оценке четвертого уровня будет вопрос: повлияли ли положительно на организацию результаты проводимых мероприятий по наставничеству? Проведение такой оценки позволяет обосновать целесообразность управленческого решения о внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества, наглядно демонстрирует на всех уровнях взаимосвязь между затратами на реализацию персонализированных программ наставничества и результатами колледжа. Оценка четвертого уровня требует замеров показателей в различные периоды реализации персонализированных программ наставничества. Следует отметить, что оценку результатов целесообразно проводить в начале, во время реализуемых мероприятий, по завершению реализации программы, а также через какое-то время. Возможность подстраивать модель Кирпатрика под новые условия работы, самостоятельно выбирать уровни оценки и простота в применении делают модель удобной для использования в любых организациях в качестве стандарта оценивания уровня обучения.

6. Права и обязанности наставника

6.1. Права и обязанности наставников основываются на правах и обязанностях работников техникума, определенных законодательством Российской Федерации, а также настоящим Положением, иными локальными актами техникума и соответствующими должностными обязанностями.

6.2. Наставник имеет право:

- использовать личный пример в обучении и воспитании наставляемых;
- привлекать наставляемого к участию в мероприятиях, связанных с реализацией персонализированной программы наставничества;
- давать наставляемому задания, способствующие совершенствованию имеющихся и приобретению новых профессиональных навыков, компетенций и метакомпетенций;
- контролировать исполнение наставляемым должностных обязанностей и выполнения заданий, данных ему в рамках наставничества;
- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с профессиональной деятельностью наставляемого, и иных вопросов, требующих решения руководителей;
- рекомендовать участие наставляемого в профессиональных региональных и федеральных конкурсах, оказывать всестороннюю поддержку и методическое сопровождение;
- требовать у наставляемого предоставления отчетов о выполненной работе в письменной форме;
- участие в оценке результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества (путем использования частично или полностью модели Дональда Кирпатрика, которая позволяет комплексно осуществлять мониторинг деятельности на четырех уровнях: реакция - обучение - поведение - результаты);

- вносить предложения о поощрении наставляемого или применении к нему мер дисциплинарного воздействия;
- привлекать для оказания помощи наставляемому других работников колледжа с их согласия;
- иметь стимулирующие выплаты в соответствии с уровнем своей квалификации, со спецификой и сложностью работы, с объемом и качеством труда, а также конкретными результатами деятельности;
- обращаться с заявлением к куратору реализации программ наставничества и руководителю техникума с просьбой о сложении с него обязанностей наставника.

6.3. Наставник обязан:

- руководствоваться принципами этики и деонтологии;
- совершенствовать профессиональные знания и навыки путем обучения по дополнительным профессиональным программам;
- изучать и внедрять передовой опыт наставничества;
- находиться во взаимодействии со всеми структурными и функциональными подразделениями колледжа, осуществляющими работу по наставничеству;
- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о наставляемом;
- получить представление об отношении наставляемого к труду, дисциплине, самопознанию, самоконтролю и иных личностных способностях; максимально эффективно реализовывать персонализированную программу наставничества в установленные сроки на основе индивидуального подхода к процессу обучения и воспитания наставляемого;
- вручать в первый день совместной работы наставника и наставляемого памятку «Приветствие к новому сотруднику»;
- знакомить наставляемого с целями и задачами деятельности коллектива колледжа, историей и этапами её деятельности, производственными и социально-бытовыми условиями подразделения, основами корпоративной культуры, обычаями и традициями в коллективе ;
- знакомить наставляемого с Уставом, Правилами внутреннего трудового распорядка, Коллективным договором, требованиями пожарной безопасности, охраны труда, антитеррористической защищенности, гражданской обороны, правилами поведения при чрезвычайных ситуациях, с трудовыми функциями, входящими в профессиональный стандарт по его специальности/профессии;
- передавать наставляемому накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам и передовым методам работы, проводить необходимое обучение, оказывать помощь, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки, поддерживать и помогать утвердиться в профессиональном мастерстве;
- формировать у наставляемых самостоятельность и ответственность, стремление к постоянному совершенствованию, изучению и внедрению в практику современных технологий в рамках профессиональной деятельности;
- осуществлять включение наставляемого в общественную жизнь коллектива,

содействовать расширению общекультурного и профессионального кругозора;

- содействовать укреплению и повышению уровня престижности педагогического колледжа, организуя участие наставляемых в мероприятиях различных уровней (профессиональные конкурсы, конференции, форумы и др.);

- контролировать работу наставляемого, содействовать выполнению им должностных обязанностей, распоряжений и указаний руководства, связанных с его профессиональной деятельностью;

- оказывать помощь наставляемому при его обращении за профессиональным советом;

- периодически сообщать руководителю структурного подразделения о процессе должностной адаптации наставляемого, его дисциплине и результатах профессионального становления и развития;

- вести установленную в колледже документацию по наставничеству;

- подводить итоги работы по наставничеству, составлять отчет по окончании период наставничества.

7. Права и обязанности наставляемого.

7.1. Права и обязанности наставляемых основываются на правах и обязанностях работников техникума, определенных законодательством Российской Федерации, а также настоящим Положением, иными локальными актами техникума и соответствующими должностными обязанностями.

7.2. Наставляемый имеет право:

- пользоваться имеющейся в техникуме нормативной, методической и иной документацией по вопросам профессиональной деятельности;

- участвовать в разработке своей персонализированной программы наставничества; вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию своей персонализированной программы наставничества;

- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью, выполнением должностных обязанностей;

- принимать участие в оценке качества реализуемой персонализированной программы наставничества, вносить предложения по улучшению процесса наставничества;

- при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с соответствующим ходатайством о его замене к заместителю директора по учебной работе;

- обращаться к куратору персонализированных программ наставничества и руководителю техникума с заявлением о замене наставника (при необходимости).

7.3. Наставляемый обязан:

- изучать федеральные, региональные, муниципальные и локальные нормативные правовые акты, определяющие его профессиональную деятельность;

- знать и соблюдать Устав техникума, Правила внутреннего трудового распорядка, условия Коллективного договора, требования пожарной

безопасности, охраны труда, антитеррористической защищенности, гражданской обороны, правила поведения при чрезвычайных ситуациях;

- стремиться к повышению своего профессионального уровня, приобретению новых знаний и умений, развитию навыков и способностей;

- максимально эффективно осваивать содержание персонализированной программы наставничества в установленные сроки;

- знать основные направления профессиональной деятельности, возложенные на него полномочия и ответственность, выполнять обязанности, предусмотренные должностной инструкцией;

- осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с надлежащими трудовыми функциями;

- постоянно взаимодействовать со своим наставником, максимально использовать опыт и знания наставника для овладения профессией, ознакомления с особенностями работы в организации, уточнения неясных для себя вопросов производственной деятельности;

- совершенствовать профессиональные знания, умения и навыки для качественного выполнения должностных обязанностей;

- выполнять задания наставника, способствующие совершенствованию имеющихся и приобретению новых профессиональных навыков, компетенций и метакомпетенций;

- информировать наставника о профессиональных затруднениях при их возникновении и устранять их совместно с наставником;

- знать корпоративную культуру, принятую в колледже, обычаи и традиции коллектива;

- проявлять дисциплинированность, трудолюбие, а также самоорганизованность, как один из главных компонентов психологической культуры личности;

- правильно строить свои взаимоотношения с наставником;

- дорожить честью своего коллектива, с достоинством вести себя на работе и вне работы, активно участвовать в общественной жизни коллектива;

- представлять отчеты о проделанной работе в письменной форме.

8. Процесс формирования пар/групп наставников и наставляемых.

8.1. Формирование наставнических пар/групп осуществляется по основным критериям:

- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

- у наставнической пары/группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках реализации персонализированной программы наставничества.

8.2. Сформированные на добровольной основе с непосредственным участием куратора, наставников и наставляемых пары/группы утверждаются приказом директора техникума.

9. Завершение персонализированной программы наставничества, стимулирование работы наставника

9.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий и срока действия персонализированной программы наставничества;
- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);
- по инициативе куратора (в случае ненадлежащего исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого);
- возможных форс-мажорных обстоятельств.

9.2. Наставник и наставляемый в силу определенных объективных обстоятельств могут быть инициаторами завершения персонализированной программы наставничества, при этом они направляют усилия на сохранение доброжелательных отношений. Вместе с тем наставник и наставляемые могут обращаться к куратору с предложением о смене наставника/наставляемых, а также о необходимости продолжения персонализированной программы наставничества, но по иным направлениям.

9.3. По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых работников возможна корректировка персонализированной программы наставничества.

9.4. В течение десяти календарных дней по окончании установленного приказом срока наставничества:

- наставляемый оформляет отчет о реализации мероприятий плана персонализированной программы наставничества и представляет его непосредственному руководителю для ознакомления;
- наставник оформляет отчет о результатах работы наставляемого и представляет его заместителю директора по УР.

9.5. При необходимости наставляемому даются конкретные рекомендации по дальнейшему повышению профессионального мастерства.

9.6. Отчеты наставляемого и наставника о результатах наставничества передаются куратору персонализированных программ наставничества, который подготавливает сводный доклад руководителю техникума о прохождении и результатах наставничества.

9.7. Отчет об итогах наставничества после его рассмотрения руководителем техникума приобщается к личному делу наставляемого.

9.8. Работа наставника считается эффективной, если достигнуты следующие результаты при минимальных затратах:

- освоение и использование наставляемыми в практической деятельности нормативных правовых актов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей, готовность и способность применять полученные теоретические знания, практические умения и навыки в профессиональной деятельности;
- положительная мотивация наставляемых к профессиональной деятельности и профессиональному самообразованию и саморазвитию;

- самостоятельность и инициативность наставляемых при принятии решений и выполнении им должностных и профессиональных обязанностей; дисциплинированность и исполнительность наставляемых при выполнении распоряжений и указаний, связанных со служебной деятельностью.

9.9. Результаты работы наставника могут учитываться при продвижении его по службе, материальном и моральном стимулировании.

9.10. Наставники, показавшие высокие результаты, могут быть представлены решением руководителя техникума к следующим видам поощрений:

- объявление благодарности, награждение почетной грамотой, вручение ценного подарка, награждение иными наградами;
- помещение фотографии наставника на стенд «Методическая деятельность», в разделе «Лидер месяца»;
- награждение нагрудным знаком наставника;
- внесение предложения о рекомендации к включению в кадровый резерв для замещения вакантной должности в техникуме в порядке должностного роста;
- материальное поощрение (выплата премии за выполнение особо важного и сложного задания, выплата материальной помощи);
- присвоение почетного звания «Лучший наставник».

10. Условия публикации результатов персонализированной программы наставничества на сайте техникума

10.1. Для размещения информации о реализации персонализированной программы наставничества на официальном сайте техникума создается специальный раздел (рубрика). На сайте размещаются сведения о реализуемых персонализированных программах наставничества, базы наставников и наставляемых, лучшие кейсы персонализированных программ наставничества, федеральная, региональная и локальная нормативно-правовая база в сфере наставничества, методические рекомендации, новости и анонсы мероприятий и программ наставничества в техникуме и др.

10.2. Результаты персонализированных программ наставничества в техникуме публикуются после их завершения.

11. Заключительные положения

11.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения руководителем техникума и действует бессрочно.

11.2. В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации и вновь принятыми локальными нормативными актами техникума.