

МУ «Отдел образования Урус-Мартановского
муниципального района»
Муниципальное бюджетное
общеобразовательное учреждение
«СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ШКОЛА №8 ИМ.АРБИ ВАХАЕВА» Г.
УРУС-МАРТАН
(МБОУ «СОШ № 8 им.Арби Вахаева» г. Урус-
Мартан)

УТВЕРЖДАЮ
Директор
А.Ш.Гучигов
Приказ № 122-Д от «29» 12 2022г.

ПОЛОЖЕНИЕ

№ 16

О внедрении целевой модели наставничества

1.1. Настоящее Положение о наставничестве в МБОУ «СОШ № 8 им. Арби Вахаева» г. Урус-Мартан (далее - положение) разработано в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями), в соответствии с приказом Министерства образования и науки Чеченской Республики от 23 июня 2021 года № 748-п и изменениями утверждёнными приказом от 14.01.2022 года №26-п «О внесении изменений в Концепцию развития региональной целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным программам...»

1.2. Целевая модель наставничества МБОУ «СОШ № 8 им. Арби Вахаева» г. Урус-Мартан (далее школа), осуществляющая образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам (далее - целевая модель наставничества) разработана в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов "Современная школа", "Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование".

Целью внедрения целевой модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности. Целью также становится создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 11 до 25 лет, проживающих на территории Чеченской Республики.

1.3. Задачи реализации Концепции:

- улучшение показателей организации в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями, которого являются нестабильность, неопределенность,

изменчивость, сложность, информационная насыщенность;

- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка индивидуальной образовательной траектории;

- создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности.

1.4. Структура целевой модели наставничества включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях. С точки зрения системы наставничества целевая модель представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих реализацию наставничества и достижение поставленных результатов. С точки зрения наставничества как процесс, целевая модель описывает этапы реализации программы и роли участников, организующих эти этапы.

1.5. Нормативная база Концепции:

Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным, программам среднего профессионального и высшего образования, в том числе с применением лучших практик, обмена опытом между обучающимися».

Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 23 января 2020 года № М Р-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций».

Методические рекомендации, утвержденные Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145.

2. Термины и определения

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

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

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

Наставляемый - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи 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, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации к самосовершенствованию наставляемого.

Куратор - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

Целевая модель наставничества - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

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

Активное слушание - практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т. д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

Буллинг - проявление агрессии, в том числе физическое насилие, унижение, издевательства в отношении обучающегося образовательной организации со стороны других обучающихся и/или учителей. Одна из современных разновидностей буллинга- кибербуллинг, травля в социальных сетях.

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

Тьютор - специалист в области педагогики, который помогает обучающемуся определиться с индивидуальным образовательным маршрутом.

Благодарный выпускник - выпускник образовательной организации, который опущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует обучающихся и педагогов, инициирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т. д.).

Школьное сообщество (сообщество образовательной организации) - сотрудники данной образовательной организации, обучающиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие организации и совместно действуют ради этой цели.

Эндаумент- фонд целевого капитала в некоммерческих организациях, обычно в сфере образования или культуры, который формируется за счет добровольных пожертвований. В частности, в школьный фонд целевого капитала пожертвования могут приходиться от благодарных выпускников школы, желающих поддержать ее развитие. Средства фонда передаются в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, который можно использовать на финансирование уставной деятельности, например, на инновационные образовательные программы, научные исследования, стимулирование педагогов и обучающихся.

3. Актуальность

Стратегия модернизации российского образования требует от современной школы обеспечения высокого качества образования. Для того чтобы реализовать эту задачу и предоставить образовательные услуги требуемого качества, каждое образовательное учреждение должно обладать высокопрофессиональным составом педагогических и управленческих кадров, которые выступают носителями новой системы профессионально - педагогических ценностей, обладают высоким уровнем профессиональной компетентности и педагогического мастерства, способны органично адаптироваться к изменениям во внешней среде и соответствовать вызовам XXI века.

Поиск новых подходов к развитию профессионализма педагогических и руководящих кадров не может ограничиваться только совершенствованием практики курсовой подготовки в организациях повышения квалификации. В качестве концептуального обоснования целевой модели наставничества в образовательных организациях выдвигаются следующие положения:

- 1) наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях нестабильности и неопределенности;
- 2) наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования мета компетенций обучающегося;
- 3) технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных национальным проектом «Образование».

Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри любой образовательной организации как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, мета компетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется

через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности. Внедрение программ наставничества образовательные организации России обеспечит системность и преемственность наставнических отношений и программ. В

4. Примерные формы наставничества

4.1. Внедрение целевой модели наставничества в рамках образовательной деятельности конкретной образовательной организации предусматривает- независимо от форм наставничества- две основные роли : наставляемый и наставник. В большинстве форм наставничества данной целевой модели наставляемым является обучающийся в возрасте от 10 до 19 лет. В формах «учитель - учитель» и «студент - студент» (вариация формы «ученик - ученик») возрастной параметр не задается.

4.2. Наставниками могут быть учащиеся образовательной организации, представители сообществ выпускников образовательной организации, родители обучающихся (родитель не может быть наставником для своего ребенка в рамках данной целевой модели), педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, некоммерческих организаций и иных организаций любых форм собственности, изъявивших готовность принять участие в реализации целевой модели наставничества.

4.3. Наставляемым может стать любой обучающийся по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования, а также молодой специалист и педагог на условиях свободного вхождения в выбранную программу.

4.4. Форма наставничества - это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены пять:

- «ученик-ученик»;
- «учитель - учитель»;
- «студент - ученик»;
- «работодатель - ученик»;
- «работодатель-студент».

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом ступени обучения, профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов участников программы.

4.5. Форма наставничества «ученик-ученик»

Предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной

организации, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами и, позволяющими ему оказывать весомое влияние на наставляемого, лишённое тем не менее строгой субординации.

Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого сообщества обучающихся и сообщества благодарных выпускников.

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

Обучающиеся - наставляемые подросткового возраста получают необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

Ученик - ученик

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

Портрет участников

Наставник. Активный обучающийся старшей ступени, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, лидер класса (группы) или параллели, принимающий активное участие в жизни образовательной организации (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность, внеурочная деятельность). Возможный участник всероссийских детско-юношеских организаций или объединений.

Наставляемый:

Вариант 1. Пассивный. Социально или ценностно дезориентированный

обучающийся более низкой по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающий участия в жизни школы, отстраненный от коллектива.

Вариант 2. Активный, Обучающийся с особыми образовательными потребностями - например, увлеченный определенным предметом, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Возможные варианты программы

Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «успевающий - неуспевающий», классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов; взаимодействие «лидер - пассивный», психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков;
- взаимодействие «равный - равному», в процессе которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый - креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в «классные часы», организация совместных конкурсов и проектных работ, участие в конкурсах и олимпиадах, совместные походы на спортивные и культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

В общеобразовательных организациях: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, подготовка к мероприятиям школьного сообщества, волонтерство, подготовка к конкурсам, олимпиадам.

4.6. Форма наставничества «учитель-учитель»

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к

педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального становления педагога; сформировать сообщество образовательной организации (как часть педагогического).

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации. Педагоги-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации);
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (группах);
- сокращение числа конфликтов с педагогическими родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Портрет участников

Наставник - опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорош о развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников. Наставник-консультант - создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

Наставник-предметник - опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый. Молодой специалист, имеющий малый опыт работы - от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях,

особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель — учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «опытный педагог - молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;
- взаимодействие «лидер педагогического сообщества - педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;
- взаимодействие рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями; взаимодействие - «опытный предметник - неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

Область применения в рамках образовательной программы

Форма наставничества «учитель - учитель» может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в организациях, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и образовательным программам среднего профессионального образования. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

Модель наставничества «учитель-ученик»

Целью такой формы наставничества является раскрытие потенциала каждого наставляемого, формирование жизненных ориентиров у обучающихся, адаптация в новом учебном коллективе, повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов, создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого; развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций; создание условий для осознанного выбора профессии и формирование потенциал а для построения успешной карьеры; разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь

в адаптации к новым условиям обучения.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации потенциала, улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и коммуникаций внутри школы, формирование устойчивого сообщества обучающихся.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса и школы;
- рост интереса к обучению, осознание его практической значимости, связи с реальной жизнью, что влечет за собой снижение уровня стресса или апатии;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций,
 - рост вовлеченности обучающихся в жизнь школы;
 - рост подготовленности обучающихся к жизни, которая ждет их после окончания обучения;
 - снижение числа обучающихся, состоящих на учете в полиции;
 - обучающиеся преодолею вынужденную замкнутость образовательного процесса и получают представление о реальном мире, своих перспективах и способах действия;
 - в снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

Портрет участников Наставник.

Опытный педагог, мастер своего дела, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самосовершенствования и самореализации наставляемого. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, создает комфортные условия для решения конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем.

Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

В качестве наставника могут выступать педагоги: классный руководитель, учитель-предметник, методист, социальный педагог, психолог., педагог дополнительного образования.

Наставник может привлекать консультантов из числа педагогов для успешного выполнения своей программы наставничества.

Наставляемый:

Вариант 1. Неуспевающий ученик. Демонстрирует низкую мотивацию к учебе и саморазвитию, неудовлетворительную успеваемость, имеет проблем

с поведением, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе.

Вариант 2. Пассивный ученик. Социально или ценностно дезориентированный обучающийся, демонстрирующий отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации, не принимающий участия в жизни школы, отстраненный от коллектива, не имеющий активной гражданской позиции, испытывающий кризис самоидентификации, разрушение или низкий уровень сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров. Ученик, имеющий проблемы при адаптации в новом учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.

Вариант 3. Одаренный ученик. Обучающийся, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, лидер класса, принимающий активное участие в жизни школы (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность, внеурочная деятельность), которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо испытывающему трудности коммуникации. Обучающийся с особыми образовательными потребностями, имеющий низкую информированность о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностей.

Вариант 4. Ребенок с ОВЗ или ребенок-инвалид. Обучающийся с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры, он демонстрирует неудовлетворительные образовательные результаты, испытывает трудности с обучением и адаптацией в школьном коллективе.

Возможные варианты программы

Вариации ролевых, моделей внутри формы «учитель - ученик» могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника:

- взаимодействие «учитель - неуспевающий ученик», классический вариант педагогической и психологической поддержки обучающегося для достижения лучших образовательных результатов, раскрытие его потенциала, создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, преодоление дезориентации обучающегося в образовательном процессе, адаптации его в школьном коллективе. В качестве наставника выступает классный руководитель, который работает в тесном контакте с учителями-предметниками, психологом, социальным педагогом;
- взаимодействие «учитель - пассивный ученик», психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих навыков, формирование жизненных ориентиров у обучающегося, формирование ценностей и активной гражданской позиции. В качестве наставника выступает классный руководитель.
- взаимодействие «учитель - одаренный ученик», в процессе которого происходит психологическая поддержка, раскрытие и развитие творческого потенциала наставляемого, совместная работа над проектом и т.д.

В качестве наставника может выступать классный руководитель, учитель-предметник и или педагог дополнительного образования, в общении, с которым наставляемый хотел бы повысить свой творческий потенциал;

- взаимодействие «учитель - ребенок с ОВЗ/ребенок-инвалид», в процессе которого происходит педагогическая и психологическая поддержка такого ученика, создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, развитие его творческих и коммуникативных навыков, адаптация в школьном коллективе.

В качестве наставника выступает классный руководитель, который работает в тесном контакте с учителями-предметниками, психологом, социальным педагогом, методистом.

5. Реализация целевой модели наставничества в образовательной организации

Этапы программы

5.1. Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает семь основных этапов.

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

5.2. Реализация программы наставничества в образовательной организации производится последовательно по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.

Внешний контур образуют сотрудники некоммерческих организаций, средств массовой информации, участники бизнес-сообщества (корпорации, малый бизнес, трудовые и профессиональные ассоциации), в том числе работодатели, представители образовательных организаций, профессиональных ассоциаций психологов и педагогов, сотрудники органов власти в сфере здравоохранения и социального развития, представители региональной власти и органов местного самоуправления и другие субъекты и организации, которые заинтересованы в реализации программ наставничества.

Внутренний контур представляют руководитель и администрация образовательной организации, обучающиеся и их родители, молодые специалисты, педагоги, педагоги-психологи, методисты.

5.3. Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.

Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его задачи:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне организации;
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение и задает вектор всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть оттого, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри образовательной организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых - педагогов и обучающихся - и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач.

На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т. д.).

Результатом этапа является дорожная карта внедрения целевой модели наставничества, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т. д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние).

5.4. Этап 2. Формирование базы наставляемых

Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем обучающихся и педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть низкая успеваемость, буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации у обучающихся, отсутствие внеурочной и досуговой составляющей в жизни организации, низкие карьерные ожидания у педагогов, подавленность подростков из-за неопределенных перспектив и ценностной дезориентации и т. д.

Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре – на взаимодействии с коллективом и обучающимися. Важнейшим этапом является проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников, участников предыдущих программ наставничества, описание целей, задач и возможных результатов участия в программе наставничества для самих наставляемых, принципах безопасной коммуникации.

Дефицит наставляемых не может быть компенсирован директивным причислением обучающихся или педагогов к программе наставничества, так как в основе самой целевой модели находится принцип добровольности и осознанности. Для мотивационных мероприятий, анализа собранных данных может потребоваться привлечение внешних специалистов (психологов, методистов, представителей компаний, занимающихся тестированием навыков и составлением психологического портрета и т. д.).

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставляемым или его законным представителем согласия на обработку персональных данных. Значимая часть работы систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения

динамики изменений.

Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики.

Рекомендуется использовать разные каналы получения данных:

- интервью с родителями и классными руководителями, профориентационные тесты, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития мета навыков и другие.

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

5.5. Этап 3. Формирование базы наставников.

Главная задача этапа - поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Для решения этой задачи понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром связей образовательной организации. Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы наставников из числа:

- обучающихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах (например, участники кружков по интересам, театральных или музыкальных групп, проектных классов, спортивных секций);
- педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
- родителей обучающихся - активных участников родительских или управляющих советов,
- организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией.

Работа с внешним контуром на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

- выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater, а также выпускников иных образовательных организаций, изъявляющих желание принять участие в программе;
- сотрудников региональных предприятий, заинтересованных в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками); успешных предпринимателей или общественных деятелей, которые чувствуют потребность передать свой опыт;
- сотрудников некоммерческих организаций и участников региональных социальных проектов, возможно, с уже имеющимся опытом участия в программах наставничества;
- представителей других организаций, с которыми есть партнерские связи.

Работа состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных.

Информирование включает: распространение информации о целях и задачах программы, ее принципах и планируемых результатах; взаимодействие с аудиториями на профильных мероприятиях или при личных встречах; мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает

потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).

По окончании данной работы у образовательной организации должны быть сформированы три основные базы (четвертой вариацией является база учеников для формы наставничества «ученик - ученик»):

- база выпускников: включает успешных выпускников, по возможности трудоустроенных, имеющих мотивацию оказать разностороннюю поддержку своей родной образовательной организации и положительный опыт взаимодействия в рамках ее системы, принципов и ценностей;
- база наставников от предприятий и организаций: включает опытных профессионалов от региональных предприятий и бизнес-организаций, которые заинтересованы в развитии собственных сотрудников через программу наставничества, а также подготовке будущих лояльных и должным образом обученных кадров; может пересекаться с базой выпускников, что усилит связь и мотивацию;
- база наставников из числа активных педагогов: включает педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в образовательной организации плодотворную для развития отечественной педагогики среду.

Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных.

Сбор данных на этом этапе включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих программах этой и иных (по запросу и с разрешения наставников) образовательных организаций.

Файл представлен в виде электронной таблицы, включающей следующие столбцы: личные данные наставника, список его компетенций, описание жизненного опыта, описание сферы интересов, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени, место работы (при наличии) и контактные данные для связи. Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставниками согласия на обработку персональных данных.

5.6. Этап 4. Отбор и обучение наставников

Основные задачи данного этапа - выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних ресурсов организации. Работа с внешним контуром может потребоваться для организации специального тренинга или привлечения

мотивационного спикера, экспертов в сфере наставничества на обучение.

5.6.1. Для отбора наставников необходимо: разработать критерии отбор а в соответствии с запросами наставляемых; выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников; провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности; сформировать базу отобранных наставников.

Документы для отбора

Первым шагом процесса подбора является заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками, включающей дополнительные к указанным в базе наставников сведения.

Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, мотивации участвовать в программе наставничества, об особых интересах, хобби, предпочтениях в выборе наставляемого, о предпочтительном возрасте обучающегося, с которым он хотел бы работать, а также о предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч.

Вторым этапом отбора выступает собеседование. В том случае, если наставляемым выступает обучающийся до 14 лет (младший подростковый возраст), имеющий психологические трудности, собеседование проводится куратором программы наставничества совместно со штатным либо приглашенным психологом. Последнему необходимо в свободной, но письменной форме подтвердить, что наставник способен выполнять задачи, предусматриваемые целевой моделью наставничества, готов к коммуникации с обучающимся, соответствует ведущему принципу «не навреди» и не нанесет возможный урон психике и здоровью обучающегося.

Психологу и/или куратору необходимо заранее подготовить перечень вопросов, которые будут заданы претенденту. В них обязательно должны запрашиваться:

- личная информация (в том числе образование, опыт работы, достижения);
- личные качества (в том числе сильные и слабые стороны, хобби, увлечения);
- ожидания от участия в программе наставничества;
- мотивация на участие в программе наставничества;
- психологическая готовность к роли наставника.

Также в процессе собеседования необходимо узнать, позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и поведению во время встреч с наставляемым, уровень контроля за результатами и реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним - необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату, чтобы потенциальный наставник мог до начала программы удостовериться, что его представления о ролевой системе, методах, задачах и возможных результатах **верны**.

Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий.

1. Принятие (не осуждение наставляемого).
2. Умение слушать и слышать.
3. Умение задавать вопросы.
4. Равенство (отношение к наставляемому как к равному).
5. Честность и открытость.
6. Надежность и ответственность.
7. Последовательность.

5.6.2, Для организации обучения наставников необходимо:

- составить программу обучения наставников, определить ее сроки; подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, используя в том числе представленные в данной целевой модели, информацию от других образовательных организаций, уже реализовавших программы наставничества и опубликовавших итоги на сайтах образовательных организаций, и иные материалы, которые куратор программы, педагогический состав или психологическая служба образовательного учреждения сочтут актуальными и рекомендуемыми;

- выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей). В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы наставничества. Также в роли преподавателя могут выступить приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники - участники программ наставничества других организаций. Материально-техническое обеспечение обучения при условии использования ресурсов других организаций и лиц остается в ответственности образовательной организации.

5.8. Функции организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации наставнических программ, при участии во внедрении целевой модели наставничества:

- участие в организации инфраструктуры и материально-технического обеспечения системы наставнических программ, реализации кадровой политики;

- участие в осуществлении персонифицированного учета детей и молодежи, участвующих в наставнических программах;

- обеспечение формирования баз данных наставнических программ и лучших практик;

- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

Организация наставничества в образовательной организации предполагает утверждение необходимых документов, а также определение должностных лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством.

Положение о наставничестве в образовательной организации является организационной основой для внедрения наставничества, определяет формы наставничества, ответственность, права и обязанности, а также функции различных участников процесса наставничества. В типовое положение могут вноситься изменения, дополнения, учитывающие специфику образовательной организации и

функций участников, необходимый уровень компетенций кураторов и наставников, влияющих на реализацию наставничества.

Процесс реализации целевой модели наставничества в образовательной организации предполагает разработку ряда документов и издание ряда распорядительных актов:

- принятие решения (издание распорядительного акта организации) о внедрении целевой модели наставничества на уровне организации;
- заседания Педагогического совета организации;
- формирование и утверждение Плана реализации программы наставничества;
- разработка и утверждение Положения о наставничестве в организации и утверждение распорядительным актом;
- приказ о назначении куратора (кураторов) и ответственного должностного лица в образовательной организации;
- приказ о закреплении наставнических пар (групп).

6. Общие требования к кадровому обеспечению системы реализации целевой модели наставничества и рекомендации к структуре наставнических пар

6.1. Кадровое обеспечение системы реализации наставнических программ направлено на решение следующих задач:

- реализация наставнических программ по востребованным направлениям личностного развития, профессиональной подготовки детей и молодежи, дополнительного профессионального образования взрослых;
- разработка наставнических программ, в том числе краткосрочных, и обеспечение возможности непрерывного повышения квалификации педагогических работников, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных и профессиональных наставнических ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими наставническими практиками;
- вовлечение в реализацию целевой модели наставничества специалистов, имеющих высшее образование либо среднее профессиональное образование, в рамках направлений подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования, соответствующих запросам наставляемых конкретной образовательной организации;
- вовлечение представителей общественно-деловых объединений и работодателей в реализацию наставнических программ конкретных образовательных организаций и обновление на основе наставнической методологии основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ.

6.2. Кадровая система реализации целевой программы

наставничества в рамках образовательной деятельности конкретной образовательной организации предусматривает, независимо от форм наставничества, три главные роли:

- Наставляемый - участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные

задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

- Наставник - участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
- Куратор - сотрудник образовательной организации либо организации из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

7. Ожидаемые результаты реализации целевой модели наставничества

Планируемые результаты реализации целевой модели наставничества:

- измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации в образовательной, культурной, спортивной и других сферах;
- рост числа обучающихся, успешно прошедших проф ориентационные и иные мероприятия;
- улучшение психологического климата в образовательном учреждении как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологических» коммуникаций на основе партнерства;
- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий, связанное с развитием гибких навыков и мета компетенций;
- привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

Определение конкретных задач, решаемых с помощью программы наставничества, остается за администрацией образовательной организации, исходя из актуальных запросов обучающихся / педагогов, образовательной организации и региона.

8. Сроки реализации Концепции

1 этап - 2021 г. - внедрение методологии (целевой модели) наставничества педагогов и обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным, дополнительным профессиональным программам образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.

2 этап - 2022-2024 гг. - дальнейшее развитие целевой модели наставничества, анализ результатов реализации Концепции.