

Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях

Методические рекомендации

*Учебное электронное
издание*

Министерство образования и науки Челябинской области
Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации
работников образования»

**Реализация
целевой модели наставничества
в образовательных
организациях**

Методические рекомендации

Учебное электронное издание

Челябинск
ЧИППКРО
2021

© ГБУ ДПО ЧИППКРО, 2021

ISBN 978-5-503-00417-5

УДК 371.213.3

ББК 74.204.2

Р31

*Рекомендовано к изданию решением ученого совета
ГБУ ДПО ЧИППКРО*

Составители:

Ю. Г. Маковецкая, кандидат исторических наук, доцент,
В. И. Серикова, Н. В. Грачева

Рецензенты:

Е. Ю. Иванова, заместитель директора по УВР ГБОУ ОЦДиК,
кандидат педагогических наук

А. Ю. Акмалов, доцент кафедры общей и профессиональной пе-
дагогике ФГБОУ ВО «ЧелГУ», кандидат педагогических наук,
доцент

**Р31 Реализация целевой модели наставничества в образова-
тельных организациях [Электронный ресурс] : методические ре-
комендации / сост. Ю. Г. Маковецкая, Н. В. Грачева, В. И. Сери-
кова. – Электрон. текстовые дан. (1 файл: 904 Кб). – Челябинск :
ЧИППКРО, 2021. – 1 электрон. опт. диск (DVD-R). – Систем. тре-
бования: PC от 1 ГГц; 512 Мб RAM; 2 Мб свобод. диск. простран-
ства; CD-привод; ОС Windows XP и выше; ПО для чтения pdf-
файлов. – Загл. с экрана.**

ISBN 978-5-503-00417-5

Текстовое электронное издание

В данных методических рекомендациях приведены и освещены
нормативно-правовые документы, регулирующие вопросы наставниче-
ства; представлен примерный перечень документов и материалов, не-
обходимых в организации работы наставника с молодым специали-
стом; даны рекомендации по организации наставничества в образова-
тельной организации.

Методические рекомендации будут полезны руководителям обра-
зовательных организаций, педагогическим работникам образователь-
ных организаций, специалистам психологической службы, слушателям
курсов повышения квалификации.

*Все права на размножение и распространение в любой форме
остаются за разработчиком. Нелегальное копирование и использова-
ние данного продукта запрещено.*

ISBN 978-5-503-00417-5

© ГБУ ДПО ЧИППКРО, 2021

Учебное электронное издание

*Ответственный редактор А. Э. Санько
Ответственный за выпуск Ю. Г. Маковецкая
Технический редактор А. Э. Санько*

Дата подписания к использованию: 24.05.2021
Объем издания: 904 Кб
Комплектация издания: 1 электрон. опт. диск (DVD-R)
Тираж 10 экз. Заказ № 38

ГБУ ДПО «Челябинский институт
переподготовки и повышения квалификации
работников образования»
454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, д. 88
Тел. 8 (351) 263-89-35
www.ipk74.ru; e-mail: chippkro@ipk74.ru

Содержание

<i>Введение</i>	7
1. Общие положения	
1.1. Нормативно-правовая база внедрения наставничества	9
1.2. Термины и определения	12
1.3. Актуальность целевой модели наставничества как компонента современной системы образования Российской Федерации	13
2. Ожидаемые результаты реализации программы наставничества.....	17
3. Общие требования	
3.1. Общие требования к структуре управления программами наставничества	21
3.2. Общие требования к кадровому обеспечению реализации целевой модели наставничества в образовательной организации	27
3.3. Общие требования к механизмам мотивации и поощрения наставников	29
4. Реализация целевой модели наставничества в образовательной организации. Этапы программы.....	32
5. Перечень документов, необходимых для осуществления программы наставничества в образовательной организации и контроля ее реализации	42
6. Показатели эффективности внедрения целевой модели наставничества	44
7. Рекомендуемые целевые показатели развития программ наставничества в образовательных организациях	50
Приложение. Комплект документов для внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации	
Приложение 1. Приказ о внедрении целевой модели наставничества	51

Приложение 2. Приказ о назначении куратора и наставников внедрения целевой модели наставничества.....	53
Приложение 3. Приказ об утверждении Положения о наставничестве, дорожной карты реализации целевой модели наставничества.....	54
Приложение 4. Приказ о формировании наставнических пар	
Приложение 5. Положение о внедрении целевой модели наставничества в образовательной организации	55
Приложение 6. Форма ведения базы наставляемых в ОО	63
Приложение 7. Форма ведения базы наставников в ОО	
Приложение 8. Согласие на обработку персональных данных	64
Приложение 9. Соглашение о сотрудничестве между наставником и наставляемым	70
Приложение 10. Индивидуальный план (комплекс мероприятий) в рамках организации работы наставнической пары/группы.....	73
Приложение 11. Журнал наставника (примерная форма).....	78
Приложение 12. Примерный план мероприятий (дорожная карта) внедрения методологии (целевой модели) наставничества обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования на гггг/гг учебный год.....	79
<i>Список использованной и рекомендуемой литературы</i>	<i>91</i>

Введение

В условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает роль наставника, повышаются требования к его личностным и профессиональным качествам, к его активной социальной и профессиональной позиции. В декабре 2019 года была утверждена методология (целевая модель) наставничества обучающихся (Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25.12.2019 № Р-145). Реализация данной модели направлена на обеспечение достижения сквозного результата федеральных проектов «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Молодые профессионалы» и предусматривает вовлечение в различные формы сопровождения и наставничества не менее 70% обучающихся в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования.

Сегодня наставничество используется по своему основному профилю – профессиональное развитие сотрудников. Однако оно имеет больше возможностей для применения, к примеру, обеспечение связи поколений, передача культурных традиций, повышение сплоченности коллектива, усиление мотивации сотрудников и другое.

Система наставничества представляет собой форму преемственности поколений, социальный институт, осуществляющий процесс передачи и ускорения социального и профессионального опыта.

Методические рекомендации составлены в целях достижения сквозного результата: «Разработана целевая модель наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» федеральных проектов¹.

¹ Приложение к распоряжению Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145.

В данных рекомендациях приведены и освещены нормативно-правовые документы, регулирующие вопросы наставничества; представлен примерный перечень документов и материалов, необходимых в организации работы наставника с молодым специалистом; даны рекомендации по организации наставничества в образовательной организации.

1. Общие положения

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

1.1. Нормативно-правовая база внедрения наставничества

Методология (целевая модель) наставничества обучающихся разработана и реализуется в образовательных организациях в соответствии со следующими документами федерального и регионального уровней.

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

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

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

4. Приказ Министерства образования и науки России от 18.04.2013 № 291 (ред. от 18.08.2016) «Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.06.2013 № 28785).

5. Приказ Министерства просвещения России от 17.04.2019 № 179 «Об утверждении методик расчета целевых показателей федеральных проектов национального проекта „Образование“ (вместе с Методикой расчета показателей федерального проекта „Молодые профессионалы“ (повышение конкурентоспособности профессионального образования))».

6. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.10.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества Челябинской области».

7. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).

8. Паспорт федерального проекта «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).

9. Паспорт федерального проекта «Современная школа» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).

10. Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).

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

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

13. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.03.2021 № 01/719 «Об утверждении Дорожной карты реализации региональной целевой модели наставничества в Челябинской области в 2021–2022 годах региональным

центром наставничества для образовательных организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным программам».

К документам, регламентирующим деятельность наставничества в образовательной организации, можно отнести следующие (примерный перечень).

1. Локальные акты образовательной организации

– Приказ о внедрении целевой модели наставничества (приложение 1).

– Приказ о назначении куратора и наставников внедрения целевой модели наставничества (приложение 2).

– Приказ об утверждении Положения о наставничестве, реализации целевой модели наставничества и начале реализации проекта (приложение 3).

– Приказ о формировании наставнических пар (приложение 4).

2. Информационно-методическое сопровождение работы педагога-наставника

– Диагностический инструментарий (анкеты).

– Индивидуальный план работы (приложение 10) наставника с молодым педагогом.

– Индивидуальные планы пар «ученик – ученик».

– Индивидуальные планы пар «работодатель – ученик».

– Заключение по итогам адаптации к педагогической деятельности молодого педагога.

– Заключение по итогам работы пар «ученик – ученик».

– Согласия на обработку персональных данных от участников наставнической программы или их законных представителей в случае, если участники несовершеннолетние.

3. Информационно-методическое сопровождение

Для методического сопровождения наставников (в форме «ученик – ученик») возможно ведение журнала наставника, который разрабатывается самостоятельно в образовательной организации. Структура журнала наставника закрепляется положением, принятым в образовательной организации. Рекомендуется отразить в журнале следующие позиции: формат и форму встречи; цель встречи, содержание, результат. Данный документ поможет наставнику организовать работу, а куратору проконтролировать ее (приложение 11).

4. *Информационно-методическое сопровождение наставничества в образовательной организации заместителем директора по УВР* включает в себя информационно-аналитическую справку о работе системы наставничества в образовательной организации.

С учетом приведенного примерного перечня образовательная организация разрабатывает и утверждает соответствующие локальные акты, регулирующие процесс наставничества с учетом специфики профиля и деятельности организации.

1.2. Термины и определения²

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

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

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

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

² Термины и определения в соответствии с Распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

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

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

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

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

Формальное (официальное) наставничество – форма наставничества, при которой заранее устанавливаются цели, прописываются процедуры, создаются регламенты, и все это подкрепляется соответствующими приказами (приложения 1, 2, 3, 4).

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

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

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

навыков, компетенций, метанавыков и ценностей. Наставник способен стать для подопечного человеком, который окажет полную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, раскрытия возможностей личного развития и профориентации.

В процессе формирования личности, наставник играет ведущую роль, так как наставнические отношения строятся на принципах доверия, диалога, конструктивного партнерства и взаимного обогащения, а также прямой передачи личного и практического опыта от человека к человеку.

Внедрение программ наставничества в образовательных организациях Челябинской области обеспечит согласованность и преемственность взаимоотношений и программ наставничества.

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

- подростка, который оказался перед ситуацией сложного выбора своей дальнейшей образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;

- одаренного ребенка, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо который испытывает трудности коммуникации;

- ребенка/подростка с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры.

Технология наставничества также применима для решения проблем, с которыми сталкиваются педагоги, в том числе:

- проблемы адаптации молодого специалиста в новом коллективе;

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

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

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;

- преодоление подросткового кризиса, самоидентификация подростка, формирование жизненных ориентиров;
- адаптация обучающегося в новом учебном коллективе;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, в том числе через участие в проектной и внеурочной деятельности, профориентационных программах, стажировках;
- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми образовательными потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);
- формирование жизненных ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности и т. д.);
- формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практико-ориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.);
- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимися и формирования потенциала для построения успешной карьеры;
- адаптация учителя в новом педагогическом коллективе.

1.3.4. Наставничество становится неотъемлемым компонентом современной системы образования.

Первая причина: наставничество позволит сообществу учителей, учеников и родителей сформироваться в образовательной организации в качестве новой плодотворной среды для раскрытия потенциала всех участников образовательного процесса. Создание такого сообщества станет возможным за счет построения новых отношений, которые обогащают друг друга с помощью технологий наставничества.

Вторая причина: для сообщества образовательной организации наставничество – это канал получения опыта. Наставничество – необходимый шаг для обеспечения того, чтобы школы, учреждения дополнительного образования, организации про-

фессионального образования стали центром общества, тем самым способствуют развитию образовательной среды. Успешные выпускники могут стать для обучающихся главными наставниками.

Третья причина заключается в том, что с помощью технологии наставничества участники образовательного процесса могут получить опыт, знания, навыки, компетенции и ценности быстрее, чем с помощью других методов передачи (учебные материалы, система классов, самостоятельная работа и проектная работа, формализованное общение). Это чрезвычайно важно в современном мире.

Высокая скорость обусловлена тремя факторами: прямой передачей жизненного опыта от человека к человеку, доверительными отношениями, взаимообогащающими отношениями, полезными для всех участников наставничества.

2. Ожидаемые результаты реализации программы наставничества

Планомерная реализация целевой модели наставничества направлена на достижение целей, намеченных в Распоряжении Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

2.1. Планируемые результаты реализации программы наставничества

Результатом реализации программы наставничества будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся в вопросах образования, саморазвития, самореализации и профессионального ориентирования, а также создание устойчивого партнерства представителей предприятий, предпринимателей и образовательной организации, занимающихся всесторонней поддержкой талантливой молодежи и образовательных инициатив, рост числа образовательных проектов, улучшение экономического и кадрового потенциалов региона.

Измеримыми результатами реализации программы наставничества являются:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона образовательной организации;
- численный рост кружков по интересам, а также внеурочных мероприятий по профессиональной подготовке;
- увеличение процента обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;
- численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности (совместно с наставником);
- увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;

– численный рост планирующих трудоустройство на региональных предприятиях выпускников.

Определение конкретных задач, которые необходимо решить с помощью программы наставничества, остается за администрацией образовательной организации, исходя из особенностей образовательной организации и региона.

2.2. У обучающихся, вовлеченных в программу наставничества, ожидается решение следующих проблем:

– низкая мотивация к учебе и саморазвитию, неудовлетворительная успеваемость;

– отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации;

– невозможность качественной самореализации в рамках стандартной школьной программы;

– отсутствие условий для формирования активной гражданской позиции;

– низкая информированность о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностей;

– кризис идентификации, разрушение или низкий уровень сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров;

– конфликтность, неразвитые коммуникативные навыки, затрудняющие горизонтальное и вертикальное социальное движение;

– отсутствие условий для формирования метапредметных навыков и метакомпетенций;

– высокий порог вхождения в образовательные программы, программы развития талантливых школьников;

– падение эмоциональной устойчивости, психологические кризисы, связанные с общей трудностью подросткового периода на фоне отсутствия четких перспектив будущего и регулярной качественной поддержки;

– проблемы адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.

Отдельным блоком можно выделить решение проблем детей с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ). Их

включение в систему наставнических отношений будет способствовать качественному развитию системы инклюзивного образования в общеобразовательных организациях с привлечением обыкновенных учеников.

Подбор наставника для ребенка с ОВЗ достаточно трудоемкий процесс. Большую роль в этом вопросе играет не только наличие соответствующих дипломов об образовании, достижений в данном профессиональном поле, но и личностная, мотивационная готовность взрослого человека оказать помощь ребенку с особыми образовательными потребностями. Наставники должны подойти осознанно к работе с данной категорией обучающихся, быть готовыми к сложным ситуациям взаимодействия как с самим ребенком, так и с его окружением.

Среди основных проблем, которые будут решены при реализации программ наставничества в образовательной организации:

- невключенность детей с ОВЗ в образовательный процесс в силу психоэмоциональных затруднений, общая отстраненность, низкая мотивация к обучению;
- коммуникационные проблемы, возникающие вследствие непринятия ребенка коллективом;
- психолого-педагогическая работа по воспитанию качеств, необходимых для овладения той или иной профессией.

2.3. Анализ потребностей образовательной системы Челябинской области позволил обозначить и наметить пути решения следующих проблем:

- низкие образовательные, спортивные и культурные результаты отдельных образовательных организаций;
- ценностная дезориентация молодежи, приводящая как к девиантному, так и нейтральному в плане гражданской активности поведению;
- отсутствие налаженной связи между разными уровнями образования в регионе;
- устаревание рабочих кадровых резервов, приводящее к инерционному движению региональных предприятий, сокращению числа инициатив и инноваций, падению эффективности работы.

С помощью внедрения наставнических программ в образовательные организации можно добиться комплексного улучшения образовательных и экономических результатов.

Таким образом, могут сформироваться устойчивые способы взаимодействия между системами и поколениями, чувство сопричастности к жизни и развитию региона.

3. Общие требования

В разделе подробно рассмотрены требования к различным аспектам введения и реализации целевой модели наставничества. Представленные требования изложены в соответствии с приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 18.10.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества Челябинской области».

3.1. Общие требования к структуре управления программами наставничества

В структуру управления процессом внедрения и реализации целевой модели наставничества в образовательные организации входят:

- 1) Министерство образования и науки Челябинской области;
- 2) региональные центры наставничества:
 - по вопросам внедрения целевой модели наставничества в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным программам в Челябинской области;
 - по вопросам внедрения целевой модели наставничества в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам в Челябинской области;
 - по вопросам внедрения целевой модели наставничества в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по программам среднего профессионального образования Челябинской области;
- 3) органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования муниципальных образований Челябинской области;
- 4) общеобразовательные организации, профессиональные образовательные организации, организации дополнительного образования, организации, осуществляющие реализацию программ наставничества;

5) промышленные и иные предприятия и организации любой формы собственности, индивидуальные предприниматели, функционирующие на территории Челябинской области, имеющие или планирующие реализовывать партнерские соглашения с организациями, осуществляющими образовательную деятельность;

6) организации и иные индивидуальные предприниматели, осуществляющие образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам.

Таблица 1

Направления деятельности, обеспечивающие реализацию целевой модели наставничества в соответствии с уровнем структуры управления

Уровни структуры	Направления деятельности
Министерство образования и науки Челябинской области (далее – Министерство)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осуществляет координацию внедрения целевой модели наставничества Челябинской области. 2. Обеспечивает реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества Челябинской области. 3. Координирует работу региональных центров наставничества. 4. Обеспечивает развитие материально-технической базы, инфраструктуры и кадрового потенциала организаций, осуществляющих деятельность по реализации программ наставничества. 5. Реализует меры по обеспечению доступности программ наставничества для обучающихся с особыми образовательными потребностями и индивидуальными возможностями, в том числе для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, обучающихся, проявивших выдающиеся способности, обучающихся, попавших в трудную жизненную ситуацию, а также обучающихся из малоимущих семей, проживающих в сельской местности, детей-сирот (оставшихся без попечения родителей)

Уровни структуры	Направления деятельности
<p>Региональные центры наставничества в соответствии с определенной Министерством зоной ответственности</p>	<p>1. Обеспечивают:</p> <ul style="list-style-type: none"> – организационную, методическую, экспертно-консультационную, информационную и просветительскую поддержку участников внедрения целевой модели наставничества; – выработку предложений по совместному использованию инфраструктуры в целях внедрения целевой модели наставничества Челябинской области; – организацию мониторинга реализации программ наставничества в образовательных организациях Челябинской области, сбор результатов и представление данных по результатам мониторинга в Министерство с периодичностью и в сроки, установленные Министерством; – реализацию мер по дополнительному профессиональному образованию наставников и кураторов в различных формах, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий. <p>2. Оказывают содействие:</p> <ul style="list-style-type: none"> – распространению и внедрению лучших наставнических практик различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов Челябинской области, а также лучших практик других субъектов Российской Федерации; – привлечению к реализации наставнических программ образовательных организаций, предприятий и организаций Челябинской области, государственных (муниципальных) учреждений культуры и спорта, юридических и физических лиц, чья деятельность связана с образовательной, спортивной, культурной и досуговой деятельностью. <p>3. Организуют разработку предложений по совершенствованию системы внедрения целевой модели наставничества в Челябинской области</p>

Уровни структуры	Направления деятельности
Органы местного самоуправления	<p>1. Организуют:</p> <ul style="list-style-type: none"> – внедрение целевой модели наставничества в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам муниципальных образований Челябинской области (далее – муниципальные образовательные организации), исходя из планируемых результатов внедрения целевой модели наставничества в Челябинской области; – контроль реализации мероприятий по внедрению целевой модели наставничества в муниципальных образовательных организациях на весь период реализации с 2020 по 2024 годы. <p>2. Обеспечивают:</p> <ul style="list-style-type: none"> – достижение целевых показателей результатов внедрения целевой модели наставничества в муниципальных образованиях Челябинской области; – разработку муниципальными образовательными организациями дорожных карт внедрения целевой модели наставничества и проводят их согласование; – обучение муниципальными образовательными организациями наставников и кураторов по программам дополнительного профессионального образования в различных формах, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий; – ведение муниципальными образовательными организациями персонализированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества по формам, согласно приложениям к региональной целевой модели наставничества; – участие муниципальных образовательных организаций в мониторинге реализации программ наставничества в образовательных организациях Челябинской области, организовав представле-

Уровни структуры	Направления деятельности
	<p>ние ими данных по результатам мониторинга региональным центрам наставничества с периодичностью и в сроки, установленные Министерством; в Министерство просвещения Российской Федерации по формам федерального статистического наблюдения в срок до 20 января года, следующего за отчетным;</p> <ul style="list-style-type: none"> – развитие инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам. <p>3. Содействуют привлечению к реализации программ наставничества образовательных организаций профессионального образования Челябинской области, предприятий и организаций, учреждений культуры и спорта, юридических и физических лиц, чья деятельность связана с образовательной, спортивной, культурной и досуговой деятельностью</p>
<p>Образовательные организации, осуществляющие внедрение региональной целевой модели наставничества Челябинской области</p>	<p>1. Назначают лицо, ответственное за внедрение целевой модели наставничества в образовательной организации (куратора).</p> <p>2. Разрабатывают дорожную карту внедрения целевой модели наставничества.</p> <p>3. Обеспечивают:</p> <ul style="list-style-type: none"> – реализацию программ наставничества; – ведение персонифицированного учета наставляемых и наставников по формам, согласно приложениям к целевой модели наставничества; – участие в мониторинге реализации программ наставничества в образовательных организациях Челябинской области, организовав представление образовательной организацией данных по результатам мониторинга: региональным центрам наставничества с периодичностью и в сроки, установленные Министерством

Уровни структуры	Направления деятельности
	<p>ством; в Министерство просвещения Российской Федерации по формам федерального статистического наблюдения в срок до 20 января года, следующего за отчетным;</p> <ul style="list-style-type: none"> – проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества профессиональных образовательных организаций; – реализацию кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль деятельности наставников, принимающих участие в программе наставничества; – формирование баз данных программ наставничества и лучших практик; – условия для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования; – привлечение к реализации программ наставничества предприятий (организаций), осуществляющих деятельность в Челябинской области, обеспечив участие работников предприятий (организаций) в программах наставничества в качестве наставников. <p>4. Организуют инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества</p>
<p>Наставники и наставляемые</p>	<p>Оценка вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества: сбор первичных данных для проведения оценки вовлеченности обучающихся в различные формы сопровождения и наставничества через персонифицированный учет участников программы наставничества по установленным Министерством формам осуществляет образовательная организация, в которой обучается наставляемый.</p> <p>Модели форм наставничества</p> <p>1. «Ученик – ученик».</p>

Уровни структуры	Направления деятельности
	2. «Учитель – учитель». 3. «Учитель – ученик». 4. «Работодатель – ученик». Для оценки вовлеченности участие в программе наставничества понимается как прохождение участником полного цикла программы наставничества. Соответствующая отметка проставляется в форме учета наставляемых (журнале)

3.2. Общие требования к кадровому обеспечению реализации целевой модели наставничества в образовательной организации

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

- реализация программ наставничества по востребованным направлениям личностного развития, профессиональной подготовки детей и молодежи, дополнительного профессионального образования взрослых;

- разработка программ наставничества, 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.

Кадровая система реализации целевой программы наставничества в рамках образовательной деятельности конкретной образовательной организации предусматривает, независимо от форм наставничества, *три главные роли*:

- 1) наставляемый;
- 2) наставник;
- 3) куратор.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с *двумя базами*:

- формирование базы наставляемых осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях подростков – будущих участников программы;
- формирование базы наставников (формируется различными способами).

Куратор назначается решением руководителя образовательной организации, планирующей реализовать целевую модель наставничества. Куратором может стать представитель образовательной организации, представитель организации-партнера программы, представитель региональной НКО, чья деятельность связана с реализацией программ наставничества, волонтерства, образования и воспитания подростков.

В задачи куратора входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль над проведением всех этапов реализации целевой модели, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных, причастных к программе, лиц.

Наставниками могут быть учащиеся образовательной организации, студенты, представители сообществ выпускников образовательной организации, педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, некоммерческих организаций и иных организаций, изъявивших готовность принять уча-

ствие в реализации целевой модели наставничества. Куратор осуществляет формирование и ведение базы наставников при условии их соответствия критериям психологической, педагогической и, для некоторых форм, профессиональной подготовки и прохождения ими обучения.

Наставляемым может стать любой обучающийся по программам общего, дополнительного и среднего профессионального образования на условиях свободного вхождения в выбранную программу.

3.3. Общие требования к механизмам мотивации и поощрения наставников

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

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

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

– использование разнообразных корпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в организации (значки, наклейки, грамоты и т. д.).

Возможные нематериальные (моральные) виды поощрений наставников

Выдвижение самых результативных наставников на ежегодную премию лучшего наставника региона, муниципалитета (города, села и т. п.). Кандидатуры претендентов предоставляются муниципальными образовательными организациями в органы управления образованием. Порядок выбора лучшего наставника из числа представленных кандидатур утверждается приказом органа управления образованием субъекта Российской Федерации; наставник, признанный лучшим, может быть награжден/удостоен:

- почетной грамотой государственного органа;
- почетного звания «Лучший наставник»;
- нагрудным знаком наставника, учрежденным государственным органом.

Создание в системе наставничества конкретной организации иерархии наставников может повысить лояльность участников и установить дополнительную систему мотивации.

Основными элементами иерархической системы являются:

– достижения: визуальное / материальное выражение результата (медаль, поощрение, определенные очки); достижения и награды рассматриваются наставником как признаки его заслуг, социального положения, символ причастности к большому проекту;

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

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

При создании условий необходимого финансирования куратора образовательных программ наставничества могут быть использованы ресурсы образовательных организаций региона, ресурсы партнеров программы, предприятий-участников программы, региональных некоммерческих организаций, коммерческих организаций.

4. Реализация целевой модели наставничества в образовательной организации.

Этапы программы

В данном разделе подробно рассмотрены основные этапы создания и реализации целевой модели наставничества в общеобразовательных организациях Челябинской области. В раздел вошли материалы письма Министерства Просвещения РФ от 23 января 2020 г. № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций».

Согласно методическим рекомендациям по внедрению методологии (целевой модели) наставничества реализация программы наставничества в образовательных организациях должна включать 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.

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

Внешнее направление 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.

Внутреннее направление представляют руководитель и администрация образовательной организации, обучающиеся и их родители, молодые специалисты, педагоги, педагогические психологи, методисты.

Рассмотрим этапы подробнее.

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 определить соответствующие этим запросам критерии для поиска наставников.

Успех программы будет зависеть от того, 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. Результатом этапа является дорожная карта (приложение 12) 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).

Этап 2. Формирование базы наставляемых

Задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем обучающихся и/или педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества в соответствии с принятыми в организации формами наставничества.

Отсутствие наставников нельзя компенсировать прямым назначением студентов или учителей на программу наставничества, поскольку принцип добровольчества и осведомленности лежит в основе самой целевой модели.

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставляемым или его законным представителем согласия на обработку персональных данных (приложение 8).

Немаловажная часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации за-

просов от потенциальных наставляемых. Данные опросов станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых. Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики.

Необходимо использовать разные источники информации: беседы с родителями и классными руководителями, тесты на определение предпочтений деятельности, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития метапредметных навыков.

Этап 3. Формирование базы наставников

Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Работа 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 на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

- выпускников, заинтересованных в поддержке школы, в которой учился, 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;

- 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, личностный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).

Работа нацелена на формирование трех основных баз (в случае формирования в образовательной организации формы наставничества «ученик – ученик» вводится четвертая форма):

- 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, профессио-

нальные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

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

База наставников представляет собой файл, доступный куратору программы наставничества в образовательной организации и лицам, ответственным за внедрение целевой модели наставничества. Файл представлен в виде электронной таблицы (приложение 7), 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 (приложение 8).

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.

Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора 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 анкет³ в письменной свободной форме всеми потенциальными настав-

³ Содержание анкет предлагается в письме Министерства просвещения РФ от 23 января 2020 г. № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций».

никами, включающих 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.

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 реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним – необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату.

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

1. Принятие (неосуждение 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.

Для организации обучения наставников необходимо составить программу обучения наставников, определить ее сроки, подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, выбрать форматы.

Материально-техническое обеспечение обучения при условии использования ресурсов других организаций и лиц остается в зоне ответственности образовательной организации.

Программа обучения наставников

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоит решать. Прежде всего, наставников следует обучить двум стилям взаимоотношений с наставляемым: развивающему (фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого) и инструментальному (концентрируется на целенаправленной деятельности). Развитию межличностных взаимоотношений наставника и наставляемого уделяется второстепенное значение.

Результатом реализации четвертого этапа станет сформированная база готовых к работе наставников, подходящая для конкретной программы и запросов наставляемых конкретной образовательной организации.

Этап 5. Формирование пар «наставник – обучаемый (наставляемый)», групп «наставник – наставляемые»

Основная задача этапа – сформировать пары «наставник – наставляемый» либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям.

Основные критерии:

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

– у наставнической пары или группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно работать в рамках программы наставничества.

В целях формирования оптимальных наставнических пар либо групп необходимо следующее.

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом удобном для участников формате.

2. Получить обратную связь от участников общей встречи – как от наставников, так и наставляемых.

Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами:

– С кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества? Кто может помочь вам достичь желаемых целей?

– С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества? Кому вы сможете помочь в рамках выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?

3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений.

4. Сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от ее формата) и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора (приложения 6, 7).

5. Предоставить участникам программы наставничества контакты куратора и их наставника для последующей организации работы.

Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

Этап 6. Организация хода реализации программы наставничества

Главная задача данного этапа – закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.

Работа в каждой паре или группе включает: встречу-знакомство, пробную рабочую встречу, встречу-планирование, комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением форм обратной связи, итоговую встречу.

Результаты этапа: пара или группа достигла необходимого результата, отношения были завершены качественным образом и проанализированы.

С согласия участников куратор может транслировать промежуточные результаты работы партнерам программы и широкой общественности для поддержания интереса к ней и вовлечения потенциальных участников в будущий цикл.

На этом этапе ведется активная работа по мониторингу: получение обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; получение обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.

Результатом шестого этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель программы наставничества для конкретной наставнической пары или группы.

Этап 7. Завершение программы наставничества в образовательной организации

Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары или группы и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, а также проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла – вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

В программе наставничества предусмотрены два основных варианта завершения наставнического взаимодействия:

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

Процедура завершения взаимодействия наставника с наставляемым требует обязательного сопровождения куратором программы. Куратор организует заблаговременное предупреждение наставляемого о завершении взаимодействия.

Если наставляемому планируется назначить нового наставника, то нужно обсудить это с наставляемым. Необходимо помочь ему понять возможные ошибки во взаимоотношениях с предыдущим наставником и обсудить способы, позволяющие избежать их в будущем. Если наставнические отношения прекращаются не из-за личного конфликта (например, изменился

режим работы наставника), необходимо донести это до наставляемого, рассказать о реальных причинах и помочь пережить чувства, связанные с прекращением отношений в рамках программы наставничества.

Затем следует организовать встречу наставляемого с его новым наставником.

Подведение итогов программы наставничества в образовательной организации

Подведение итогов программы наставничества в образовательной организации представляет собой общую встречу всех наставников и наставляемых, участвовавших в программе наставничества в образовательной организации.

Задачи такой встречи: провести групповую рефлексию, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованной аудитории, а также честное с награждением конкретных пар или команд и наставников.

Дополнительно на сайте образовательной организации и/или ее партнера-предприятия рекомендуется создать раздел «Наставничество», где по мере появления публиковать подготовленные командами успешные кейсы, а также создать виртуальную или реальную доску почета наставников с указанием их достижений и профессиональных сфер.

Долгосрочная цель подведения итогов – усилить программу наставничества и расширить базу лояльных к программам наставничества людей, привлечь потенциальных наставников, будущих кураторов, потенциальных компаний-партнеров.

Результаты этапа: достигнуты цели программы наставничества; собраны лучшие наставнические практики; внимание общественности привлечено к деятельности образовательных организаций; запущен процесс пополнения базы наставников и наставляемых.

5. Перечень документов, необходимых для осуществления программы наставничества в образовательной организации и контроля ее реализации

В разделе предложена структура документов, отвечающих рекомендациям по внедрению и реализации целевой модели наставничества⁴. Предлагается возможная форма локального акта «Положение о наставничестве» в образовательной организации и примерный перечень документов, необходимых для осуществления программы и контроля ее реализации.

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

Положение о наставничестве в образовательной организации является организационной основой для внедрения целевой модели наставничества и, в соответствии с методологией (целевой моделью) наставничества⁵, должно определять формы программы наставничества, зоны ответственности, права и обязанности участников, а также функции субъектов программы наставничества.

Положение о наставничестве (приложение 5) может включать в себя следующие структурные элементы.

Титульный лист.

1. Общие положения.
2. Основные понятия и термины.
3. Цели и задачи наставничества.
4. Организационные основы наставничества.
5. Реализация целевой модели наставничества.
6. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества.

⁴ Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145.

⁵ Там же.

7. Обязанности наставника.
8. Права наставника.
9. Обязанности наставляемого.
10. Права наставляемого.
11. Механизмы мотивации и поощрения наставников.
12. Документы, регламентирующие наставничество.

Перечень документов, регламентирующих реализацию программы наставничества

К документам, регламентирующим реализацию программы наставничества в образовательной организации, могут быть отнесены:

- положение о наставничестве;
- приказ руководителя образовательной организации и/или представителя организации бизнес-партнера, предприятия реального сектора экономики или социальной сферы о назначении наставников;
- план работы наставника;
- журнал наставника;
- отчеты о деятельности наставника и наставляемого;
- анкеты и анализ результатов анкетирования наставника и наставляемого;
- протоколы заседаний педагогического и методического советов, на которых рассматривались вопросы наставничества;
- соглашения (приложение 9) между наставником и наставляемым, а также законными представителями наставляемого в случае, если участник программы несовершеннолетний;
- согласия на обработку персональных данных от участников наставнической программы или их законных представителей в случае, если участники несовершеннолетние.

6. Показатели эффективности внедрения целевой модели наставничества

В разделе рассмотрены наиболее важные критерии оценки, как всех субъектов наставнической деятельности, так и самих аспектов, составляющих процесс наставничества.

В части оценки наставнической программы в образовательной организации подобными критериями могут быть:

- соответствие условий организации наставнической деятельности требованиям модели и программ, по которым она осуществляется;

- оценка соответствия организации наставнической деятельности принципам, заложенным в модели и программах;

- соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям;

- наличие соответствующего психологического климата в образовательной организации, на базе которой организован процесс наставнической деятельности;

- логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия;

- положительная динамика в поступлении запросов участников на продолжение работы.

В части определения эффективности всех участников наставнической деятельности в образовательной организации:

- степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности;

- уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности;

- заинтересованность и включенность родителей (законных представителей);

- уровень удовлетворенности родителей (законных представителей) наставнической деятельностью и успехами их ребенка.

Относительно изменений в личности наставляемого участника программы наставничества в образовательной ор-

ганизации критериями динамики развития наставляемых могут выступать:

- улучшение и позитивная динамика образовательных результатов, изменение ценностных ориентаций участников в сторону социально-значимых;
- нормализация уровня тревожности;
- оптимизация процессов общения, снижение уровня агрессивности;
- повышение уровня самооценки наставляемого;
- повышение уровня позитивного отношения к учебе;
- активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью;
- повышение уровня осведомленности о различных профессиях, выбор направления профессиональной деятельности;
- степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в повседневной жизни, активная гражданская позиция.

Организация систематического мониторинга наставнической деятельности позволяет четко отследить, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым, какова динамика формирования наставляемого и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) качество реализации программы наставничества;
- 2) мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников и положительная динамика образовательных результатов.

Мониторинг процесса реализации программы наставничества

На первом этапе мониторинга ведется изучение (оценка) качества реализуемой программы наставничества, сильных и слабых сторон, качества совместной работы в парах и группах наставник-наставляемый. Мониторинг помогает отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар/групп «наставник – наставляемый». Мониторинг помогает отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели и задачи

Мониторинг процесса реализации программ наставничества направлен на две ключевые цели:

1. Оценка качества реализуемой программы наставничества.
2. Оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учебного заведения и сотрудничающих с ним организаций/индивидов.

Среди задач, решаемых данным мониторингом, можно выделить:

- сбор обратной связи от участников и кураторов (метод анкетирования);
- обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника;
- контроль за процессом наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого;
- определение условий эффективного наставничества;
- контроль показателей социального и профессионального благополучия;
- анализ динамики качественных и количественных изменений отслеживаемых показателей.

Для полного анализа реализации программы рекомендуется проводить SWOT-анализ⁶.

SWOT-анализ рекомендуется проводить и анализировать куратору программы.

⁶ SWOT-анализ. Особенности метода диагностики успешности предприятия можно ознакомиться по адресу [https://hi-tech.asu.edu.ru/files/1\(21\)/151-157.pdf](https://hi-tech.asu.edu.ru/files/1(21)/151-157.pdf).

Ожидаемые результаты

В результате мониторинга появится материал, на основании которого можно будет сделать вывод о наличии сильных и слабых сторон участников программы, обозначатся расхождения между ожиданиями от реализации программы и реальными результатами.

Среди оцениваемых результатов:

- сильные и слабые стороны программы наставничества;
- возможности программы наставничества и угрозы ее реализации;
- процент посещения творческих кружков, спортивных секций и внеурочных объединений;
- процент учеников, успешно прошедших профессиональные и компетентностные тесты;
- количество выпускников средней школы или ПОО, планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на региональных предприятиях;
- количество учеников, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;
- количество собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Мониторинг влияния программ на всех участников

Второй этап мониторинга позволяет оценить изменения, происходящие у участников программы наставничества и положительную динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт, характера сферы увлечений участников в соответствии с учебной и профессиональной успешностью и адаптивностью внутри коллектива. Анализируя результаты данного этапа, можно делать вывод о наиболее рациональной и эффективной стратегии формирования пар «наставник – наставляемый».

Процесс оценки результатов влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества и второй – по итогам прохождения программы. Следовательно, все показатели, подлежащие оценке и контролю в результате прохождения программы, фиксируются два раза.

Задачи мониторинга программ наставничества

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы для наиболее эффективного формирования пар «наставник – наставляемый».

2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса.

3. Анализ и корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник – наставляемый».

Первый этап мониторинга позволяет определить:

- взаимную заинтересованность сторон;
- научное и практическое обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных выше требований к личности наставника;
- определение условий эффективного наставничества;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок в соответствии с результатами.

Анализ характеристик образовательного процесса на «входе» и «выходе» реализуемой программы.

Ожидаемые результаты

Результатом мониторинга является оценка динамики:

- развития гибких навыков, необходимых для гармоничной личности;
- уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования;
- степени включенности обучающихся в образовательные процессы организации;
- качества адаптации молодого специалиста на потенциальном месте работы, удовлетворенности педагогов собственной профессиональной деятельностью, а также описание психологического климата в школе.

Данные, полученные в результате анализа, позволят зафиксировать изменения в участниках программы наставничества, спрогнозировать их дальнейшее развитие. Также результатом мониторинга будут данные анализа и внесенные на их основании изменения в рекомендации наиболее целесообразного объединения участников в пары наставник-наставляемый.

По результатам тестов необходимо сформировать отчет в виде статистического анализа данных: выделить значимые

связи и различия, качественно описать проведенную математическую обработку.

Среди оцениваемых результатов необходимо отметить следующие:

- вовлеченность обучающихся в образовательный процесс;
- успеваемость обучающихся по основным предметам;
- сфера интересов обучающихся;
- ведущая ролевая модель;
- уровень сформированности гибких навыков;
- субъективная оценка состояния здоровья;
- желание посещения школы (для обучающихся);
- уровень личностной тревожности (для обучающихся);
- понимание собственного будущего (для обучающихся);
- эмоциональное состояние при посещении школы (для обучающихся);
- желание высокой школьной успеваемости (для обучающихся);
- вовлеченность в активное взаимодействие обучающихся с ОВЗ;
- уровень профессионального выгорания (для педагогов);
- удовлетворенность профессией (для педагогов);
- психологический климат в педагогическом коллективе (для педагогов).

7. Рекомендуемые целевые показатели развития программ наставничества в образовательных организациях

Систематический мониторинг выполнения программы наставничества настроен на достижение показателей, обозначенных в Приказе Министерства образования и науки Челябинской области от 18.10.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества Челябинской области» (таблица 2).

Таблица 2

Показатели эффективности внедрения целевой модели наставничества в Челябинской области

№ п/п	Наименование показателя	Контрольные значения по годам				
		2020	2021	2022	2023	2024
	Доля обучающихся образовательной организации, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным программам, вовлеченных в различные формы сопровождения и наставничества в роли наставляемого, %	10	20	35	50	70
	Доля обучающихся образовательной организации, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, вовлеченных в различные формы сопровождения и наставничества в роли наставляемого, %	10	20	35	50	70

Приложение

Комплект документов для внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации

Комплект предлагаемых документов разработан совместно с педагогами-практиками МАОУ «СОШ № 12» г. Бакал Саткинского муниципального района. Все документы, представленные в приложениях, имеют структуру, принятую в данной образовательной организации и соответствуют требованиям к оформлению организационно-распорядительных документов содержащихся в введенном в действие с 1 июля 2018 года ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов».

Приложение 1

Приказ о внедрении целевой модели наставничества

Официальный бланк ОО

дд.мм.гггг

№

Приказ

О внедрении целевой модели
наставничества

На основании распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для ор-

ганизаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» и приказа Министерства образования и науки Челябинской области от 18.10.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества Челябинской области»

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Назначить руководителем проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества» Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР.

2. Утвердить состав проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества».

3. Изучить цель, задачи и содержание концепции «Целевая модель наставничества» и разработать план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» в срок до дд.мм.гггг. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР.

4. Рассмотреть план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» на заседании педагогического совета организации дд.мм.гггг. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора УВР/ВР.

5. Доработать план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» в соответствии с замечаниями в срок до дд.мм.гггг. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора УВР/ВР.

6. Разработать Положение о наставничестве. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР.

7. Рассмотреть Положение о наставничестве на заседании педагогического совета организации дд.мм.гггг. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора УВР/ВР.

8. Доработать Положение о наставничестве в соответствии с замечаниями в срок до дд.мм.гггг. Ответственный – Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР.

9. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

**Приказ о назначении
куратора и наставников внедрения
целевой модели наставничества**

Официальный бланк ОО

дд.мм.гггг

№

Приказ

О назначении куратора
и наставников внедрения
целевой модели наставничества

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества, утвержденного приказом директора ОО от дд.мм.гггг

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Назначить кураторами наставников – Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР.

2. Заключить дополнительное соглашение к трудовому договору, в котором обозначить задачи куратора в соответствии с Положением о наставничестве, утвержденного приказом директора ОО от дд.мм.гггг.

3. Назначить наставниками реализации целевой модели наставничества (перечислить фамилии).

4. Провести внутришкольное обучение наставников через работу методического совета на базе ОО в период с дд.мм.гггг по дд.мм.гггг.

5. Запланировать обучение наставников на базе

6. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

**Приказ об утверждении
Положения о наставничестве, дорожной карты
реализации целевой модели
наставничества**

Официальный бланк ОО

дд.мм.гггг

№

Приказ

Об утверждении
Положения о наставничестве,
дорожной карты реализации
целевой модели наставничества
и начале реализации проекта

В соответствии с протоколом заседания Педагогического совета организации от дд.мм.гггг

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о внедрении целевой модели наставничества в образовательной организации на заседании педагогического совета.

2. Утвердить дорожную карту реализации целевой модели наставничества.

3. Начать внедрение целевой модели наставничества с дд.мм.гггг. Ответственные – Ф. И. О., заместитель директора по УВР, Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР.

4. Заслушать отчет о промежуточных результатах выполнения плана на заседании Педагогического совета в мм.гггг, мм.гггг.

5. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

Приложение 4

Приказ о формировании наставнических пар

Официальный бланк ОО

дд.мм.гггг

№

Приказ

О формировании
наставнических пар (групп)

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества, утвержденным приказом директора от дд.мм.гггг

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Сформировать следующие наставнические пары (группы) согласно приложению 1.
2. Куратору наставнических пар – Ф. И. О., заместителю директора по УВР/ВР:
 - 2.1. поддерживать наставнические пары в разработке собственных дорожных карт, коррекции и отслеживании результатов;
 - 2.2. отслеживать реализацию плана дорожной карты;
 - 2.3. отчитываться руководителю образовательной организации о реализации цикла наставнической работы.
3. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

Приложение 5

Положение

**о внедрении целевой модели наставничества
в образовательной организации**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о наставничестве (далее – Положение) разработано в соответствии с Федеральным зако-

ном от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями), во исполнение постановления Министерства просвещения РФ от 24.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

1.2. Целевая модель наставничества разработана в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребенка».

1.3. Настоящее Положение устанавливает правовой статус наставника и наставляемого, регламентирует взаимоотношения между участниками образовательных отношений в деятельности наставничества.

2. Основные понятия и термины

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

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

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

2.4. Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

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

2.6. Куратор – сотрудник школы, осуществляющий деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам, который отвечает за организацию программы наставничества.

2.7. Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в школе.

2.8. Благодарный выпускник – выпускник школы, который ощущает 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.).

3. Цели и задачи наставничества

3.1. Целью наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников (далее – педагоги) разных уровней образования.

3.2. Основными задачами наставничества являются:

– разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели; разработка и реализация программ наставничества; реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в программе наставничества; инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества;

– осуществление персонифицированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества;

- проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества;
- формирования баз данных программ наставничества и лучших практик;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

4. Организационные основы наставничества

4.1. Наставничество организуется на основании приказа. Руководство деятельностью наставничества осуществляет куратор, заместитель директора по учебно-воспитательной работе.

4.2. Куратор целевой модели наставничества назначается приказом директора. Реализация происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников.

4.3. Формирование баз наставников и наставляемых осуществляется директором школы, куратором, педагогами, классными руководителями и иными лицами школы, располагающими информацией о потребностях педагогов и подростков – будущих участников направления наставничества.

4.4. Наставляемыми могут быть обучающиеся:

- проявившие выдающиеся способности;
- демонстрирующие неудовлетворительные образовательные результаты;
- с ограниченными возможностями здоровья;
- попавшие в трудную жизненную ситуацию;
- имеющие проблемы с поведением;
- не принимающие участие в жизни школы, отстраненные от коллектива.

4.5. Наставляемыми могут быть педагоги:

- молодые специалисты;
- находящиеся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости;
- находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы;
- желающие овладеть современными программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т. д.

4.6. Наставниками могут быть:

- обучающиеся, мотивированные помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах;
- педагоги и специалисты, заинтересованные в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
- родители обучающихся – активные участники родительских советов;
- выпускники, заинтересованные в поддержке своей школы;
- сотрудники предприятий, заинтересованные в подготовке будущих кадров;
- успешные предприниматели или общественные деятели, которые чувствуют потребность передать свой опыт;
- ветераны педагогического труда.

4.7. База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей школы в целом и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов, учащихся и их родителей (законных представителей).

4.8. Участие наставников и наставляемых в целевой модели наставничества основывается на добровольном согласии.

4.9. Для участия в программе заполняются согласия на обработку персональных данных от совершеннолетних участников программы и согласия от родителей (законных представителей) несовершеннолетних наставляемых и наставников.

4.10. Формирование наставнических пар, групп осуществляется после знакомства с планами работы по наставничеству.

4.11. Формирование наставнических пар, групп осуществляется на добровольной основе и утверждается приказом директора.

4.12. С наставниками, приглашенными из внешней среды, составляется договор о сотрудничестве на безвозмездной основе.

5. Реализация целевой модели наставничества

5.1. Для успешной реализации целевой модели наставничества, исходя из образовательных потребностей школы в целевой модели наставничества рассматриваются следующие формы наставничества: «Учитель – ученик», «Ученик – ученик», «Учитель – учитель», «Работодатель – ученик», «Студент –

ученик». Представление программ наставничества в форме «Учитель – ученик», «Ученик – ученик», «Учитель – учитель», «Работодатель – ученик», «Студент – ученик» на ученической конференции, педагогическом совете и родительском совете.

5.2. Этапы комплекса мероприятий по реализации взаимодействия «наставник – наставляемый». Проведение первой (организационной) встречи наставника и наставляемого. Проведение второй (пробной) встречи наставника и наставляемого. Проведение встречи-планирования рабочего процесса с наставником и наставляемым. Регулярные встречи наставника и наставляемого. Проведение заключительной встречи наставника и наставляемого.

5.3. Реализация целевой модели наставничества осуществляется в течение календарного года. Количество встреч наставник и наставляемый определяют самостоятельно при приведении встречи-планирования.

6. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества

6.1. Мониторинг процесса реализации программ наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

6.2. Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- оценка качества процесса реализации программы наставничества;

- оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

6.3. Сравнение изучаемых личностных характеристик участников наставничества проходит на «входе» и «выходе» реализуемого плана. Мониторинг проводится куратором и наставниками два раза за период наставничества: промежуточный и итоговый.

7. Обязанности наставника

7.1. Знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности.

7.2. Разработать совместно с наставляемым план наставничества. Помогать наставляемому осознать свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития.

7.3. Формировать наставнические отношения в условиях доверия, взаимообогащения и открытого диалога. Ориентироваться на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждать с ним долгосрочную перспективу и будущее.

7.4. Предлагать свою помощь в достижении целей и желаний наставляемого и указывать на риски и противоречия. Не навязывать наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулировать развитие у наставляемого своего индивидуального видения. Оказывать наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивировать, подталкивать и ободрять его.

7.5. Личным примером развивать положительные качества наставляемого, корректировать его поведение в школе, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора.

7.6. Подводить итоги наставнической программы с формированием отчета о проделанной работе с предложениями и выводами.

8. Права наставника

8.1. Вносить на рассмотрение администрации школы предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством.

8.2. Защищать профессиональную честь и достоинство. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

8.3. Проходить обучение с использованием федеральных программ.

8.4. Получать психологическое сопровождение. Участвовать в школьных, городских, региональных и всероссийских конкурсах наставничества.

9. Обязанности наставляемого

9.1. Знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, Устава образовательной организации, определяющих права и обязанности.

9.2. Разработать совместно с наставляемым план наставничества. Выполнять этапы реализации плана наставничества.

10. Права наставляемого

10.1. Вносить на рассмотрение администрации школы предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством. Рассчитывать на оказание психологического сопровождения.

10.2. Участвовать в школьных, городских, региональных и всероссийских конкурсах наставничества.

10.3. Защищать свои интересы самостоятельно и (или) через представителя.

11. Механизмы мотивации и поощрения наставников

11.1. Мероприятия по популяризации роли наставника: организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на школьном, городском уровне.

11.2. Выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.

11.3. Проведение школьного конкурса профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара», «Наставник+».

11.4. Создание на школьном сайте специальной рубрики «Наши наставники»; методической копилки с программами наставничества; доска почета «Лучшие наставники».

11.5. Награждение школьными и городскими грамотами «Лучший наставник»; благодарственные письма родителям наставников из числа обучающихся; благодарственные письма на предприятия и организации наставников.

11.6. Предоставление наставникам возможности принимать участие в формировании предложений, касающихся развития школы и города.

12. Документы, регламентирующие наставничество

12.1. К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- настоящее Положение;
- приказ Министерства образования и науки Челябинской области о внедрении целевой модели наставничества;
- целевая модель наставничества в образовательной организации;
- дорожная карта внедрения системы наставничества в образовательной организации;

- приказ о назначении куратора внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации;
- приказ об организации «Школы наставников» с утверждением плана работы и графиков обучения наставников;
- приказ «Об утверждении наставнических пар, групп»;
- приказ «О проведении итогового мероприятия в рамках реализации целевой модели наставничества»;
- протокол заседаний педагогического, методического совета, методических объединений, на которых рассматривались вопросы наставничества.

Приложение 6

Форма ведения базы наставляемых в ОО

Таблица

**Сведения об обучающихся образовательной организации,
охваченных различными формами наставничества
за 20__ – 20__ учебный год
(наименование ОО)**

№ п/п	Ф.И.О. наставляемого	Контактные данные	Год рождения	Форма наставничества	Ф.И.О. наставника	Место работы/учебы наставника	Мероприятия программы наставничества	Отметка о прохождении

Приложение 7

Форма ведения базы наставников в ОО

Сведения о наставниках обучающихся образовательной организации, участвующих в различных формах наставничества за 20__ – 20__ учебный год
(наименование ОО)

№ п/п	Ф. И. О. наставника	Контактные данные	Форма наставничества	ФИО наставляемого	Место работы/учебы наставника	Мероприятия программы наставничества	Отметка о прохождении/завершении

Приложение 8

Согласие на обработку персональных данных

Согласие для категории «Наставник»
(заполняется родителем несовершеннолетнего)

Директору _____ (далее – Организация)
от _____
дата рождения _____
проживающего по адресу _____
паспорт серии _____ № _____
выдан _____ дата выдачи _____

Согласие на обработку персональных данных

Я, _____, являюсь родителем несовершеннолетнего _____, принимающего участие в реализации программы наставничества обучающихся. В соответствии с требованиями ст. 9 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» даю свое согласие на обработку моих, моего ребенка персональных данных в целях организации тематических мероприятий, информационного сопровождения и ведения реестра участников реализации программы наставничества.

Перечень моих персональных данных, передаваемых организации на обработку:

- сведения о документах, удостоверяющих личность участника мероприятий целевой модели наставничества (свидетельство о рождении и/или паспорт);
- сведения об анкетных и биографических данных;
- сведения о составе семьи;
- сведения о месте проживания;
- номер телефона;
- сведения о документах об образовании.

Даю согласие на обработку организацией персональных данных, то есть совершение, в том числе, следующих действий: обработки (включая сбор, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных), а также на публикацию видео-, фотоизображений моего ребенка с его фамилией, именем, отчеством, наименованием образовательной организации, проходящий в рамках мероприятий Организации, в официальных группах Организации, созданных в социальных сетях в интернете и на официальных сайтах Организации, при этом общее описание вышеуказанных способов обработки данных приведено в Федеральном законе от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ, а также на передачу такой информации третьим лицам в случаях, установленных нормативными документами вышестоящих органов и законодательством.

Настоящее согласие действует бессрочно.

Настоящее согласие может быть мной отозвано в любой момент.

В случае неправомерного использования предоставленных данных согласие отзывается моим письменным заявлением.

По письменному запросу имею право на получение информации, касающейся обработки моих, моего ребенка персональных данных (в соответствии с п. 4 ст. 14 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ).

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подтверждаю, что ознакомлен(а) с положениями Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», права и обязанности в области защиты персональных данных мне разъяснены.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подпись / Ф. И. О.

Подпись ответственного лица за обработку персональных данных:

_____ / Ф. И. О. сотрудника образовательной организации

Согласие для категории «Наставник»
(заполняется совершеннолетним участником реализации программы наставничества)

Директору _____ (далее – Организация)
от _____
дата рождения _____
проживающего по адресу _____
паспорт серии _____ № _____
выдан _____ дата выдачи _____

Согласие на обработку персональных данных

Я, _____, принимаю участие в реализации программы наставничества обучающихся. В соответствии с требованиями ст. 9 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» даю свое согласие

на обработку моих, моего ребенка персональных данных в целях организации тематических мероприятий, информационного сопровождения и ведения реестра участников реализации программы наставничества.

Перечень моих персональных данных, передаваемых организации на обработку:

- сведения о документах, удостоверяющих личность участника мероприятий целевой модели наставничества (свидетельство о рождении и/или паспорт);
- сведения об анкетных и биографических данных;
- сведения о составе семьи;
- сведения о месте проживания;
- номер телефона;
- сведения о документах об образовании.

Даю согласие на обработку организацией персональных данных, то есть совершение, в том числе, следующих действий: обработки (включая сбор, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных), а также на публикацию видео-, фотоизображений с моей фамилией, именем, отчеством, наименованием образовательной организации, проходящий в рамках мероприятий Организации, в официальных группах Организации, созданных в социальных сетях в интернете и на официальных сайтах Организации, при этом общее описание вышеуказанных способов обработки данных приведено в Федеральном законе от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ, а также на передачу такой информации третьим лицам в случаях, установленных нормативными документами вышестоящих органов и законодательством.

Настоящее согласие действует бессрочно.

Настоящее согласие может быть мной отозвано в любой момент.

В случае неправомерного использования предоставленных данных согласие отзывается моим письменным заявлением.

По письменному запросу имею право на получение информации, касающейся обработки моих, моего ребенка персональных данных (в соответствии с п. 4 ст. 14 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ).

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подтверждаю, что ознакомлен(а) с положениями Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», права и обязанности в области защиты персональных данных мне разъяснены.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подпись / Ф. И. О.

Подпись ответственного лица за обработку персональных данных:

_____ / Ф. И. О. сотрудника образовательной организации

Согласие для категории «Наставляемый»

Директору _____ (далее – Организация)

от _____

дата рождения _____

проживающего по адресу _____

паспорт серии _____ № _____

выдан _____ дата выдачи _____

Согласие на обработку персональных данных

Я, _____, / (или я, Ф. И. О., являюсь (указать степень родства, законным представителем) обучающегося Ф. И. О., дата рождения) являясь / являющегося участником мероприятий в рамках реализации целевой модели наставничества обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования (далее – целевая модель наставничества), в соответствии с требованиями ст. 9 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» даю свое согласие на обработку моих персональных данных в целях организации тематических мероприятий, информационного сопровождения и ведения реестра участников целевой модели наставничества.

Перечень моих персональных данных, передаваемых Организации на обработку:

- сведения о документах, удостоверяющих личность участника мероприятий Организации (свидетельство о рождении и/или паспорт);
- сведения об анкетных и биографических данных;
- сведения о составе семьи;
- сведения о месте проживания, домашний телефон;
- сведения о документах о получении образования.

Я даю согласие на обработку Организацией своих персональных данных, то есть совершение, в том числе, следующих действий: обработки (включая сбор, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных), а также на публикацию моих видео-, фотоизображений в официальных группах Организации, созданных в социальных сетях в интернете и на официальном сайтах Организации, при этом общее описание вышеуказанных способов обработки данных приведено в Федеральном законе от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ, а также на передачу такой информации третьим лицам в случаях, установленных нормативными документами вышестоящих органов и законодательством.

Настоящее согласие действует бессрочно.

Настоящее согласие может быть мной отозвано в любой момент.

В случае неправомерного использования предоставленных данных согласие отзывается моим письменным заявлением.

Я по письменному запросу имею право на получение информации, касающейся обработки моих, моего ребенка персональных данных (в соответствии с п. 4 ст. 14 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ).

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подтверждаю, что ознакомлен(а) с положениями Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных», права и обязанности в области защиты персональных данных мне разъяснены.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Подпись / Ф. И. О.

Подпись ответственного лица за обработку персональных данных:

_____ / Ф. И. О. сотрудника образовательной организации

Приложение 9

Соглашение о сотрудничестве между наставником и наставляемым

Образец

г. _____ « ____ » _____ 20 ____ г.

Данное соглашение устанавливает отношения между _____, (далее наставник / родитель (законный представитель) наставника), и _____ (далее – наставляемый / родитель (законный представитель) наставляемого), совместно именуемыми «Стороны», в связи с их участием в реализации методологии (целевой модели) наставничества обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования (далее – целевая модель наставничества) на базе _____ (далее – Организация).

1. Предмет соглашения

1.1. Стороны договорились об участии в реализации целевой модели наставничества через организацию комплекса мероприятий в рамках деятельности наставнической пары (группы).

1.2. Стороны определили следующие задачи:*

1.2.1. повышение уровня профессиональных и надпрофессиональных компетенций наставляемого;

1.2.2. повышение уровня социальной адаптации наставляемого в коллективе;

1.2.3. трансляция личного, профессионального опыта, знаний, умений и навыков наставника;

1.2.4. повышение уровня мотивации к самообразованию у наставляемого;

**Задачи определяются исходя из выбранной формы наставничества, потребностей наставляемого и ресурсов наставника.*

2. Права и обязанности Сторон*

2.1. Наставник обязан:

2.1.1. разрабатывать индивидуальный план-комплекс мероприятий в рамках организации работы наставнической пары/группы;

2.1.2. участвовать в реализации дорожной карты внедрения целевой модели наставничества образовательной организации (далее – дорожная карта) в рамках компетенции;

2.1.3. регулярно посещать образовательные события, организованные в рамках обучения наставников;

2.1.4. оказывать всестороннюю помощь и поддержку наставляемому;

2.1.5. предоставлять результаты наставнической работы по запросу куратора;

2.1.6. способствовать развитию информационного освещения реализации системы наставничества в образовательной организации;

2.1.7. внимательно и уважительно относиться к наставляемому.

2.2. Наставник имеет право:

2.2.1. способствовать своевременному и качественному выполнению поставленных задач наставляемым;

2.2.2. совместно с куратором определять формы работы с наставляемым:

– принимать участие в обсуждениях и мероприятиях, направленных на развитие системы наставничества в образовательной организации;

– вносить предложения куратору и руководителю образовательной организации по внесению изменений в дорожную карту;

– привлекать других специалистов для расширения компетенций наставляемого.

2.3. Наставляемый обязан:

2.3.1. регулярно посещать встречи, образовательные события в соответствии с индивидуальным планом;

2.3.2. выполнять своевременно и качественно задачи, поставленные наставником;

2.3.3. внимательно и уважительно относиться к наставнику и другим участникам наставнической группы.

2.4. Наставляемый имеет право:

2.4.1. вносить предложения в индивидуальный план обучения в рамках организации работы наставнической пары/группы;

2.4.2. принимать участие в обсуждениях и мероприятиях, направленных на развитие системы наставничества в образовательной организации;

2.4.3. в индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по волнующим вопросам;

2.4.4. при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с ходатайством к директору образовательной организации о замене наставника.

3. Заключительные положения

3.1. Настоящее Соглашение заключено Сторонами в форме бумажного документа в двух экземплярах, по одному экземпляру для каждой из Сторон.

3.2. Расторжение настоящего Соглашения осуществляется по соглашению Сторон.

3.3. Расторжение настоящего Соглашения в одностороннем порядке осуществляется в случае систематического нарушения условий п. 2 настоящего Соглашения.

3.4. Настоящее Соглашение вступает в силу со дня его подписания и действует на протяжении _____ месяцев.

3.5. По истечении срока действия Соглашения, срок может быть продлен по взаимному соглашению сторон.

4. Подписи Сторон:

Наставник / родитель (законный
представитель) наставника

(подпись) / (расшифровка)

Наставляемый / родитель (закон-
ный представитель) наставляемого

(подпись) / (расшифровка)

** Права и обязанности наставника и наставляемого могут быть изменены и дополнены в соответствии с формой наставничества).*

**Индивидуальный план
(комплекс мероприятий) в рамках организации
работы наставнической пары/группы**

Полное наименование образовательной организации
(в соответствии с Уставом ОО)

Утверждаю
Ф. И. О. директора
ОО

«__» _____ 20__ г.

**Индивидуальный план
(комплекс мероприятий) в рамках организации
работы наставнической пары/группы**

Образовательная организация.

Форма наставничества.

ФИО наставника.

ФИО наставляемых.

Цель реализации целевой модели наставничества в данной наставнической паре/группе.

Наименование компетенций, которые необходимо сформировать, развить	Содержание деятельности	Сроки	Формат (очный/ дистанционный)	Результат

Комплекс мероприятий в рамках организации работы наставнической пары/группы необходимо планировать и реализовывать с учетом следующих документов образовательной организации и примерных форматов работы.

<p>Настав- ническая пара / группа</p>	<p>Наименование документов, разработанных и действующих в образовательной организации</p>	<p>Примерные форматы работы (список не является исчер- пывающим и может быть расширен, исходя из опыта работы образовательной организации и ее возможностей)</p>
<p>«Ученик – ученик», «Студент – студент»</p>	<p>Программы воспитания. Программы внеурочной деятельности. Планы воспитательной работы. Дополнительные общеоб- разовательные программы. Программы деятельности детских/молодежных об- щественных объединений, студенческих сообществ, волонтерских объедине- ний, активов Российского движения школьников и иных детских/молодеж- ных формирований. Планы работы органов ученического/студенчес- кого самоуправления. Программы экскурсионной деятельности / образова- тельного туризма. Программы/планы дея- тельности школьных му- зеев. Программы/планы по ра- боте с одаренными/талант- ливыми детьми и молоде- жью. Программы/планы по профилактике правонару- шений обучающимися.</p>	<p>Классные часы. Проектная деятельность. Подготовка к мероприяти- ям, конкурсам, олимпиа- дам. Совместное посещение или организация меропри- ятий. Клуб по интересам с лиде- ром-наставником. Образовательные практи- ки «Дети – детям». Кейс-турниры. Имиджмейкинг. Форсайты. Нетворкинги. Митапы. Воркшопы. Сетевые проекты. Образовательные курсы Корпоративного универ- ситета Российского дви- жения школьников. Тематические оздоро- вительные смены. Социально значимая дея- тельность. Волонтерская (доброволь- ческая) деятельность</p>

<p>Настав- ническая пара / группа</p>	<p>Наименование документов, разработанных и действующих в образовательной организации</p>	<p>Примерные форматы работы (список не является исчер- пывающим и может быть расширен, исходя из опыта работы образовательной организации и ее возможностей)</p>
	<p>Программы реализации те- матических смен в оздоро- вительных организациях. Программы/планы по про- фессиональному самоопре- делению обучающихся. Программы/планы работы научных обществ. Иные программы/планы, действующие в образова- тельной организации</p>	
<p>«Учитель – учитель»</p>	<p>Программа развития обра- зовательной организации. Годовой план работы об- разовательной организа- ции. Планы работы методиче- ского совета / методиче- ских объединений / науч- но-методических советов или центров. Программы / дорожные карты методического/кадр- ового сопровождения дея- тельности. Программы/планы повы- шения квалификации. Программы/планы само- образования. Дорожные карты / про- граммы / планы по повы- шению уровня профессио-</p>	<p>Конкурсы. Курсы. Творческие мастерские. Школы молодого учите- ля/педагога. Школы педагогического мастерства. Серии семинаров. Разработки информаци- онно-методических пособий, сборников. Образовательные и про- ектные сессии. Тренд-сессии. Хакатоны. Форумы. Деловые игры. Образовательные курсы. Корпоративного универ- ситета Российского дви- жения школьников.</p>

<p>Настав- ническая пара / группа</p>	<p>Наименование документов, разработанных и действующих в образовательной организации</p>	<p>Примерные форматы работы (список не является исчер- пывающим и может быть расширен, исходя из опыта работы образовательной организации и ее возможностей)</p>
	<p>нальных компетенций педа- гогических работников. Программы / планы по поддержке профессио- нальной деятельности мо- лодых специалистов и т. п.</p>	<p>Форумная кампания Ро- смолодежи</p>
<p>«Студент – ученик»</p>	<p>Программы воспитания. Программы внеурочной деятельности. Планы воспитательной работы. Дополнительные общеоб- разовательные программы. Программы деятельности детских/молодежных обще- ственных объединений, студенческих сообществ, волонтерских объединений, активов Российского дви- жения школьников и иных детских/молодежных фор- мирований. Планы работы органов ученического/студенчес- кого самоуправления. Программы экскурсион- ной деятельности / образовательного туризма. Программы/планы по рабо- те с одаренными/талант- ливыми детьми и молоде- жью.</p>	<p>Проектная деятельность. Классные часы. Мероприятия школьного сообщества. Экскурсии на место обу- чения наставника. Присутствие на занятиях (определение образова- тельной траектории). Выездные мероприятия. Совместное создание про- екта или продукта. Клуб по интересам с лиде- ром-наставником. Кейс-турниры. Имиджмейкинг. Форсайты. Нетворкинги. Митапы. Воркшопы. Образовательные курсы Корпоративного универ- ситета Российского дви- жения школьников. Социально значимая дея- тельность.</p>

<p>Настав- ническая пара / группа</p>	<p>Наименование документов, разработанных и действующих в образовательной организации</p>	<p>Примерные форматы работы (список не является исчер- пывающим и может быть расширен, исходя из опыта работы образовательной организации и ее возможностей)</p>
	<p>Программы/планы по профилактике правонарушений обучающимися. Программы тематических смен в оздоровительных организациях. Программы/планы по профессиональному самоопределению обучающихся. Программы/планы деятельности школьных музеев. Программы/планы работы научных обществ. Иные программы/планы, действующие в образовательной организации</p>	<p>Волонтерская (добровольческая) деятельность. Тематические смены в оздоровительных организациях</p>
<p>«Работодатель – ученик»</p>	<p>Программы воспитания. Программы внеурочной деятельности. Планы воспитательной работы. Программы экскурсионной деятельности / образовательного туризма. Программы/планы по профилактике правонарушений обучающимися. Программы/планы по профессиональному самоопределению обучающихся.</p>	<p>Проектная деятельность. Классные часы. Профориентационные мероприятия. Педагогические игры на развитие навыков и компетенций. Встречи с представителями предприятий. Экскурсии на предприятия. Демодни. Конкурсы проектных ученических работ. Дискуссии.</p>

Наставническая пара / группа	Наименование документов, разработанных и действующих в образовательной организации	Примерные форматы работы (список не является исчерпывающим и может быть расширен, исходя из опыта работы образовательной организации и ее возможностей)
	Программы/планы межведомственного взаимодействия. Иные программы/планы, действующие в образовательной организации	Бизнес-проектирование. Ярмарки вакансий. Краткосрочные и долгосрочные стажировки. Выездные мероприятия. Гранты

Приложение 11

Журнал наставника (примерная форма)

Ф. И. О. наставника.

Ф. И. О. наставляемого.

Форма наставничества.

Направление.

Дата встречи	Формат (очно/дистанционно) Форма встречи (индивидуальная/групповая; диалог/обсуждение, экскурсия; публичная лекция / практическая работа)	Цель (тема встречи)	Содержание	Результат	Подпись

**Примерный план мероприятий (дорожная карта)
внедрения методологии (целевой модели) наставничества обучающихся
организаций, осуществляющих образовательную деятельность
по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам
среднего профессионального образования
на гggg/гг учебный год**

(далее – целевая модель наставничества – ЦМН)*

Основные задачи:

- выполнение государственного задания по развитию института наставничества;
- организационно-методическое, информационное сопровождение в реализации основных региональных проектов: «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)», «Учитель будущего»;
- внедрение лучших наставнических практик различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов «_____»;
- разработка предложений по совершенствованию внедрения целевой модели наставничества;
- продвижение идей наставничества в информационном поле «_____»;
- реализация проектного подхода при разработке программ наставничества;
- сбор результатов мониторинга реализации программ наставничества в «_____»;
- максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности.

Список используемых сокращений

ОО – образовательная организация.

ЦМН – целевая модель наставничества.

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Организационно-методическое сопровождение деятельности				
Формирование базы наставляемых из числа обучающихся, педагогов, представителей родительской общественности, выпускников, партнеров и т. д.	дд.мм.гггг	Сформирована база наставляемых	Количество участников, охваченных системой	Куратор внедрения целевой модели наставничества
Формирование базы наставников из числа обучающихся, педагогов, представителей родительской общественности, выпускников, партнеров и т. д.	В течение всего периода реализации ЦМН	Сформирована база наставников	Наставничества не менее 10% от общего количества членов каждой целевой группы (10% от общего числа обучающихся в школе, 10% от общего числа педагогических работников и т. д.)	Куратор внедрения целевой модели наставничества

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Формирование перечня партнерских организаций в целях привлечения их к реализации программы (системы) наставничества	До дд.мм.гггг	Сформирован перечень партнерских организаций	Например, 2% организаций, предприятий приняли участие в реализации целевой модели наставничества, предоставив наставников	Куратор внедрения целевой модели наставничества
Заключение соглашений с организациями-партнерами по внедрению целевой модели наставничества	До дд.мм.гггг	Соглашения с организациями-партнерами	Например, 2% организаций, предприятий приняли участие в реализации целевой модели наставничества, предоставив наставников	Руководитель ОО
Организация обучения педагогических работников, наставников, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий	По отдельному графику	Привлечено не менее __ экспертов, сформированы группы наставников для обучения, проведено не менее __ образовательных занятий для каждой группы, оказаны индивидуальные консультации		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Организация общей встречи потенциальных наставников и наставляемых в формате «нетворкинг» (комплекс упражнений на знакомство, взаимодействие и коммуникацию)	До дд.мм.гггг	Организована общая встреча в формате «нетворкинг», проведено анкетирование на предмет предпочтительного наставника и наставляемого		Куратор внедрения целевой модели наставничества
Формирование наставнических пар или групп	До дд.мм.гггг	Сформированы наставнические пары или группы	Приняло 100% участников целевой модели наставничества	Определяется ОО
Оформление согласий на обработку персональных данных участников целевой модели наставничества и законных представителей обучающихся, не достигших 14-летнего возраста	До дд.мм.гггг	Оформлены согласия на обработку персональных данных у 100% участников (из общей базы)		Определяется ОО
Организация работы наставнических пар или групп: – встреча-знакомство; – пробная встреча; – встреча-планирование;	В течение всего периода реализации ЦМН	Реализация мероприятий в рамках индивидуальных планов		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
<ul style="list-style-type: none"> – совместная работа наставника и наставляемого в соответствии с разработанным индивидуальным планом; – итоговая встреча 				
Проведение первых организационных встреч внутри наставнической пары/группы	До дд.мм.гггг	Проведены организационные встречи, составлены индивидуальные планы внутри каждой наставнической пары/группы		Определяется ОО
Утверждение индивидуальных планов	До дд.мм.гггг	Приказ по образовательной организации об утверждении индивидуальных планов		Определяется ОО
Реализация индивидуальных планов	В течение всего периода	Индивидуальные планы реализованы не менее чем на 90%, участие в реализации		Определяется ОО
Организация общей заключительной встречи участников всех наставнических пар/групп	До дд.мм.гггг	Организована деловая игра для участников всех наставнических пар/групп в формате деловой игры,		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
в формате деловой игры «Твой результат – мои возможности» ⁷		участие в игре приняло не менее 90% участников		
Программно-методическое сопровождение деятельности				
Разработка программно-методических материалов, необходимых для реализации программы (системы) наставничества для каждой из наставнической групп	До дд.мм.гггг	Программные, методические и дидактические материалы		Определяется ОО
Разработка и утверждение мер по обеспечению доступности программ наставничества для обучающихся с особыми образовательными потребностями и индивидуальными возможностями здоровья, обучающихся, проявивших выдающиеся способности, обучающихся, попавших в трудную жизненную	До дд.мм.гггг	Распорядительные акты		Определяется ОО

⁷ Название мероприятия используется для примера.

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
ситуацию, а также обучающихся из малоимущих семей, проживающих в сельской местности и на труднодоступных и отдаленных территориях, детей-сирот (оставшихся без попечения родителей)				
Разработка формы диагностической анкеты, исходя из индивидуальных особенностей и потребностей наставляемого и ресурсов наставника для последующего мониторинга эффективности реализации целевой модели наставничества	До дд.мм.гггг	Разработаны формы диагностической анкеты для каждой сформированной группы/пары		Определяется ОО
Оформление итогового сборника, направление лучших практик в региональный наставнический центр для размещения на онлайн-платформе	До дд.мм.гггг	Оформлен электронный итоговый сборник с разделами: 1. Результаты реализации целевой модели наставничества в гггг – гггг учебном году. 2. Презентационные материалы по итогам проведения общих встреч, ме-		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
		<p>тодические разработки деловой игры и нетворкинга.</p> <p>3. Лучшие практики наставничества. Сборник размещен на информационных ресурсах организации [ссылки]. Лучшие практики оформлены в разработки и направлены в региональный наставнический центр (РНЦ) для размещения на региональной онлайн-платформе</p>		
Аналитическое сопровождение деятельности, мониторинг				
Анализ полученных анкет в ходе информационной кампании от потенциальных наставников и наставляемых, определение запросов наставляемых и возможностей наставников	До дд.мм.гггг	Проанализированы анкеты, определены запросы наставляемых и ресурсы наставников, проведены собеседования с наставниками и наставляемыми с привлечением психологов и специалистов педагогических образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования, выбраны формы наставничества		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Анализ анкет, заполненных после организации общей встречи, нетворкинга	До дд.мм.гггг	Анкеты проанализированы, сформированы наставнические пары/группы, информирование участников о сформированных парах/группах, создание приказа по организации о закреплении наставнических пар/группы		Определяется ОО
Организация диагностики компетенций, возможностей наставников и потребностей наставляемых (по специально разработанной форме)	1 раз в квартал	Диагностика пройдена 100% участников целевой модели наставничества, составлены сравнительные таблицы по учету изменений		Куратор внедрения целевой модели наставничества
Осуществление персонифицированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программе (системе) наставничества	мм – мм.гггг	Реестр учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программе (системе) наставничества		Куратор внедрения целевой модели наставничества
Информационное сопровождение деятельности				
Создание специальных рубрик в официальной группе в социальной сети «ВКонтакте» и на официальном сайте образовательной организации	До дд.мм.гггг	Например, создано не менее 2-х специальных рубрик, сформирован контент-план по наполнению данных рубрик содержанием		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Размещение информации о реализации целевой модели наставничества на информационных ресурсах образовательной организации	В течение всего периода реализации ЦМН	Не менее __ публикаций на ресурсах: [ссылки]		Определяется ОО
Выступление на педагогическом совете с презентацией о реализации целевой модели наставничества, проведение анкетирования	До дд.мм.гггг	Протокол педагогического совета; в педагогическом совете приняло участие не менее 90% специалистов от общего количества педагогического состава, создан реестр потенциальных наставников из числа специалистов ОО		Определяется ОО
Выступления на родительских собраниях с презентацией о реализации целевой модели наставничества, проведение анкетирования	До дд.мм.гггг	Не менее __ выступлений на родительских собраниях, в которых приняло участие не менее __ представителей родительской общественности (в малокомплектных школах – от __ человек), создан реестр потенциальных наставников из числа родителей обучающихся школы		Определяется ОО
Организация тематических классных часов в любом фор-	До дд.мм.гггг	Количество школьников, принявших участие в классных часах не менее		Определяется ОО

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
мате «Успех каждого ребенка» с целью информирования обучающихся о реализации целевой модели наставничества, проведение анкетирования		чем 90% от общего количества обучающихся, создан реестр потенциальных наставников из числа обучающихся школы		
Организация рабочих встреч с успешными выпускниками образовательной организации, партнерами, представителями НКО и т. д. – потенциальными наставниками с целью информирования о реализации целевой модели наставничества, проведение анкетирования	До дд.мм.гггг	Организовано не менее __ встреч, создан реестр потенциальных наставников из числа партнеров и выпускников школы		Определяется ОО
Управление реализацией целевой модели наставничеств на уровне образовательной организации				
Контроль процедуры внедрения и реализации целевой модели наставничества	В течение всего периода реализации ЦМН	Выполнено 100% позиций дорожной карты		Руководитель ОО
Контроль реализаций мероприятий, закрепленных за учреждением в установленные сроки	В течение всего периода реализации ЦМН	Реализовано 100% мероприятий, закрепленных за учреждением в установленные сроки		Куратор внедрения целевой модели наставничества

Содержание	Сроки	Ожидаемый результат (вид документа)	Показатели эффективности	Ответственный
Разработка дорожной карты на гggg – гggg учебный год	До dd.мм.gggg	Разработана дорожная карта внедрения методологии (целевой модели) наставничества обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования на гggg – гggg учебный год		Руководитель ОО Куратор внедрения целевой модели наставничества
Создание условий для участия представителей образовательной организации в региональных и всероссийских тематических событиях/конкурсах/фестивалях	В течение всего периода реализации ЦМН	Не менее ___ представителей образовательной организации приняли участие в региональных и всероссийских тематических событиях/конкурсах/фестивалях		Руководитель ОО Куратор внедрения целевой модели наставничества

Список использованной и рекомендуемой литературы

1. Барыбина, И. А. Организация наставничества в школе / И. А. Барыбина // Школа. – 2012. – № 7. – С. 16–24.
2. Кузнецова, Е. А. Создание условий для самореализации молодого педагога / Е. А. Кузнецова, В. В. Кухлинская // Методист. – 2009. – № 7. – С. 63–65.
3. Методические рекомендации по вопросам сопровождения, наставничества и шефства для обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам : методические рекомендации / Е. Л. Кинева, Е. В. Лямцева, Ю. В. Ребикова. – Челябинск : ЧИППКРО, 2020. – 42 с. – URL: <https://ipk74.ru/upload/iblock/6f5/6f5ff7e87b5464be383f7c8d37de0379.pdf>.
4. Наставничество в системе образования России : практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / под ред. Н. Ю. Синягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. – Москва : Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.
5. Организация наставничества в школе / А. С. Васильева. – URL: <https://www.menobr.ru/article/5174-organizatsiyanastavnichestva-v-shkole>.
6. Поздеева, С. И. Организация наставничества как сопровождение профессионального развития молодого учителя / С. И. Поздеева // Научно-педагогическое обозрение. – 2017. – С. 7–14.
7. РЦ МЕНТОРИ : национальный ресурсный центр наставничества. – URL: <https://mentori.ru/nacproekt-obrazovanie>.
8. Севостьянова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности учителя / Е. Р. Севостьянова. – URL: <http://festival.1september.ru/articles/587752/>.
9. Шакурова, М. В. Педагогическое сопровождение становления и развития социокультурной идентичности школьников : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук : 13.00.01 / Шакурова Марина Викторовна. – Москва, 2007. – 47 с.

19. Щипунова, Н. Н. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами / Н. Н. Щипунова // Молодой ученый. – 2016. – № 6 (110). – С. 845–847. – URL: <https://moluch.ru/archive/110/pdf/63/>.