

Администрация городского округа Дубна Московской области  
Управление народного образования



Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
«Общеобразовательная школа «Возможность» для детей  
с ограниченными возможностями здоровья  
г. Дубны Московской области»

(школа «Возможность»)

ул. Попова, д. 9, г. Дубна, Московская область, 141980, тел./факс: (496)216-67-67\*5120, (496)216-67-67\*5121, E-mail: vozm@uni-dubna.ru ОКПО:  
13376416, ОГРН: 035002204533, ИНН: 5010029086, КПП: 501001001

**ПРИКАЗ**

от 30.12.2021

№60-01-09

О внедрении целевой модели наставничества  
(ЦМН)  
в Школе «Возможность»

На основании Распоряжения Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-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", с целью достижения результата показателя регионального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» «Не менее 70% обучающихся общеобразовательных организаций вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества», нормативных документов регионального и муниципального уровней, в том числе приказа Дубненского ГОРУНО от 22.12.2021 № 407/1.1-05 «О результатах мониторинга по теме «Внедрение модели наставничества» на декабрь 2021 года, утвердившего Муниципальную модель целевой программы наставничества,

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить состав проектной группы по внедрению целевой модели наставничества (ЦМН) в 2021-2022 г.г. с назначением ответственных за её реализацию в образовательной организации с описанием их обязанностей. (Приложение 1).
2. Назначить Макарову С.А. ответственным лицом за реализацию целевой модели наставничества в Школе «Возможность» (далее – координатор, куратор внедрения ЦМН).
3. Внедрить в Школе «Возможность» целевую модель наставничества.
4. Утвердить:
  - целевую модель наставничества в образовательной организации (Приложение 2).
  - «Дорожную карту» реализации целевой модели наставничества в Школе «Возможность» на 2021-2022 учебный год (Приложение 3);
  - положение о наставничестве в школе «Возможность» на 2022- 2024 гг. (Приложение 4);
5. Провести мониторинг эффективности программ наставничества и планируемые результаты внедрения ЦМН в образовательной организации в срок до 31 мая 2022.
6. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Директор

М.И.Макарова

### Состав проектной группы по внедрению целевой модели наставничества в Школе «Возможность», 2021-2022 г.г.

Макарова М.И. – директор ОО  
Макарова С.А.– зам. по УВР, куратор внедрения ЦМН  
Егорова О.В. – зам. по ВР  
Смирнова Е.В.– учитель, ответственный за сайт Школы «Возможность»

№	Направление деятельности	Ответственный	Результат
1.	Утверждение состава проектной группы по внедрению целевой модели наставничества в 2021-22г.	Макарова М.И.	Приказ ОО
2.	Назначение ответственного лица (куратора) за реализацию целевой модели наставничества (далее - куратор внедрения ЦМН)	Макарова М.И.	Приказ ОО
3.	Разработка, согласование и утверждение дорожной карты реализации целевой модели наставничества	Макарова М.И.	Дорожная карта, Приказ ОО
4.	Разработка и утверждение распорядительных актов о реализации ЦМН на уровне школы, включающие: - назначение ответственных за реализацию ЦМН в образовательной организации с описанием их обязанностей; - назначение ответственных за материально-техническое обеспечение программ наставничества в образовательной организации; - сроки проведения мониторинга эффективности программ наставничества; - планируемые результаты внедрения ЦМН в образовательной организации.	Макарова М.И.	Приказы ОО
5.	Разработка и утверждение распорядительной документации для обеспечения развития инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала школы	Макарова М.И.	Организационно-распорядительная документация
6.	Разработка и утверждение системы мотивации наставников в соответствии с механизмами, предусмотренными пунктом 5 методологии	Макарова М.И.	Методические рекомендации, Распорядительные акты
7.	Формирование баз наставников и программ наставничества на уровне школы	Макарова С.А.	Базы данных
8.	Разработка программно-методических материалов на уровне школы, необходимых для реализации целевой модели наставничества	Макарова С.А.	Методические материалы
9.	Популяризация ЦМН через СМИ, информационные ресурсы сети Интернет, сообщества в социальных сетях, официальных ресурсах организаций - участников ЦМН	Смирнова Е.В.–	Информация
10.	Работа по созданию условий для работы по программе наставничества: нормативное обеспечение,	Макарова М.И.	Организационно-распорядительная

	распорядительная документация, программно-методическое обеспечение, материально-техническое обеспечение, поиск организаций - партнеров		документация, необходимые ресурсы
11.	Реализация целевой модели наставничества	Макарова М.И.	Внедрённая модель
12.	Распространение и внедрение лучших наставнических практик, различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов	Егорова О.В.	Публикации, выступления
13.	Мониторинг, контроль и оценка процесса реализации программ наставничества	Егорова О.В.	Результаты мониторинга
14.	Координация и управление реализацией внедрения целевой модели наставничества	Макарова М.И.	

Приложение 2 к Приказу от 30.12.2021 № 60/01-09  
Об организации  
мероприятий по реализации целевой модели  
наставничества (ЦМН)  
в Школе «Возможность»

## **ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

В современном образовании развитие института наставничества стало федеральной стратегической инициативой, ориентированной на создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров. Тема наставничества в образовании заявлена как одна из центральных в национальном проекте «Образование», включая федеральные и региональные проекты «Современная школа», «Учитель будущего», «Социальные лифты для каждого», «Молодые профессионалы». Настоящая программа наставничества разработана в целях достижения контрольных точек национального, федеральных и региональных проектов и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием наставничества в МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ «ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА «ВОЗМОЖНОСТЬ» ДЛЯ ДЕТЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ Г. ДУБНЫ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ» (далее Школа «Возможность»).

1.1 Настоящее Положение о наставничестве разработано в соответствии с Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 года № 273-ФЗ, Распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 г. № 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», Письмом Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями 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"), Приказом Управления народного образования Администрации городского округа Дубна от 22.12.2021 № 407/1.1-05 об утверждении Муниципальной целевой модели наставничества, Уставом Школы «Возможность» и определяет порядок организации наставничества для внедрения практико-ориентированных и

гибких образовательных технологий в ОО.

1.2 Настоящее Положение:

- определяет цель и задачи наставничества в соответствии с методологией (целевой моделью) наставничества обучающихся (далее - Целевая модель);
- устанавливает порядок организации наставнической деятельности;
- определяет права и обязанности ее участников;
- определяет требования, предъявляемые к наставникам;
- устанавливает способы мотивации наставников и кураторов;
- определяет требования к проведению мониторинга и оценки качества процесса реализации наставничества в ОО и его эффективности.

1.3 Участниками системы наставничества в ОО являются:

- наставник;
- лицо, в отношении которого осуществляется наставничество (далее – наставляемый).
- руководитель ОО;
- куратор наставнической деятельности в ОО;
- родители (законные представители) обучающихся;
- выпускники ОО;
- участники бизнес-сообщества, 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.

## **2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ НАСТАВНИЧЕСТВА. ФУНКЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА**

**2.1. Целью внедрения программы наставничества** является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях. Создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации педагогов, в том числе молодых педагогов, студентов-практикантов, учащихся.

**Задачи реализации программы наставничества:**

- улучшение показателей учреждения в образовательной, социокультурной, воспитательной и других сферах;
- подготовка старшеклассников, молодых специалистов и студентов-практикантов к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого педагога, студента-практиканта, старшеклассника поддержка индивидуальной образовательной траектории;
- создание продуктивной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг учреждения, способного на комплексную поддержку ее деятельности.

Структура программы наставничества включает в себя формы, систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для ее реализации в учреждении.

**2.2. Внедрение целевой модели наставничества в ОО предполагает осуществление следующих функций:**

- реализация мероприятий «Дорожной карты» внедрения целевой модели наставничества;
- ежегодная разработка, утверждение и реализация Программ наставничества;
- назначение куратора, ответственного за организацию внедрения Целевой модели в ОО;

- привлечение наставников, обучение, мотивация и контроль за их деятельностью;
- инфраструктурное (в том числе - материально-техническое, информационно- методическое) обеспечение наставничества;
- осуществление персонифицированного учёта обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в наставнической деятельности ОО;
- предоставление данных по итогам мониторинга и оценки качества Программы наставничества в ОО, показателей эффективности наставнической деятельности в Управление народного образования Администрации городского округа Дубна (далее – ГОРУНО);
- проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности наставничества;
- обеспечение формирования баз данных и лучших практик наставнической деятельности в ОО;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

## **2.3 Концептуальные обоснования программы наставничества**

2.3.1. В качестве концептуального обоснования программы наставничества в учреждении выдвигаются следующие положения:

- 1) наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях;
- 2) наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций наставляемых;
- 3) технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных в национальном проекте «Образование», включая федеральные и региональные проекты «Современная школа», «Учитель будущего», «Социальные лифты для каждого», «Молодые профессионалы».

2.3.2. Программа опирается на нормативно-правовую базу и разработана с целью предоставления учреждением методологических и концептуальных основ для успешной ее реализации.

Документы, регламентирующие систему наставничества:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями)
- Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»
- Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития на период до 2030 года»
- Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2019 № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста»
- Методология (целевая модель) 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, утверждённая распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145
- 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)

2.3.3 Реализация программы наставничества в Школе «Возможность» с учетом российского законодательства, социально-экономических и других условий наиболее эффективна с опорой на следующие принципы:

- принцип научности предполагает применение научно обоснованных и проверенных технологий;

- принцип системности предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;

- принцип стратегической целостности определяет необходимость единой целостной стратегии реализации программы наставничества;

- принцип легитимности, требующий соответствия деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации и нормам международного права; - принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какого-либо воздействия или взаимодействия обманным путем;

- принцип аксиологичности подразумевает формирование у наставляемого ценностей законопослушности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческих ценностей;

- принцип личной ответственности предполагает ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта;

- принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого собственной траектории развития, предполагает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемого с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;

- принцип равенства признает, что программа наставничества реализуется людьми, имеющими разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности.

### **3. ПОРЯДОК ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

3.1. Наставническая деятельность осуществляется на основании настоящего Положения, «Дорожной карты» внедрения Целевой модели и Программы наставничества ОО.

Программа наставничества разрабатывается куратором (с участием наставников) и включает в себя:

- реализуемые в ОО формы наставничества («ученик – ученик»; «учитель – учитель»; «студент – ученик») с учетом вариаций ролевых моделей по каждой форме;

- типовые индивидуальные планы развития наставляемых под руководством наставника (далее – индивидуальные планы) по каждой форме наставничества, на основе которых наставнические пары (наставляемый с наставником) разрабатывают свои индивидуальные планы с учетом выбранной ролевой модели.

3.2. Ответственность за организацию и результаты наставнической деятельности несет руководитель ОО, куратор наставнической деятельности и наставники в рамках, возложенных на них обязанностей по осуществлению наставничества в ОО.

3.3. Наставничество устанавливается в отношении нуждающихся в нем лиц, испытывающих потребность в развитии/освоении новых, метакомпетенций и/или профессиональных компетенций.

Наставничество устанавливается для следующих категорий участников образовательного процесса:

- обучающиеся в возрасте от 10 лет, изъявившие желание в назначении наставника;
- педагогические работники, вновь принятые на работу в ОО;
- педагогические работники, изъявившие желание в назначении наставника.

#### 3.4. Наставниками могут быть:

- учащиеся;
- выпускники;
- студенты среднего профессионального и высшего образования;
- родители (законные представители) обучающихся;
- педагоги и иные должностные лица ОО;
- сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, некоммерческих

организаций и иных организаций любых форм собственности, изъявивших готовность принять участие в реализации Целевой модели.

Критерии отбора/выдвижения наставников и куратора представлены в Таблице 1 и 2.

#### 3.5. Назначение наставников происходит на добровольной основе.

3.6. Наставник одновременно может осуществлять мероприятия наставнической деятельности в отношении не более двух наставляемых, исключение – групповые формы работы (обучающие, коммуникативные и иные мероприятия), по согласованию с наставником и наставляемыми.

Длительность и сроки наставничества устанавливаются индивидуально для каждой наставнической пары (но не более 1 календарного года) в зависимости от планируемых результатов, сформулированных в индивидуальном плане по итогам анализа потребности в развитии наставляемого.

3.7. В случае быстрого и успешного освоения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, необходимых компетенций, наставничество по согласованию с наставником и куратором может быть завершено досрочно.

Срок наставничества может быть продлен в случае временной нетрудоспособности, командировки или иного продолжительного отсутствия по уважительным причинам наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

3.8. Замена наставника производится приказом руководителя ОО, основанием могут выступать следующие обстоятельства:

- прекращение наставником трудовых отношений с ОО;
- психологическая несовместимость наставника и наставляемого;
- систематическое неисполнение наставником своих обязанностей;
- привлечение наставника к дисциплинарной ответственности;
- обоснованная просьба наставника или лица, в отношении

которого осуществляется наставничество.

При замене наставника период наставничества не меняется.

3.9. Этапы наставнической деятельности в ОО осуществляются в соответствии с «Дорожной картой» внедрения Целевой модели и включают в себя семь этапов:

Этап 1. Подготовка условий для запуска Целевой модели;

Этап 2. Формирование базы наставляемых;

Этап 3. Формирование базы наставников;

Этап 4. Отбор/выдвижение наставников;

Этап 5. Формирование наставнических пар/групп;

Этап 6. Организация и осуществление работы наставнических пар/групп;

Этап 7. Завершение внедрения Целевой модели.

3.10. На первом этапе происходит подготовка условий для запуска наставничества в ОО, включающая в себя информирование потенциальных участников наставнической деятельности, определение заинтересованных аудиторий, сбор и обработку предварительных запросов наставляемых, определение форм, ролевых моделей наставничества на ближайший год, исходя из потребностей ОО, заключение партнерских соглашений (формат приведен в Приложении 3.) с организациями – социальными партнерами, участвующими в реализации программ наставничества ОО.

3.11. На втором этапе составляется перечень лиц, желающих иметь наставников (по формату, приведенному в Приложении 4), проводится уточняющий анализ их потребности в обучении, например, с помощью диагностических бесед.

На данном этапе собираются:

- согласия на обработку персональных данных от тех участников Программы наставничества в ОО, которые еще не давали такого согласия,
- согласия на участие в Программе наставничества от будущих участников наставнической деятельности и их родителей (законных представителей), если участники - несовершеннолетние.

3.12. На третьем этапе проводится организационная работа по формированию базы данных потенциальных наставников с ориентацией на критерии отбора/выдвижения наставников (Приложение 4).

3.13. По итогам четвертого этапа формируется и утверждается реестр наставников, прошедших выдвижение или предварительный отбор.

Выдвижение наставника/ков и куратора может осуществляться как администрацией, так и коллективом сотрудников. В первом случае составляется проект приказа ОО с приложением листа согласования, направляемый потенциальным наставникам и куратору для ознакомления и согласования. Во втором случае приказ издается на основании представления коллектива сотрудников (инициативной группы, структурного подразделения, комиссии, совета ОО, родительского комитета и др.), составленного в произвольной форме на имя руководителя ОО.

Предварительный отбор наставников осуществляется на основе их заявлений (Приложение 5). Для проведения отбора приказом руководителя ОО создается конкурсная комиссия из 3-5 человек, которую возглавляет руководитель ОО, и в которую входит куратор.

Все наставники и куратор готовят свои портфолио (Приложение 6), которые вместе с реестром наставников размещаются на сайте ОО (на странице/в разделе по наставничеству).

3.14. В рамках пятого этапа происходит формирование наставнических пар (групп) и разработка индивидуальных планов. По итогам осуществления данного этапа приказом руководителя ОО утверждается Программа наставничества на текущий учебный год.

При необходимости организовываются мероприятия по развитию наставников в формате «Школы наставников» (Приложение 7), которые включаются в Программу наставничества.

3.15. На шестом этапе проводится текущая работа куратора, наставников и наставляемых по осуществлению мероприятий Программ наставничества.

3.16. Седьмой этап включает в себя подведение итогов, проведение итоговых мероприятий, награждение эффективных участников наставнической деятельности.

#### **4. АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА КАК КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧРЕЖДЕНИИ**

4.1. Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри учреждения как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей.

Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации. В основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства, и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку.

Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности. Внедрение программы наставничества обеспечит системность и преемственность наставнических отношений в учреждении.

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

- проблемы молодого специалиста в новом коллективе,
  - проблема студента-практиканта,
  - проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания,
  - повышение педагогического мастерства (сопровождение профессиональных конкурсов).
- Так же технология наставничества применима и для обучающихся, в следующих формах:
- учитель-ученик (при работе над индивидуальным проектом, с обучающимися с низкой мотивацией, ОВЗ)
  - ученик-ученик.

4.2. Программа наставничества способствует решению следующих задач:

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- формирование жизненных ориентиров;
- адаптация молодых педагогов в новом учебном коллективе;
- формирование 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, практикоориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.), в том числе через участие в профессиональных конкурсах;
- адаптация педагога в новом педагогическом коллективе;
- плавный «вход» молодого педагога и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.

4.3. Наставничество становится неотъемлемым компонентом современной системы образования в силу следующих ключевых причин:

- Наставничество позволит сформировать внутри учреждения сообщество педагогов, студентов-практикантов, учащихся – как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря построению новых взаимообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

- Для сообщества наставничество представляет собой канал обогащения опытом. Наставничество – необходимый шаг на пути к тому, чтобы учреждение превратилось в центр социума.

- Технология наставничества позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), а это критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- 1) непосредственная передача живого опыта от человека к человеку,
- 2) доверительные отношения,
- 3) взаимообогащающие отношения, выгодные всем участникам наставничества.

## **5. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА**

Планируемые результаты реализации программы наставничества:

- измеримое улучшение показателей учреждения в образовательной, культурной и других сферах;
- рост числа молодых педагогов и студентов-практикантов, принявших участие в мероприятиях различного уровня;

- наличие учащихся – старшеклассников, выбирающих педагогические специальности для дальнейшего обучения;
- улучшение психологического климата, связанное с выстраиванием долгосрочных и коммуникаций на основе партнерства;
- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.

## **6. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ**

Функции Школы №1 по реализации наставнических программ:

- участие в организации инфраструктуры и материально-технического обеспечения программы наставничества, реализации кадровой политики;
- участие в осуществлении персонифицированного учета учащихся, педагогов и студентов-практикантов, участвующих в наставнических программах;
- обеспечение формирования баз данных наставнических программ и лучших практик;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации программы наставничества.

Организация наставничества предполагает утверждение необходимых документов, а также определение должностных лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством. Положение о наставничестве является организационной основой для внедрения наставничества, определяет формы наставничества, ответственность, права и обязанности, а также функции различных участников процесса наставничества.

## **7. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА И РЕКОМЕНДАЦИИ К СТРУКТУРЕ НАСТАВНИЧЕСКИХ ПАР**

7.1. Кадровое обеспечение реализации программы наставничества направлено на решение следующих задач:

- реализация наставнических программ по востребованным направлениям личностного развития, профессиональной подготовки;
- разработка наставнических программ, в том числе краткосрочных, и обеспечение возможности непрерывного повышения квалификации педагогических работников, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных и профессиональных наставнических ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими наставническими практиками;
- вовлечение представителей общественно-деловых объединений и работодателей в реализацию программ.

7.2. Кадровая система реализации программы наставничества в рамках образовательной деятельности учреждения предусматривает, независимо от форм наставничества три главные роли:

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

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

*Куратор* – сотрудник учреждения, либо сотрудник организации-партнера, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

7.3. Реализация программы наставничества происходит через работу кураторов с двумя базами:

- Формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации;
- Формирование базы наставников (различными способами).

7.4. Куратор назначается решением директора учреждения. Куратором может стать представитель учреждения. В задачи кураторов входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль за проведением всех этапов реализации программы, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных, причастных к программе, лиц.

7.5. Для успешной реализации программы наставничества предусматривается 2 формы наставничества.

*Форма наставничества* – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников. В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы, выделяются две: «педагог – педагог» и «педагог – студент-практикант».

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества.

*Форма наставничества «учитель - учитель».* Предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку. Возможно наставничество при подготовке и участии в профессиональных конкурсах педагогического мастерства.

Цели и задачи формы: является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри учреждения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Основные задачи взаимодействия:

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
- ускорить процесс профессионального становления педагога;
- методическая помощь и сопровождение в профессиональных конкурсах.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь учреждения, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в учреждении. Результативное участие в конкурсах.

Педагоги и наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации. Среди оцениваемых результатов

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в учреждении;
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;

- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

*Портрет участников. Наставник.* Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией.

*Наставляемый. Молодой специалист,* имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с учениками, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

**Таблица 1 Характеристика участников формы наставничества «Учитель – учитель»**

<b>Наставник</b>		<b>Наставляемый</b>	
		<b>Молодой специалист</b>	<b>Педагог</b>
<p>Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, ведущий вебинаров и семинаров). Педагог, склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и школьного сообществ. Педагог, обладающий лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией.</p>		<p>Имеет малый опыт работы (от 0 до 3 лет), испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, родителями.</p>	<p>Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях Школы «Возможность»</p>
<b>Типы наставников</b>			
<b>Наставник - консультант</b>	<b>Наставник - предметник</b>		
<p>Создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и с решение конкретных психолого–педагогических и коммуникативных проблем, контролирует самостоятельную работу молодого специалиста или педагога.</p>	<p>Опытный педагог одного и того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.</p>	<p>Педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.</p>	

Возможные варианты программы. Вариации ролевых моделей внутри формы «педагог – педагог» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей учреждения и ресурсов наставника. Основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;

- взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка («не могу найти общий язык с детьми», «испытываю стресс во время занятий»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;

- взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами и цифровыми навыками, и технологиями;

- взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.).

- взаимодействие «опытный педагог – педагог - конкурсант», предполагается сопровождение и методическая помощь при участии в профессиональных конкурсах.

Область применения. Форма наставничества «педагог – педагог» может быть использована как часть реализации профессиональной подготовки или переподготовки, как элемент повышения квалификации. Отдельной возможностью реализации с последующим фактическим закреплением является создание широких педагогических проектов для реализации: открытые уроки, конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого педагога, семинары, разработка методических материалов.

***Форма наставничества «педагог (потенциальный работодатель) – студент».*** Данная форма предполагает создание органичной системы взаимодействия и организаций-партнеров с целью получения студентами – актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а организациям-партнерам – подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления социальной и образовательной систем.

Цели и задачи: является получение студентом - практикантом актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации.

Среди основных задач деятельности наставника-работодателя в отношении студента - практиканта:

- помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала, повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития,
- повышение уровня профессиональной подготовки студента,
- ускорение процесса освоения основных навыков профессии,
- содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у студента интереса к трудовой деятельности в целом.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности студентов в вопросах саморазвития и профессионального образования, получение конкретных профессиональных навыков, необходимых для вступления в полноценную трудовую деятельность, расширение пула потенциальных сотрудников региональных предприятий с должным уровнем подготовки, которое позволит совершить качественный скачок в производственном и экономическом развитии региона в долгосрочной перспективе.

Наставничество позволяет существенно сократить адаптационный период при прохождении производственной практики и при дальнейшем трудоустройстве за счет того, что

студентам - практикантам передают технологии, навыки, практику работы, организационные привычки и паттерны поведения, а также отслеживают их использование, мотивируют и корректируют работу.

Среди оцениваемых результатов:

- улучшение образовательных результатов;
- численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера;
- численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности совместно с представителем организаций-партнеров;
- численный рост планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных студентов.

*Портрет участников. Наставник.* Неравнодушный профессионал с опытом работы, активной жизненной позицией, высокой квалификацией. Имеет стабильно высокие показатели в работе. Способен и готов делиться опытом, имеет системное представление о своем участке работы, лояльный, поддерживающий стандарты и правила организации. Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к студенту как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге.

**Форма наставничества «педагог – учащийся, выбравший в дальнейшем педагогическую специальность» вариант 1** предполагает создание системы взаимодействия педагогов, социальных партнёров и учащихся старшекласников, выбравших поступление на педагогические специальности с целью получения актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и в последствии трудоустройства.

Цели и задачи формы:

- помощь в раскрытии и оценке своего личного, повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития,
- ускорение процесса освоения основных навыков профессии,
- содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у учащихся интереса к трудовой деятельности в целом.

Ожидаемые результаты. Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности учащихся в вопросах саморазвития и профессионального образования, получение конкретных профессиональных навыков, необходимых для вступления в полноценную трудовую деятельность.

Среди оцениваемых результатов:

- улучшение образовательных результатов;
- численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера;
- численный рост учащихся планирующих поступать на педагогические специальности.

**Форма наставничества «Ученик –ученик» вариант 2**

**Цель:** разносторонняя поддержка обучающихся с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения.

**Задачи:**

1. Помощь в реализации лидерского потенциала.
2. Улучшение образовательных, творческих или спортивных результатов.
3. Развитие гибких навыков и метакомпетенций.
4. Оказание помощи в адаптации к новым условиям школьной среды.
5. Создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации.
6. Формирование устойчивого сообщества обучающихся и сообщества благодарных выпускников.

**Результат:**

Высокий уровень включения наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы.

1. Повышение успеваемости в Школе «Возможность»
2. Улучшение психоэмоционального фона внутри группы, класса в целом.
3. Численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций.
4. Количественный и качественный рост успешно реализованных
5. творческих и образовательных проектов.
6. Снижение числа обучающихся состоящих на различных видах учета.
7. Снижение количества жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

**Таблица 2. Характеристика участников формы наставничества «Ученик – ученик»**

Наставник	Наставляемый	
	Пассивный	Активный
Кто может быть.		
Активный ученик, обладающий лидерскими организаторскими качествами, нетривиальностью мышления. Ученик, демонстрирующий высокие образовательные результаты. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Победитель олимпиад, конференций НОУ и других интеллектуальных соревнований.</li> <li>• Лидер класса, параллели, принимающий активное участие в жизни Школы.</li> <li>• Возможный участник всероссийских детско – юношеских организаций и объединений.</li> </ul>	Социально или ценностно -дезориентированный обучающийся более низкой по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающим участие в жизни школы, отстраненный от коллектива.	Обучающийся с особыми образовательными потребностями, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

**Возможные варианты программы наставничества «Ученик – ученик»**

Формы взаимодействия	Цель
«Успевающий – неуспевающий»	Достижение лучших образовательных результатов.
«Лидер – пассивный»	Психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или с развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков.
«Равный – равному»	Обмен навыками для достижения целей.
«Адаптированный – неадаптированный»	Адаптация к новым условиям обучения.

**Схема реализации формы наставничества «Ученик – ученик»**

Этапы реализации	Мероприятия
------------------	-------------

Представление программ наставничества в форме «Ученик – ученик».	Ученическая конференция.
Проводится отбор наставников из числа активных учащихся школьного сообщества.	Анкетирование. Собеседование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Обучение проводится куратором.
Проводится отбор учащихся, имеющих особые образовательные потребности, низкую учебную мотивацию, проблемы с адаптацией в коллективе, не включенные в школьное сообщество и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Анкетирование. Листы опроса. Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	После личных встреч, обсуждения вопросов. Назначение куратором.
Наставляемый улучшает свои образовательные результаты, он интегрирован в школьное сообщество, повышена мотивация и осознанность.	Предоставление конкретных результатов взаимодействия (проект, улучшение показателей). Улучшение образовательных результатов, посещаемости.
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус. Чувствует свою причастность школьному сообществу.	Поощрение на школьных мероприятиях

## 8. МЕХАНИЗМЫ МОТИВАЦИИ И ПООЩРЕНИЯ НАСТАВНИКОВ

8.1. К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества в учреждении, создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль. Важно популяризовать роль наставника среди общественных организаций, организаций-партнеров; волонтерских и благотворительных организаций; социальных сетей и т.п.

Рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

8.2. В целях популяризации роли наставника применимы следующие меры:

- проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+» и т.д.;
- участие в фестивалях, форумах, конференциях наставников;
- поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или на сайте, например, «Наши наставники»: истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т.д.);
- участие руководителей в наставнической деятельности (например, первыми наставниками могут заместитель директора, заведующие отделами, методист, которые проводят мастер-классы по своим направлениям для остальных наставников);
- вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков;
- благодарственные письма наставникам. Общественное признание позволяет наставникам ощутить собственную востребованность, значимость и полезность не только для отдельно взятых людей, но для общества, региона, в котором они живут. Публичное признание значимости работы наставников для учреждения, региона в целом, повышение их авторитета в коллективе будет способствовать расширению пула наставников.

8.3. Возможные нематериальные (моральные) виды поощрений наставников: Виды поощрения сотрудника-наставника за выполнение функции наставничества:

- объявление благодарности, награждение грамотой администрации;
- ходатайство перед учредителем о награждении;
- установление стимулирующих выплат приказом директора учреждения в соответствии с Положением о стимулировании работников Школы «Возможность». Видом поощрения может быть выдвижение самых результативных наставников на поощрение органами исполнительной власти.

## 9. СТРУКТУРНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

9.1. Реализация программы наставничества в образовательной организации производится последовательно, для максимальной эффективности – по двум таблицам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов. В Таблице № 3 «Целевая модель этапов реализации программы наставничества в Школе «Возможность»» представлены основные этапы реализации программы наставничества, а также соответствующие им мероприятия, назначения ответственных и контроля. Директор учреждения и куратор программы наставничества могут использовать последовательность этих этапов как основу для формирования дорожной карты реализации программы наставничества, которую можно расширить и наполнить с помощью представленных в данном документе форм наставничества.

**Таблица 3. Целевая модель этапов реализации программы наставничества в Школе «Возможность».**

### Форма «учитель-учитель»

№	Этап	Работа внутри учреждения	Работа с внешней средой
1	Подготовка условий для запуска программы наставничества	- обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы; информировать коллектив о подготовке программы, собрать предварительные запросы, учащихся, педагогов и студентов-практикантов; сформировать команду и выбрать кураторов, отвечающих за реализацию программы; определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты; создать дорожную карту реализации наставничества (Приложение 1), определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние.	- определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества; информировать аудиторию через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия.
2	Формирование базы наставляемых	- информировать педагогов, учащихся, студентов-практикантов о возможностях и целях программы; организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам; включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых	определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества; информировать аудиторию через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия.
3	Формирование базы наставников	- информировать коллектив, студентов-практикантов о запуске; собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов.	- взаимодействовать с целевыми аудиториями на профильных мероприятиях с целью найти потенциальных наставников; мотивировать наставников
4	Отбор и обучение наставников	- разработать критерии отбора наставников; организовать отбор и обучение наставников;	- привлечь педагога-психолога, сотрудников педагогических вузов, менторов к отбору и обучению наставников; найти ресурсы для организации обучения (через организации, гранты, конкурсы)
5	Формирование наставнических пар/групп	- разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар / групп; обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару / группу, продолжить поиск наставника;	- привлечь психолога к формированию пар / групп.

6	Работы наставнических пар / групп	выбрать форматы взаимодействия для каждой пары / группы; проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды времени; при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации / материалы по взаимодействию с наставляемым(и); организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их	- промежуточные результаты программы транслировать партнерам программы / медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы
7	Завершение наставничества	- организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых; организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; реализовать систему поощрений наставников; организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов; сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли.	- привлечь сотрудников педагогического сообщества ОУ, ЦРО, психолога к оценке результатов наставничества; популяризировать лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров

**Таблица 4. Целевая модель системы наставничества в Школе «Возможность».**

**Нормативно-правовое обоснование.** Запуск программ наставничества обоснован реализацией национального проекта «Образование», в рамках которого к 2024 г. не менее 70% школьников и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества.

**Концептуальное обоснование.** Наставничество – универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций. Скорость и продуктивность усвоения новых знаний и умений, которую обеспечивает наставничество, делают его неотъемлемой частью современной системы образования. Наставничество становится перспективной технологией для достижения целей, которые национальный проект «Образование» ставит перед образовательными организациями: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народов Российской Федерации

**Механизмы реализации программы наставничества** - нормативно-правовое оформление программы в учреждении; планирование реализации программы и управление; организация системы наставничества с учетом выбранных форм; обеспечение ресурсами (материально-техническая база, кадровое обеспечение);

психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества

Ценностно-смысловой	Компоненты системы наставничества		
	Содержательный	Технологический	Оценочно-диагностический
Наставничество – взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека. Объект наставничества – процесс передачи опыта. Субъекты: наставники и наставляемые	Работа с внешней средой; наставниками; наставляемыми; коллективом учреждения	интерактивные технологии; проектные технологии; консультации, беседы, тренинги, семинары-практикумы; информационно – коммуникационные технологии	Мониторинг и оценка параметров программы: организационного (эффективность системной планируемой деятельности); научно-методического (наличие методической базы и обеспеченность кадрами); личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.)

**Ожидаемые результаты реализации программ наставничества:**

Повышение эффективности системы образования через:

- измеримое улучшение показателей учреждения: образовательных, культурных и т.д.;
- развитие личности наставляемого, раскрытие его потенциала;
- рост числа студентов-практикантов, пришедших работать в учреждение;
- улучшение психологического климата в учреждении;
- создание сообщества готового оказывать ей поддержку;
- создание доброжелательной и плодотворной среды развития педагогов;
- привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ.

## 10. РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА ВУЧРЕЖДЕНИИ. ЭТАПЫ ПРОГРАММЫ

10.1. *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 учреждения,
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение. 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.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых – педагогов и студентов-практикантов и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач. Вне, эта информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т.д.).

Результатом этапа является дорожная карта (Приложение) реализации 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).

10.2. *Этап 2. Формирование базы наставляемых.* Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем педагогов и студентов-практикантов, которые можно решить с помощью наставничества.

Работа на этапе сфокусирована на внутренней работе – на взаимодействии с коллективом и студентами-практикантами. Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с картой запросов, которая на следующем этапе поможет сориентироваться при подборе кандидатов в наставники.

10.3. *Этап 3. Формирование базы наставников.* Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников.

По окончании данной работы в учреждении должны быть сформированы основные базы:

- база наставников из числа активных педагогов: система, включающая педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в учреждении плодотворную для развития отечественной педагогики среды.

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 наставнической работе и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.

**10.4. 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, либо организацией специального тренинга экспертов в сфере наставничества на обучение.

10.4.1. Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора;
- выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;
- провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;
- сформировать базу отобранных наставников.

Документы для отбора. Первым шагом процесса подбора является заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками. Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, об особых интересах, его предпочтениях в выборе наставляемого.

Следующим важным элементом процедуры отбора выступает собеседование. Следует подготовить перечень вопросов, которые необходимо задать претенденту, включающих информацию о нем самом, его личных качествах, практических ожиданиях.

Необходимо узнать, позволит ли собственное расписание наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и уровень контроля за результатами реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним – необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату. Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий:

1. Принятие
2. Умение слушать
3. Умение слышать
4. Умение задавать вопросы
5. Равенство
6. Честность и открытость
7. Надежность
8. Последовательность.

Раскрытие принципов наставника, а также все требуемые и желаемые качества, которые могут потребоваться организаторам для отбора и обучения перспективных кандидатов.

10.4.2. Для организации обучения наставников необходимо:

- составить программу;
- подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, методические рекомендации куратору;
- выбрать форматы обучения.

Возможные форматы обучения: семинары, специальные занятия, конференции, встречи по обмену опытом, тренинги, дистанционное обучение и вебинары. К обучению важно привлекать специалистов в области наставнической деятельности, бывших наставников и наставляемых. Процесс обучения делится на два этапа - первичное обучение и обучение в процессе деятельности.

Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться к наставнической деятельности, познакомиться с основными целями наставничества и

направлениями работы, проверить свою готовность. Такое обучение дает веру в себя как в наставника, уверенность перед знакомством с наставляемым. Оно влияет и на качество наставнических взаимоотношений, и на общую продолжительность работы.

Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои цели, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения возможных разногласий. Обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества, и возникнут вопросы по этой деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию решения.

Наставникам необходимо соблюдать принципы этичного и безопасного наставничества, изучение которых должно стать обязательным разделом программы обучения.

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоит решать:

Установление позитивных личных отношений с наставляемым. Качество наставнических отношений зависит от степени уважения и доверия между наставляемым и наставником. Обучение должно помочь наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, вопросы, волнующие молодых педагогов. Помощь в формировании образовательных и карьерных траекторий, поддержка в приобретении профессиональных навыков. Обучение предполагает передачу профессиональных навыков наставника и должно содержать представление методов их оптимальной трансляции: как теоретических, так и практических.

**10.5. Этап 5. Формирование наставнических пар/групп.** Основная задача этапа - сформировать пары/группы подходящих друг другу наставников и наставляемых.

Основные критерии: профиль наставника должен соответствовать запросам наставляемого, а у наставнической пары/группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, так как наставничество — это в первую очередь основанные на доверии, уважительные и эмоционально окрашенные отношения.

В целях формирования оптимальных пар необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате, когда каждый наставник 5-10 минут общается с каждым наставляемым, после чего все заполняют короткие анкеты, указывая, с кем хотели бы продолжить общение в качестве наставника или наставляемого.

2. Закрепить результат. Необходимо сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от формата) и зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора.

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

**10.6. Этап 6. Организация хода наставнической программы.** Главная задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. Работа в каждой паре/группе включает: встречу-знакомство, пробную рабочую встречу, встречу-планирование, комплекс последовательных встреч, итоговую встречу.

**10.6.1. Первая встреча-знакомство.**

*Участники:* куратор, наставник, наставляемый.

*Роль куратора:* организация, наблюдение, представление участников. Время: 30- 40 минут. Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию о себе и своих сильных/слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе. Рекомендуемые пункты: - Кто я, чем занимаюсь? - Почему я хочу быть наставником? - Мой опыт. - Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым? - Что мне важно увидеть в наставляемом?

Представление наставляемого. Наставляемый не обязан «понравиться» наставнику, его задача - рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

Обязательные пункты: - Кто я, чем занимаюсь? - Почему мне хочется принять участие в программе? - Над какими вопросами/проблемами я хотел бы поработать? - Что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес. Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы и т.д.). Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом. Описание правил взаимодействия.

#### *9.6.3. Планирование основного процесса работы.*

*Участники: наставник, наставляемый, куратор.*

*Роль куратора:* представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели. Время: 1 -1,5 часа.

На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в таблицу или в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет) о движении к цели. Эти результаты в дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары/команды, а также награждения самого наставника.

Результаты встречи-планирования: определены ключевые договоренности между участниками наставнической программы, поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч.

#### *10.6.4. Совместная работа наставника и наставляемого.*

*Участники: наставник, наставляемый (куратор - при необходимости).*

*Роль куратора:* организаторская функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов. Время: одна встреча - от 1 часа, длительность всех встреч - в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 3 месяца.

#### *10.6.5. Итоговая встреча.*

*Участники: наставник, наставляемый, куратор.*

*Роль куратора:* организовать встречу, провести анализ результатов, отразить с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команда), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или его завершении. Время: 1,5 часа.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

Результатом 6 этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель наставнической программы для конкретной наставнической пары/группы.

**10.7. Этап 7. Завершение программы наставничества.** Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары/группы и всей программы в целом, в формате личной и групповой рефлексии, а также проведения 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.

10.7.1. *Первый уровень завершения программы:* подведение итогов взаимодействия пар/групп Куратору программы важно тщательно координировать процесс завершения взаимодействия и осуществлять его оценку. Информация, полученная от участников при завершении взаимодействия, должна сопоставляться с данными конечной оценки, особенно если к формальной оценке эффективности программы привлекаются сторонние организации.

10.7.2 *Второй уровень завершения программы:* подведение итогов программы образовательного учреждения. Второй уровень - это общая встреча всех наставников и наставляемых, участвовавших в наставнических отношениях в рамках данной программы наставничества в учреждении. Задачи такой встречи: провести групповую рефлексию, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому немного отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

10.7.3. *Третий уровень завершения программы:* публичное подведение итогов и популяризация практик. Третий уровень - проведение открытого праздничного мероприятия (фестиваля) с публичным подведением итогов программы наставничества.

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование конкретных команд и наставников с отдельным награждением лучших команд и наставников.

## **11. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА**

11.1. Для оценки эффективности наставнической работы в учреждении выделяется ряд наиболее важных критериев оценки. (Приложения 8,9)

*1. В части оценки наставнической программы 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;
- положительная динамика в поступлении запросов участников на продолжение работы.

*2. В части определения эффективности всех участников наставнической деятельности:*

- степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности;
- уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности;

Мониторинг в наставнической деятельности понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации об этой деятельности и/или отдельных ее элементах, ориентированная на информационное обеспечение управления всем процессом этой деятельности.

Организация систематического мониторинга наставнической деятельности даёт чётко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым, а также, какова динамика развития наставляемого и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из 2 основных этапов:

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

### ***11.2. Мониторинг процесса реализации программы наставничества.***

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

Цели и задачи мониторинга процесса реализации программ наставничества направлены на 2 ключевые цели:

1. Оценка качества реализуемой программы наставничества. Оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учреждения и сотрудничающих с ним организаций.

2. 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.

Ожидаемые результаты. Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы.

Среди оцениваемых результатов: сильные и слабые стороны программы наставничества; возможности программы наставничества и угрозы ее реализации; количество собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

### ***11.3. Мониторинг влияния программ на всех участников.***

Второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников 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.

Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наиболее рациональной и эффективной стратегии формирования пар наставник-наставляемый.

Цели и задачи. Мониторинг программ наставничества направлен на 3 ключевые цели:

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. Среди задач, решаемых данным мониторингом, можно выделить: взаимную заинтересованность сторон; научное и практическое обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника; выдвижения описанных выше требований к личности наставника; определение условий эффективного наставничества; анализ

эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок в соответствии с результатами.

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

Ожидаемые результаты. Результатом мониторинга является оценка и динамика: - развития гибких навыков, необходимых для гармоничной личности; уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования; качества адаптации молодого специалиста на потенциальном месте работы, удовлетворенности педагогов собственной профессиональной деятельностью, а также описание психологического климата.

Все это позволит увидеть, как повлияла программа наставничества на участников, и спрогнозировать их дальнейшее развитие. Другим результатом мониторинга будут данные анализа и внесенные на их основании корректировки в рекомендации наиболее целесообразного объединения участников в пары наставник-наставляемый. По результатам тестов будет сформирован отчет в виде статистического анализа собранных данных.

**План мероприятий (дорожная карта)  
реализации (целевой модели) наставничества в Школе «Возможность»  
на 2021-2022 учебный год.**

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ответственный исполнитель	Результат. Вид документа
1	2	3	4	5
1	<b>Нормативное правовое регулирование реализации (целевой модели) наставничества</b>			
1.1.	Утверждение состава проектной группы по внедрению целевой модели наставничества в 2021 г.	до 30.09.2021	Макарова М.И.	Приказ ОО
1.2.	Назначение ответственного лица (куратора) за реализацию целевой модели наставничества в Школе «Возможность» (далее - куратор внедрения ЦМН)	до 30.09.2021	Макарова М.И.	Приказ ОО
1.3.	Разработка, согласование и утверждение дорожной карты реализации целевой модели наставничества в Школе «Возможность»	до 01.10.2021	Макарова М.И.	Дорожная карта, Приказ ОО
1.4.	Разработка и утверждение распорядительных актов о реализации ЦМН на уровне школы, включающие: - назначение ответственных за реализацию ЦМН в образовательной организации с описанием их обязанностей; - назначение ответственных за материально-техническое обеспечение программ наставничества в образовательной организации; - сроки проведения мониторинга эффективности программ наставничества; - планируемые результаты внедрения ЦМН в образовательной организации.	до 01.10.2021	Макарова М.И.	Приказы ОО
1.5.	Разработка и утверждение распорядительной документации для обеспечения развития инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала школы	до 01.10.2021	Макарова М.И.	Организационно-распорядительная документация
1.6.	Разработка и утверждение системы мотивации наставников в соответствии с механизмами, предусмотренными пунктом 5 методологии (целевой модели) наставничества, утвержденной распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145	до 01.10.2021	Макарова М.И.	Методические рекомендации, Распорядительные акты
2	<b>Организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка участников внедрения целевой модели наставничества</b>			
2.1	Информирование участников образовательных отношений о реализации целевой модели наставничества	28.09.2021	Макарова М.И.	Информация на сайте школы
2.2	Формирование перечня партнерских	до 10.09.2021	Егорова О.В.	Перечень партнерских

	организаций в целях привлечения их к реализации программ наставничества в рамках действующего законодательства			организаций
2.3	Формирование баз наставников на уровне школы	в течение всего периода реализации ЦМН	Макарова С.А.	Базы наставников, которые потенциально могут участвовать в программах наставничества, включая: - базы учеников для формы наставничества «ученик-ученик»; - базы педагогов для формы наставничества «учитель-ученик»; базы педагогов для формы наставничества «учитель-учитель» - базы выпускников;
2.4	Формирование баз программ наставничества на уровне школы	в течение всего периода реализации ЦМН	Макарова С.А.	Базы эффективных программ наставничества,
2.5	Разработка программно-методических материалов на уровне школы, необходимых для реализации целевой модели наставничества	до 15.10.2021	Макарова С.А.	Программно-методическое обеспечение реализации ЦМН
2.6	Информирование родителей, обучающихся образовательной организации, сообщества выпускников, предприятий о реализации целевой модели наставничества	с 1 по 15 октября 2021 г.	Егорова О.В.	Информационная кампания
2.7	Популяризация ЦМН через СМИ, информационные ресурсы сети Интернет, сообщества в социальных сетях, официальных ресурсах организаций - участников ЦМН	октябрь - декабрь 2021 г.	Смирнова Е.В.	Наполнение информационных ресурсов актуальной информацией
<b>3</b>	<b>Реализация целевой модели наставничества в Школе «Возможность» в 2021-2022 учебном году</b>			
3.1	Работа по созданию условий для работы по программе наставничества	октябрь-ноябрь 2021г.	Макарова С.А.	Нормативное обеспечение Распорядительная документация Программно-методическое обеспечение Материально-техническое обеспечение Организации - партнеры
3.2	Формирование базы наставляемых в 2021 – 2022 учебном году	с 15 по 29 октября 2021 г.	Егорова О.В.	База наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники
3.3	Формирование базы наставников для реализации ЦМН в 2021 - 2022 учебном году (отбор из числа потенциальных наставников в соответствии с сформированным на текущий учебный год перечнем запросов)	с 15 по 29 октября 2021 г.	Егорова О.В.	База наставников для участия в программах наставничества в 2021 - 2022 учебном году, подходящая для конкретных программ и запросов наставляемых
3.4	Обучение наставников	с 1 по 15 ноября 2021г	Макарова С.А.	Методические материалы
3.5	Формирование наставнических пар или групп	до 25 ноября 2021 г.	Макарова С.А.	Сформированные наставнические пары или

				группы, готовые продолжить работу в рамках программ
3.6	Организация работы наставнических пар или групп: - встреча-знакомство; - пробная встреча; - встреча-планирование; - совместная работа наставника и наставляемого (комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением обратной связи); - итоговая встреча.	в соответствии со сроками реализации программ наставничества	Макарова С.А	Реализация программ наставничества
3.7	Завершение наставничества: - подведение итогов работы в формате личной и групповой рефлексии; - проведение публичного мероприятия.	май 2022 г.	Макарова С.А	Фиксация результатов и организация комфортного выхода наставника и наставляемого из программы с перспективой продолжения цикла
<b>4</b>	<b>Содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик, различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов</b>			
4.1	Участие в тематических мероприятиях (фестивалях, форумах, конференциях наставников, конкурсах профессионального мастерства), нацеленных на популяризацию роли наставника с 2021 г.	в течение всего периода реализации ЦМН	Макарова С.А.	Утвержден комплекс тематических мероприятий
4.2	Создание специальных рубрик в социальных сетях, на официальном сайте школы	до 01.10.2021	Смирнова Е.В.	Сформирована система поддержки наставничества через сеть Интернет
4.3	Организация встреч с сообществом выпускников и/или представителями муниципальных организаций и предприятий, обучающимися с целью информирования о реализации программ наставничества	ноябрь - декабрь 2021 г.	Егорова О.В.	Выявление и распространение лучших наставнических практик, различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов
<b>5</b>	<b>Мониторинг и оценка результатов внедрения целевой модели наставничества</b>			
5.1	Осуществление персонифицированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества	декабрь 2021г – май 2022 г.	Егорова О.В.	Сформированы данные для проведения оценки вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества
5.2	Проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества	декабрь 2021г – май 2022 г.	Макарова С.А.	Получены данные опросе и реализации программ наставничества от участников программ и иных причастных к программам лиц
5.3	Сбор результатов мониторинга реализации программ наставничества в школе	декабрь 2021г – май 2022 г.	Егорова О.В.	Получены и обобщены на школьном уровне данные о внедрении ЦМН
<b>6</b>	<b>Мониторинг процесса реализации программ наставничества</b>			
5.1	Оценка качества реализации программ наставничества	май 2022 г.	Макарова С.А.	Оформлены и обобщены материалы в соответствии с приложением 2 к методическим рекомендациям

5.2	Оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников целевой модели наставничества	май 2022г.	Егорова О.В.	Оформлены и обобщены материалы в соответствии с приложением 2 к методическим рекомендациям
<b>6</b>	<b>Координация и управление реализацией внедрения целевой модели наставничества</b>			
6.1	Контроль реализации мероприятий по внедрению целевой модели наставничества:			
6.1.1	на уровне школы: - контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества; - контроль проведения программ наставничества.	С 1 октября 2021г по май 2022г	Макарова М.И.	Отчётная информация
6.2	Координирование внедрения целевой модели наставничества			
6.2.1	На уровне школы	В течение всего периода внедрения ЦМН	Макарова М.И.	Обеспечение реализации условий ЦМН

## **ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ**

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящее Типовое положение определяет цели, задачи и порядок организации наставничества.

1.2. Наставничество представляет собой форму обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

1.3. Целями наставничества являются:

- оказание помощи работникам в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения должностных обязанностей;
- адаптация в коллективе;
- воспитание дисциплинированности, требовательности к себе и заинтересованности в результатах труда.

1.4. Задачами наставничества являются:

- ускорение процесса профессионального становления работников, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности;
- адаптация работников к условиям осуществления трудовой деятельности, приобщение к корпоративной культуре;
- развитие у работников интереса к осуществляемой профессиональной деятельности;
- развитие профессионально значимых качеств личности;
- формирование активной гражданской и жизненной позиции;
- создание в коллективе благоприятного социально-психологического климата;
- снижение текучести кадров в организации и мотивация работников к установлению длительных трудовых отношений с работодателем.

### **2. Организация наставничества**

2.1. Наставничество устанавливается над следующими сотрудниками:

впервые принятыми на работу и не имеющими необходимых умений и навыков выполнения должностных обязанностей, в том числе выпускниками профессиональных образовательных организаций и образовательных организаций высшего образования;

принятыми на работу после продолжительного перерыва (более 6 месяцев) в осуществлении трудовой деятельности, в том числе по замещаемой должности (профессии);

переведенными (назначенными) на другую должность (профессию), если выполнение ими новых должностных обязанностей требует расширения и углубления профессиональных знаний и приобретения новых практических навыков.

2.2. Наставники подбираются из наиболее подготовленных работников, обладающих высокими профессиональными и моральными качествами, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе, имеющих стаж работы в организации и опыт работы по профессии (специальности, направлению подготовки) не менее двух лет.

К работе по наставничеству могут привлекаться также ветераны организации.

2.3. Наставничество устанавливается продолжительностью от одного месяца до одного года в зависимости от степени профессиональной подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

2.4. Число лиц, в отношении которых наставник одновременно осуществляет наставничество, определяется в зависимости от его профессиональной подготовки, опыта

наставнической деятельности и объема выполняемой работы. Максимальное число лиц, в отношении которых наставник одновременно осуществляет наставничество, не может превышать трех.

2.5. Назначение наставника осуществляется на добровольной основе с обязательным письменным согласием лица, назначаемого наставником, и лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

2.6. Утверждение кандидатуры наставника осуществляется не позднее 30 календарных дней со дня фактического допущения к работе лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

2.7. Утверждение кандидатуры наставника осуществляется приказом организации или иным документом, предусмотренным локальными актами организации.

2.8. Замена наставника производится в следующих случаях:

- прекращение трудового договора с наставником;
- перевод наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество, на иную должность (профессию) или в другое структурное подразделение организации;
- просьба наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- неисполнение наставником функций наставничества или своих должностных обязанностей;
- возникновение иных обстоятельств, препятствующих осуществлению наставничества.

– Замена наставника осуществляется приказом организации.

2.9. Срок наставничества, определенный приказом организации или иным документом, предусмотренным локальными актами организации, может быть продлен в случае временной нетрудоспособности, командировки или иного продолжительного отсутствия по уважительным причинам наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

2.10. Наставничество прекращается до истечения срока, установленного приказом организации или иным документом, предусмотренным локальными актами организации, в случае неисполнения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, обязанностей, предусмотренных настоящим Типовым положением.

2.11. Исходя из потребности лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в профессиональных знаниях и навыках, а также в соответствии с уровнем его начальной подготовки и опытом работы наставник составляет индивидуальный план прохождения наставничества (далее - индивидуальный план).

Индивидуальный план может включать:

- мероприятия по ознакомлению лица, в отношении которого осуществляется наставничество, с рабочим местом и коллективом;
- мероприятия по ознакомлению лица, в отношении которого осуществляется наставничество, с должностными обязанностями, квалификационными требованиями;
- совокупность мер по профессиональной и должностной адаптации лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- изучение теоретических и практических вопросов, касающихся исполнения должностных обязанностей;
- выполнение лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, практических заданий;
- перечень мер по закреплению лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, профессиональных знаний и навыков;
- перечень мер по содействию в выполнении должностных обязанностей;
- другие мероприятия по наставничеству.

2.12. Индивидуальный план составляется наставником не позднее 10 дней со дня

утверждения его кандидатуры приказом организации.

2.13. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, знакомится с индивидуальным планом.

2.14. По завершении наставничества наставник составляет отчет о выполнении индивидуального плана лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, в том числе содержащий рекомендации по его дальнейшему профессиональному развитию.

2.15. По завершении наставничества лицо, в отношении которого осуществлялось наставничество, составляет отчет о процессе прохождения наставничества и работе наставника, включая оценку деятельности наставника.

2.16. Результатами эффективной работы наставника считаются:

- формирование у лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, практических навыков выполнения должностных обязанностей;
- применение лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, рациональных и безопасных приемов и методов труда;
- освоение и использование лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, в практической деятельности нормативных правовых актов и иных документов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей, умение применять полученные теоретические знания при выполнении должностных обязанностей;
- положительная мотивация к профессиональной деятельности и профессиональному развитию;
- самостоятельность лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, при принятии решений и выполнении им должностных обязанностей;
- дисциплинированность и исполнительность при выполнении распоряжений и указаний, связанных с выполнением должностных обязанностей.

2.17. В целях поощрения наставника за осуществление наставничества работодатель вправе предусмотреть:

- доплату, размер которой устанавливается локальными нормативными актами организации в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации;
- объявление благодарности, награждение почетной грамотой организации, вручение ценного подарка;
- представление к государственным и ведомственным наградам;
- помещение фотографии наставника на доску почета организации;
- награждение нагрудным знаком наставника;
- внесение предложения о включении в кадровый резерв для замещения вышестоящей должности;
- внесение предложения о назначении на вышестоящую должность;
- материальное поощрение (выплаты стимулирующего характера, установленные локальными нормативными актами организации);
- присвоение почетного звания "Лучший наставник организации".

2.18. За ненадлежащее исполнение обязанностей наставник может быть привлечен к дисциплинарной ответственности.

### **3. Руководство наставничеством**

3.1. Организация наставничества в образовательном учреждении возлагается на руководителя данного учреждения или куратора, который осуществляет следующие функции:

- определяет (предлагает) кандидатуру наставника;
- определяет число лиц, в отношении которых наставник одновременно осуществляет наставничество;
- определяет (предлагает) срок наставничества;
- утверждает индивидуальный план;

- утверждает отчет о выполнении индивидуального плана лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество;
- осуществляет контроль деятельности наставника и деятельности закрепленного за ним лица, в отношении которого осуществляется наставничество, вносит необходимые изменения и дополнения в процесс работы по наставничеству;
- создает необходимые условия для совместной работы наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- проводит по окончании периода наставничества индивидуальное собеседование с лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество;
- вносит предложения о замене наставника;
- вносит предложения о поощрении наставника;
- обеспечивает своевременное представление надлежаще оформленных документов по итогам наставничества.

3.2. Руководитель или куратор организации осуществляет организационное и документационное сопровождение процесса наставничества и координацию работы по наставничеству, в том числе:

- оказание методической и консультационной помощи наставникам, в том числе в разработке и реализации индивидуального плана;
- подготовку проектов локальных нормативных актов и документов, сопровождающих процесс наставничества;
- анализ, обобщение и распространение положительного опыта наставнической деятельности;
- проведение анкетирования лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, с целью выявления эффективности работы с ними наставников.

Руководитель или куратор организации может проводить выборочное тестирование лиц, в отношении которых осуществлялось наставничество, с целью проверки приобретенных ими знаний и навыков.

3.3. Руководитель организации или куратор в целях развития наставничества в организации обеспечивает:

- организацию повышения квалификации наставников;
- совершенствование наставнической деятельности в соответствии с потребностями организации;
- стимулирование положительных результатов наставнической деятельности;
- систематическое рассмотрение вопросов, связанных с наставнической деятельностью, высшим руководством организации.

## **4. Права и обязанности наставника**

4.1. Наставник имеет право:

- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- вносить предложения руководителю структурного подразделения, в котором работает лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, о создании условий для совместной работы;
- вносить предложения руководителю структурного подразделения, в котором работает лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, о его поощрении, наложении на него дисциплинарного взыскания, переводе на другую должность (профессию);
- обращаться с заявлением к руководителю структурного подразделения с просьбой о сложении с него обязанностей наставника конкретного работника, в отношении которого осуществляется наставничество;
- требовать от лица, в отношении которого осуществляется наставничество,

выполнения указаний по вопросам, связанным с производственной деятельностью;

- осуществлять контроль деятельности лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в форме личной проверки выполнения заданий, поручений, проверки качества выполненной работы.

#### 4.2. Наставник обязан:

- руководствоваться требованиями законодательства Российской Федерации и локальных нормативных актов организации при осуществлении наставнической деятельности;

- способствовать формированию у лица, в отношении которого осуществляется наставничество, высоких профессиональных и морально-психологических качеств;

- оказывать содействие лицу, в отношении которого осуществляется наставничество, в исполнении его должностных обязанностей, ознакомлении с основными направлениями деятельности, полномочиями и организацией работы в организации, основами корпоративной культуры;

- оказывать содействие лицу, в отношении которого осуществляется наставничество, в изучении законодательства Российской Федерации и локальных нормативных актов организации, регламентирующих исполнение должностных обязанностей лица, в отношении которого осуществляется наставничество;

- способствовать освоению лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, практических приемов и способов качественного выполнения своих должностных обязанностей, устранению допущенных ошибок;

- передавать лицу, в отношении которого осуществляется наставничество, накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам, передовым и безопасным методам работы;

- привлекать к участию в общественной жизни коллектива организации;

- воспитывать у лица, в отношении которого осуществляется наставничество, дисциплинированность и исполнительность, нацеленность на результативную работу, рост производительности труда, проявлять требовательность в вопросах соблюдения норм профессиональной этики;

- периодически докладывать руководителю структурного подразделения о процессе адаптации лица, в отношении которого осуществляется наставничество, его дисциплине и поведении, результатах профессионального становления.

## **5. Права и обязанности лица,**

### **в отношении которого осуществляется наставничество**

5.1. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, имеет право:

- пользоваться имеющимся оборудованием, инструментами, материалами, документами, литературой и иной инфраструктурой организации в целях исполнения своих должностных обязанностей и прохождения наставничества;

- участвовать в составлении индивидуального плана;

- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с должностными обязанностями;

- обращаться к руководителю структурного подразделения с ходатайством о замене наставника.

5.2. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, обязано:

- изучать законодательство Российской Федерации, локальные нормативные акты организации и руководствоваться ими при исполнении должностных обязанностей;

- выполнять мероприятия индивидуального плана в установленные в нем сроки;

- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка организации;

- знать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления деятельности, полномочия и организацию работы в организации;

- выполнять указания и рекомендации наставника по исполнению должностных обязанностей;
- совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного исполнения должностных обязанностей;
- устранять совместно с наставником допущенные ошибки;
- проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе;
- обучаться наиболее рациональным приемам и передовым методам работы;
- не совершать поступков, которые могут нанести вред авторитету коллектива организации;
- участвовать в общественной жизни коллектива организации.

#### **6. Документы, регламентирующие наставничество.**

К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- настоящее Положение;
- приказ директора ОУ об организации наставничества;
- планы работы методического совета;
- протоколы заседаний школьных методических объединений (ШМО), педагогического совета, на которых рассматривались вопросы наставничества;
- методические рекомендации и обзоры по передовому опыту проведения работы по наставничеству