

ГБОУ СОШ № 256 Адмиралтейского района Санкт-Петербурга

Принята педагогическим советом  
Протокол от 30.08.2021 № 1  
С учетом мнения Совета родителей  
31.08.2021  
С учетом мнения совета обучающихся  
31.08.2021



Утверждаю  
Директор

Христюк Т.М.

Приказ от 31.08.2021 № 147-ОД

ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА

Санкт-Петербург  
2021

## Структура целевой модели наставничества

1. Пояснительная записка .....	3
2. Нормативные основы целевой модели наставничества.....	4
3. Задачи целевой модели наставничества.....	4
4. Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества .....	4
5. Структура управления реализацией целевой модели наставничества.....	.5
6. Кадровая система реализации целевой модели наставничества.....	5
7. Этапы реализации Целевой модели наставничества .....	6
8. Формы наставничества .....	8
9. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества.....	11
10. Механизмы мотивации и поощрения наставников .....	12

## 1. Пояснительная записка.

Настоящая Целевая модель наставничества ГБОУ СОШ №256 Адмиралтейского района Санкт – Петербурга разработана в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов "Современная школа", "Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование".

**Целью** внедрения целевой модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации обучающихся, педагогических работников (далее - педагоги) разных уровней образования и молодых специалистов ГБОУ СОШ № 256

Создание целевой модели наставничества в ГБОУ СОШ №256 позволит решить задачу адаптации учителей на рабочем месте, учитывать потребности молодых педагогов, предупреждать отток кадров, а также создавать условия для помощи всем педагогам, имеющим профессиональный дефицит.

### **В программе используются следующие понятия и термины.**

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

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

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

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

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

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

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

## **2. Нормативные основы целевой модели наставничества.**

### **Нормативные правовые акты Российской Федерации.**

- Конституция Российской Федерации.
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".
- Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-р.
- Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года (утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р).
  - Распоряжение министерства образования Российской Федерации № Р-145 от 25 декабря 2019 г. «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».

### **Нормативные правовые акты ГБОУ СОШ № 256**

- Устав ГБОУ СОШ № 256 Адмиралтейского района Санкт-Петербурга
- Программа развития ГБОУ СОШ № 256
- Положение о наставничестве ГБОУ СОШ № 256.

## **3. Задачи Целевой модели наставничества**

1. Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели.
2. Разработка и реализация программы наставничества.
3. Реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение (осуществляется куратором программы) и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в программе наставничества.
4. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.
5. Осуществление персонифицированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества.
6. Проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества в лицее.

## **4. Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества**

1. Измеримое улучшение показателей, обучающихся в образовательной, культурной, спортивной сферах.
2. Улучшение психологического климата в ГБОУ СОШ № 256 как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
3. Плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе отношений начинающих и опытных специалистов.

4. Адаптация учителя в новом педагогическом коллективе.
5. Измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников школы, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
6. Рост мотивации к учебе и саморазвитию учащихся.
7. Рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия.
8. Формирование осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации.
9. Формирования активной гражданской позиции обучающихся.
10. Повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров.
11. Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения.
12. Снижение проблем адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.

## 5. Структура управления реализацией целевой модели наставничества

Уровни структуры	Направления деятельности
Администрация ГБОУ СОШ № 256	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества ГБОУ СОШ № 256</li> <li>2. Разработка и утверждение программы наставничества в рамках целевой модели.</li> <li>3. Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели наставничества в ГБОУ СОШ № 256</li> <li>4. Реализация программ наставничества.</li> <li>5. Реализация кадровой политики в программе наставничества.</li> <li>6. Назначение куратора(ов) внедрения целевой модели наставничества.</li> </ol>
Куратор (ы) целевой модели наставничества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование базы наставников и наставляемых.</li> <li>2. Организация обучения наставников (в том числе через дистанционные технологии).</li> <li>3. Контроль внедрения целевой модели наставничества.</li> <li>4. Решение организационных вопросов в процессе реализации программы наставничества.</li> <li>5. Мониторинг эффективности реализации целевой модели наставничества.</li> </ol>
Наставники и наставляемые	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация форм наставничества: «ученик-ученик», «учитель-учитель»</li> </ol>

## 6. Кадровая система реализации целевой модели наставничества

В целевой модели наставничества выделяется три главные роли:

1. *Наставляемый* – участник программы, который через взаимодействие с наставниками при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, личные и

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

2. *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.

3. *Куратор(ы)* – сотрудник(и) ГБОУ СОШ № 256, который (е) отвечает (ют) за организацию всего цикла программы наставничества.

Реализация программы происходит через работу куратора с базой наставляемых и базой наставников.

Формирование этих баз осуществляется директором ГБОУ СОШ № 256, куратором, педагогами, классными руководителями и иными лицами, располагающими информацией о потребностях педагогов и подростков - будущих участников программы.

Наставляемым могут быть обучающиеся:

- проявившие выдающиеся способности;
- демонстрирующие неудовлетворительные образовательные результаты;
- с ограниченными возможностями здоровья;
- попавшие в трудную жизненную ситуацию;
- имеющие проблемы с поведением.

4.7. Наставляемыми могут быть педагоги:

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

4.8. Наставниками могут быть:

- обучающиеся, мотивированные помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах;
- педагоги и специалисты с опытом работы более 3-х лет, заинтересованные в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
- родители обучающихся – активные участники родительских советов;
- выпускники, заинтересованные в поддержке лицея;
- сотрудники предприятий, заинтересованные в подготовке будущих кадров;
- успешные предприниматели или общественные деятели, которые обладают управленческими навыками: умеют формулировать и ставить цели и задачи, планировать работу, организовывать и контролировать работу, анализировать полученные результаты и вносить коррективы.

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

## **7. Этапы реализации Целевой модели наставничества**

Этапы наставнической деятельности в рамках 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.

Этап	Мероприятия	Результат
Подготовка условий для запуска программы наставничества.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Изучение и систематизация имеющихся материалов по проблеме наставничества.</li><li>2. Подготовка нормативной базы реализации целевой модели наставничества в ГБОУ СОШ № 256.</li><li>3. Информирование родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях наставничества.</li></ol>	Дорожная карта реализации наставничества.  Пакет нормативных документов – основание для реализации программы.
Формирование базы наставляемых	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Выявление конкретных проблем, обучающихся лица, которые возможно решить с помощью наставничества.</li><li>2. Сбор и систематизация данных о наставляемых и формирование базы.</li></ol>	Сформированная база наставляемых
Формирование базы наставников	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Формирование базы из числа учащихся, мотивированных на помощь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах.</li><li>2. Формирование базы данных из числа педагогов и специалистов с опытом работы более 3-х лет, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы.</li><li>3. Формирование базы из числа родителей, активных участников родительских советов и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией.</li></ol>	Сформированная база наставников
Отбор и обучение	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Обучение наставников для работы с наставляемыми.</li></ol>	Подготовка материалов
Формирование наставнических пар / групп	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Проведение серии встреч с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате.</li><li>2. Закрепление наставнических пар / групп</li></ol>	Приказ «Об наставнических пар/групп»
Организация и осуществление работы наставнических пар / групп	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Организация комплекса последовательных встреч наставников и наставляемых.</li><li>2. Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками.</li></ol>	Промежуточная оценка программы

Завершение наставничества	1. Подведение итогов работы каждой пары/группы. 2. Подведение итогов программы. 3. Мотивация и поощрение наставников.	Результаты мониторинга
---------------------------	---	------------------------

## 8. Формы наставничества

Для успешной реализации целевой модели наставничества, исходя из образовательных потребностей ГБОУ СОШ № 256, в целевой модели наставничества рассматриваются 3 формы наставничества: «ученик – ученик», «учитель – учитель», «учитель-ученик».

### 8.1 Форма наставничества «ученик – ученик».

**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 среды.
5. Создание комфортных условий и коммуникаций внутри ГБОУ СОШ № 256.

**Результат:**

1. Повышение уровня обученности и качества обученности в ГБОУ СОШ № 256.
2. Улучшение психоэмоционального фона внутри группы, класса, школы в целом.
3. Снижение числа обучающихся состоящих на ВШК и ОПДН.
4. Снижение количества жалоб от родителей и педагогов, связанных с конфликтами внутри коллектива обучающихся.

#### 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.

## 8.2. Форма наставничества «Учитель – учитель».

**Цель** - разносторонняя поддержка для успешного закрепления на месте работы молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня и поддержка нового сотрудника при смене его места работы, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

**Задачи:**

1. Способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности.
2. Развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса.
3. Ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности.
4. Прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации.
5. Ускорить процесс профессионального становления педагога/учителя.

**Результат:**

1. Высокий уровень включенности молодых специалистов и новых педагогов в педагогическую работу и культурную жизнь образовательной организации.
2. Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциала.
3. Улучшение психологического климата в ГБОУ СОШ № 256.
4. Повышение уровня удовлетворенности в собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния специалистов.
5. Рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе.
6. Сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами.
7. Рост числа собственных профессиональных работ (статей, исследований, методических практик молодого специалиста и т. д.)

### Возможные варианты программы наставничества «учитель – учитель»

Формы взаимодействия	Цель
«Опытный педагог – молодой специалист»	Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы.
«Опытный классный руководитель – молодой специалист»	Поддержка для приобретения необходимых профессиональных навыков в работе с классным коллективом и закрепления на месте работы.
«Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы»	Реализация психоэмоциональной поддержки, сочетаемой с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив.
«Педагог новатор – консервативный педагог»	Помощь в овладении современными программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями.
«Опытный предметник – неопытный предметник»	Методическая поддержка по конкретному предмету.

### Форма наставничества «Учитель – ученик».

**Цель** - разносторонняя поддержка учащихся, имеющих какие-либо проблемы или потребности со стороны педагогического работника, а также создание комфортной психологической среды внутри класса /группы/ ГБОУ СОШ № 256.

**Задачи:**

1. Способствовать формированию потребности заниматься исследовательской деятельностью, проектами и т.д. под руководством наставника;
2. Развивать интерес к углубленному изучению материала;
3. Ориентировать обучающегося на творчество, развитие своих способностей, поиск интересов;
4. Повышение уровня обученности и качества обученности.

**Результат:**

1. Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного потенциала ученика.
2. Улучшение психологического климата в ГБОУ СОШ № 256.
3. Повышение уровня удовлетворенности собственной работой учителя.
4. Рост числа обучающихся, желающих заниматься исследовательской, проектной, творческой деятельностью.
5. Сокращение числа конфликтов.

### Возможные варианты программы наставничества «учитель – учитель»

Формы взаимодействия	Цель
Учитель-предметник - ученик	Выполнение роли наставника при написании проекта, исследовательской работы и т.д.
Педагог - ученик	Психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или с развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков.
Классный руководитель-ученик	Адаптация к новым условиям обучения, адаптация, включение в общие дела и т.д.

## **9. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества.**

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

Организация систематического мониторинга программ наставничества дает возможность четко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), а также какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) оценка качества процесса реализации программы наставничества;
- 2) оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

9.1. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества.

Этап 1. Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп «наставник-наставляемый».

Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения ГБОУ СОШ № 256, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри лицея, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели мониторинга:

- 1) оценка качества реализуемой программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри ГБОУ СОШ № 256 и сотрудничающих с ней организаций.

Задачи мониторинга:

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
  - обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника;
  - контроль хода программы наставничества;
  - описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
  - определение условий эффективной программы наставничества;
  - контроль показателей социального и профессионального благополучия.
- 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.

9.2. Мониторинг и оценка влияния программ наставничества на всех участников.

2. Второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества; развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся в образовательную деятельность; качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ; динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных,

мотивационных и социальных черт участников.

Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наличии положительной динамики влияния программ наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности, о снижении уровня тревожности в коллективе, а также о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар "наставник-наставляемый".

Цели мониторинга влияния программ наставничества на всех участников.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).
3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник-наставляемый».

Задачи мониторинга:

- научное и практическое обоснование требований к процессу организации программы наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности наставника;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами;
- сравнение характеристик образовательного процесса на "входе" и "выходе" реализуемой программы.

## **10. Механизмы мотивации и поощрения наставников**

Участники системы наставничества в лицее, показавшие высокие результаты, могут быть представлены к следующим видам поощрений:

- объявление благодарности, награждение почетной грамотой и др.;
- размещение информации на сайте ОУ;
- благодарственные письма родителям наставников из числа обучающихся;

Администрация лицея вправе применять иные методы нематериальной и материальной мотивации с целью развития и пропаганды института наставничества и повышения его эффективности.

