



КОМИТЕТ ПО ДЕЛАМ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА  
МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«ЛИЦЕЙ № 67 Г.ЧЕЛЯБИНСКА»

Ул. С.Кривой, д.40, г.Челябинск, 454080, тел./факс: (351) 8263-86-86, e-mail: [chelmou-67@yandex.ru](mailto:chelmou-67@yandex.ru), <http://www.chel67.ru>  
ОГРН 1027403887499, ИНН 7453057054, КПП 745301001, р/сч 40703810190004000994 в ОАО «ЧЕЛЯБИНВЕСТБАНК»,  
БИК 047501779, кор/сч 30101810400000000779 в ГРКЦ ГУ Банка России по Челябинской области, г.Челябинск



«УТВЕРЖДАЮ»

Директор MAOU «Лицей № 67  
г. Челябинска»

С.П. Веретенникова

2021 г.

**Целевая модель наставничества обучающихся**

**«учитель-ученик»**

**MAOU «Лицей № 67 г. Челябинска»**

Челябинск, 2021

## Оглавление

Введение .....	2
1. Концептуальные обоснования целевой модели наставничества .....	3
2. Актуальность целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик» как компонента системы образования Лицея .....	7
3. Цель, задачи, результаты внедрения целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик» в Лицее .....	12
4. Механизмы реализации. Содержательный компонент системы наставничества (мероприятия) .....	14
5. Технологический компонент системы наставничества .....	22
6. Оценочно-диагностический компонент системы наставничества .....	24
7. Сроки и этапы реализации целевой модели наставничества. Участники реализации .....	31
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	33

## Введение

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

**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.

К реализуемым формам наставничества в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» (далее Лицее), относятся:

- «ученик – ученик»,
- «учитель – ученик».

В рамках каждой из указанных форм предполагается решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом уровня обучения/профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов трех факторов (элементов/участников) системы: наставляемого, наставника (и его организации / предприятия) и региона.

Реализация моделей взаимосвязана между собой по целям, результатам. Они предусматривают единые подходы инструментарий реализации, т.к. реализуют единую



цель.

**Форма наставничества «учитель – ученик»** предполагает взаимодействие учителя и обучающегося общеобразовательной организации, при которой наставник оказывает комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

### **1. Концептуальные обоснования целевой модели наставничества**

В качестве **концептуального обоснования** целевой модели наставничества в образовательных организациях выдвигаются следующие положения:

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

**Нормативно-правовые основания внедрения модели наставничества в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска»** (далее – Лицее) представлены рядом документов, соответствующих требованиям международных конвенций:

- всеобщая Декларация Добровольчества (принятая на XVI Всемирной Конференции Международной Ассоциации Добровольческих Усилий – IAVE, 2001 г.);
- Конвенция о правах ребенка (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989).

Документы федерального и регионального уровней:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ст. 28, 47, 48.
- Указ Президента РФ от 01.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
- Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».



– Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.11.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества в Челябинской области».

**Реализация программы наставничества в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска»** 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 продвижения благополучия и безопасности подростка* (принцип «не навреди») предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому (никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы наставляемого);
- *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.

Внедрение целевой модели наставничества является сложной, многогранной проблемой, поэтому для её решения необходимо использовать **системный, комплексный, личностно-ориентированный, аксиологический подходы**, которыми широко пользуются ведущие исследователи.

*Системный подход* заключается в том, что феномен «наставничество» рассматривается как система, имеющая определённое строение и законы функционирования. Компоненты системы относительно самостоятельны, но не изолированы и находятся во взаимосвязи, постоянном развитии и движении, причём способ взаимодействия элементов системы определяет её структурное построение и обеспечивает устойчивость. Базовым основанием для системного подхода выступает холистический принцип, который утверждает целостность любой системы, а именно возникновение нового качества, которое не может возникнуть при аддитивном сложении составляющих систем.

Б.Ф. Ломов, В.П. Беспалько считают, что системный анализ предполагает многомерность образования, его многоуровневость, иерархичность, многомерную классификацию его свойств, признание его полидетерминированности и изучение взятого материала в его развитии.

Опираясь на труды Ю.Н. Конаржевского, мы рассматриваем четыре аспекта применения системного анализа: генетический, морфологический, функциональный и структурный. Применение системного анализа к развитию наставляемых обуславливает построение целостной системы, в которой реализуются следующие требования:

1. Генетический (исследовать происхождение системы, процесс ее развития).
2. Морфологический аспект (выделить составляющие элементы каждого компонента).
3. Структурный аспект (выделить внутреннюю организацию системы, определить связи между элементами).
4. Функциональный аспект (раскрыть роль компонентов развития наставляемых).

*Комплексный подход*, в котором комплекс – это совокупность составных частей какого-то явления или процесса, которые взаимно дополняют, обогащают и обеспечивают его цельное качественное существование или функционирование.

Комплексный подход (Б.Г. Ананьев, Б.Ф. Ломов и др.) предполагает учет всего многообразия факторов, которые могут повлиять на результат исследования. Комплекс –



это совокупность составных частей какого-то явления или процесса, которые взаимно дополняют, обогащают и обеспечивают его цельное качественное существование или функционирование. Комплексность – это всесторонность изучения ребенка, подразумевающая исследование не только отдельной изолированно взятой функции, но и взаимосвязи с другими сторонами психики.

*Личностно-ориентированный подход* (В.А. Караковский, И.С. Якиманская и др.) основан на идеях о деятельностной модели формирования личности. Его необходимо применять в связи с приоритетом потребностей, целей и ценностей развития наставляемого при организации наставничества, максимальным учетом индивидуальных, субъектных и личностных особенностей обучающихся. В рамках личностно-ориентированного подхода (А.В. Дубинина, Е.В. Бондаревская и др.) личность рассматривается как активный субъект деятельности, включенный в сложную систему полисубъектных «субъект-субъектных» и «субъект-объектных» отношений. Личность, согласно этому подходу, развивается в деятельности, в условиях социализации индивида и целенаправленного воспитания. Личностный подход предполагает, что и педагоги, и учащиеся относятся к каждому человеку как к самостоятельной ценности, а не как к средству для достижения своих целей. Подход к человеку как средству – это или непризнание, или осуждение, или стремление изменить его индивидуальность.

*Аксиологический подход* (Д.А. Леонтьев, В.А. Караковский, В.А. Сластенин и др.) позволяет рассматривать человека как высшую ценность общества, изучать психолого-педагогические и социальные условия, обеспечивающие полноценное развитие и равенство ученика при взаимодействии с другими участниками проекта.

Согласно В.А. Сластенину, основными объектами, к которым у учащихся должно быть сформировано ценностное отношение, является общество, коллектив, человек как высшая ценность, природа, учение, искусство и др. Каждый из этих объектов в процессе осмысления и оценивания его ребенком раскрывает ему ряд важных ценностей (мир, дружба, семья, мать, отец, здоровье, труд и т.д.).

*Компетентностный подход* (А.И. Зимняя, А.В. Хуторской и др.) позволяет в процессе образования формировать готовность и способность обучающегося самостоятельно и ответственно решать профессиональные и личностные проблемы, связанные с умением добывать и адекватно использовать знания, применяя их в реальных ситуациях, что способствует саморазвитию и самореализации личности.



## 2. Актуальность целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик» как компонента системы образования Лицея

**Вызовы современного мира** затрагивают образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы.

*Ускорение изменений, нестабильность.* В связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость. Именно способность человека реализовать свой потенциал в таких условиях и внести вклад в экономическое, социальное, культурное развитие региона и страны определяет в конечном итоге эффективность системы образования. Для этого системе образования нужны технологии, которые позволят раскрывать потенциал каждого, быстро и эффективно обмениваться опытом. В том числе опытом жизненных ситуаций, который крайне сложно воссоздать в образовательной организации по объективным причинам (разнообразный профессиональный опыт, опыт совершения жизненного выбора, опыт социализации ребенка с особенностями развития и т.д.).

*Беспрецедентная информационная насыщенность.* Насыщенность и одновременно противоречивость информационной, образовательной, социальной среды, где формируется личность, вызывает у неподготовленного объекта информационного воздействия (подростка, молодого специалиста, студента) потребность в человеке, который станет для него «проводником». Учитывая возрастные особенности, родитель не воспринимается подростком как авторитет в области получения информации. Ровесники сами могут испытывать те же проблемы – чувствовать себя дезориентированными и растерянными, испытывать трудности с самоидентификацией, с выбором жизненного пути, становлением своих принципов. Общение подростка с педагогами часто формализовано и ограничено исключительно ролями в рамках образовательного процесса. Участие в жизни образовательной организации других взрослых (например, выпускников) в основном носит временный и редкий характер. Именно наставник на основе доверительных отношений способен помочь подростку сориентироваться в насыщенной и противоречивой информационной и социальной среде, выставить приоритеты, регулировать «входящую информацию», очертить контур своей личности и интересов, управлять временем.

*Колоссальное количество социальных связей.* Постоянная включенность в поле



социальных взаимодействий, прежде всего в социальных сетях, высокая частота и интенсивность общения – все эти относительно новые для человека состояния могут привести формирующуюся личность к социальной дезадаптации, замкнутости и отчуждению, к проблемам с выстраиванием продуктивной коммуникации. Параллельно с этими тенденциями наблюдается тренд на снижение интенсивности неформального общения, прежде всего с более зрелыми людьми, нарушается связь поколений. В образовательных организациях, где во многом и формируется личность человека, общение со взрослыми часто строго ограничено учебными ролями и субординацией. При этом неформальное общение с более зрелой личностью — это фактор формирования самостоятельности, самоопределения, развития коммуникационных навыков подростка.

Социально-экономические и политические изменения в современном обществе актуализируют потребность по переосмыслению целей, средств, результатов образования и процесса их достижения в связи с переходом современной школы на новый уровень развития в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами (далее по тексту – ФГОС). ФГОС общего образования ставят перед общеобразовательными организациями задачи, решению которых достаточно эффективно должна способствовать наставническая деятельность. Система наставничества способна интенсифицировать процесс становления личности учащегося и формирования у него мотивации к саморазвитию и эффективной учебной деятельности.

Взаимодействие в системе наставничества «учитель-ученик» предполагает взаимодействие учителя и обучающегося общеобразовательной организации. Наставники-учителя могут оказывать положительное воздействие на подопечных через создание комфортной образовательной среды для формирования их социальной и учебной активности, что впоследствии способствует развитию таких социальных качеств, как личный пример, чувство равенства и ответственности, грамотное принятие решений и способность производить социально значимые действия, проявляющиеся во взаимодействии с другими людьми.

Наставник в процессе взаимодействия с наставляемым продолжает развиваться и сам, как личность. Наставническая деятельность будет способствовать развитию способности педагога продуктивно решать новые профессиональные задачи за счет стимулирования саморегуляции, активного включения в процессы самоопределения и самосознания.

В основе деятельности реализации модели «учитель-ученик», роль учителя как наставника лежит в плоскости восполнения того или иного образовательного дефицита, сопровождаемого обучающегося или группы обучающихся. В этом отношении



деятельность наставника близка педагогической поддержке, теоретико-методологические и научно-практические основы которой разработаны в трудах отечественных авторов 1990–2000-х годов. (О. С. Газман<sup>1</sup>, С. С. Гиль<sup>2</sup>, Н. Б. Крылова<sup>3</sup> и др.).

По мнению указанных авторов, суть педагогической поддержки состоит в том, чтобы оказать помощь человеку в преодолении тех или иных внешних барьеров, которые самостоятельно он не способен преодолеть. В качестве внешнего барьера может выступать дефицит ресурсов для реализации собственных инициатив, отсутствие организационных или иных механизмов. Однако во всех случаях внешний барьер является вторичным относительно внутренней неготовности сопровождаемого самостоятельно преодолеть этот барьер. Такая неготовность и названа «образовательным дефицитом». Когда внутренний образовательный дефицит будет восполнен, сопровождаемый будет самостоятельно преодолевать внешние препятствия. Таким образом, сущность деятельности учителя-наставника в образовании включает не только педагогическую поддержку, но и устранение внутренних образовательных дефицитов обучающихся, т. е. создание условий для формирования у них готовности самостоятельно разрешать тот или иной тип социальных, образовательных или профессиональных проблем.

Общим признаком всех типов образовательных дефицитов является недостаток самостоятельности сопровождаемого. Соответственно конечным результатом деятельности наставника (и важнейшим поведенческим показателем успешности его деятельности) является обретение сопровождаемым способности к самостоятельным действиям, решению проблем, преодолению барьеров, самоуправлению процессами собственного развития, образования, адаптации, карьерного роста и т. д. (в зависимости от типа наставничества).

Психолого-педагогическая основа наставничества может быть представлена как четыре пары взаимодействующих процессов, при этом в каждой паре первый процесс является основным, второй – вспомогательным.

1. Базовая деятельность учителя наставника – деятельность наставника по сопровождению, в которую учитель включен (в качестве человека (профессионала), обладающего соответствующим опытом) и в которую он призван погрузить сопровождаемого. Это может быть образовательная, профессиональная, досугово-развивающая, творческая, коммуникативная деятельность. Но во всех случаях само

---

<sup>1</sup>Газман О. С. Педагогическая поддержка детей в образовании как инновационная проблема // Новые ценности образования: десять концепций и эссе. М., 1995 – Вып. 3. – С. 58–64.

<sup>2</sup>Гиль С. С. Муниципальная система социально-педагогической поддержки молодежных инициатив: дис. ... д-ра пед. наук. – Оренбург, 2001. – 352 с.

<sup>3</sup>Крылова Н. Б. Педагогическая, психологическая и нравственная поддержка как пространство личностных изменений ребенка и взрослого // Классный руководитель. – 2000. – № 3. – С. 92–103.



наставничество – это второй вид деятельности для наставника, который можно рассматривать как своего рода производную от его базовой деятельности.

2. Деятельность сопровождаемого (образовательная, профессиональная, волонтерская, предпринимательская и т. д.) – деятельность наставника. Наличие сопровождаемого, обладающего определенным образовательным дефицитом, является центральным фактором, требующим необходимости наставника, и одновременно центральным условием, обеспечивающим возможность наставничества. При этом вид наставнической деятельности и компетенции наставника должны соответствовать типу образовательного дефицита.

3. Базовый процесс развития сопровождаемого (социализации, самоопределения, идентификации и т. д.) – наставничество. Вид наставнической деятельности и компетенции наставника должны соответствовать типу базового процесса развития.

4. Развитие сопровождаемого в процессе деятельности – деятельность сопровождаемого (учебная, игровая, трудовая, проектно-исследовательская) и т. д. Наставник оказывает педагогическое воздействие на базовые процессы развития не непосредственно, а путем вовлечения сопровождаемого в ту или иную деятельность, с последующей организацией ее обсуждения и осмысления полученного опыта.

Деятельность наставника предполагает решение комплекса следующих задач.

1. Трансляция ценностно-смысловых установок деятельности, в которую совместно вовлечены обучающийся и наставник.

2. Выявление и актуализация у сопровождаемого «сильной» (внутренней, устойчивой) мотивации к деятельности.

3. Педагогическая поддержка сопровождаемого в процессе его обучения деятельности (прежде всего получения, закрепления новых знаний, умений и компетенций).

4. Создание условий освоения деятельности, сочетающих психологический комфорт и «развивающий дискомфорт», безопасность для жизни и здоровья – и определенную степень риска, необходимую для формирования самостоятельности и ответственности сопровождаемого.

Обозначенные особенности наставничества определяют чрезвычайно широкий охват сферы деятельности наставников в образовании, включая различные ступени образования (начальное, общее, среднее), а также неформальные образовательные практики (дополнительное образование детей и взрослых, общественные детские и молодежные объединения), профориентационную работу с обучающимися.

**Анализ результатов мониторинга реализации программ общего и**



**дополнительного образования в Лицее** позволил выявить следующие образовательные дефициты обучающихся:

- несформированность субъектной позиции, возрастная или индивидуальная несамостоятельность («ограниченные возможности самоопределения»);
- социальная дезадаптация;
- осложненная ситуация развития – группы риска (дети-сироты, подростки, состоящие на учёте в органах внутренних дел, семьи мигрантов, социально незащищенные категории населения и т.д.);
- ограниченные возможности здоровья;
- субъективная новизна ситуации для наставляемого (адаптационный период 1, 5, 10 классы, изменение программы обучения на профильную, новые ситуативные требования к наставляемому, например, в связи с участием в олимпиаде, соревновании, конкурсе и т.д.);
- дефицит мотивации к учебной деятельности.

Анализ организации образовательного процесса в Лицее в рамках реализации модели наставничества позволяет выделить профессиональные дефициты педагогов, такие как:

- необходимость методического сопровождения учащихся, участвующих в проектной, исследовательской деятельности, предметных олимпиадах;
- освоение навыков индивидуальной работы с учащимися, имеющими низкий уровень социальной адаптации, дефицит мотивации к учебной деятельности;
- освоение педагогических и психологических приёмов работы с учащимися и/или группами учащихся, относящихся к группам риска, имеющим ограниченные возможности здоровья.

**Наставничество** представляется универсальной моделью построения отношений внутри любой образовательной организации 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, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации (таблица 1).

Таблица 1 – Компоненты системы наставничества



Компоненты системы наставничества			
<b>Ценностно-смысловой</b>	<b>Содержательный</b>	<b>Технологический</b>	<b>Оценочно-диагностический</b>
<p><b>Наставничество</b> – взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека.</p> <p><b>Объект</b> наставничества – процесс передачи опыта.</p> <p><b>Субъекты:</b> наставники и наставляемые.</p>	<p><b>Работа</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с внешней средой;</li> <li>- наставниками;</li> <li>- наставляемыми;</li> <li>- родителями;</li> <li>- коллективом организации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- интерактивные технологии;</li> <li>- тренинговые технологии;</li> <li>- проектные технологии;</li> <li>- консультации, беседы, тренинги, семинары-практикумы;</li> <li>- информационные технологии</li> </ul>	<p><b>Мониторинг и оценка параметров программы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организационного (эффективность системной планируемой деятельности);</li> <li>- научно-методического (наличие методической базы и обеспеченность кадрами);</li> <li>- личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.)</li> </ul>

Схема целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик» представлена в ПРИЛОЖЕНИИ.

### 3. Цель, задачи, результаты внедрения целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик» в Лицее

#### Цель реализации целевой модели наставничества:

максимально полное раскрытие потенциала личности наставника (обучающегося) и наставляемого (обучающегося), формирование их социальной и учебной активности, необходимой для успешной личной и профессиональной реализации в условиях агрессивной конкурентной среды, а также создание организационно-педагогических условий для устранения образовательных и профессиональных дефицитов.

#### Задачи реализации целевой модели наставничества:

- создание педагогической среды для устранения имеющихся у учащегося образовательных дефицитов и его подготовки к самостоятельной, осознанной деятельности в рамках института наставничества;
- создание педагогической среды для устранения имеющихся у педагогов профессиональных дефицитов;
- раскрытие потенциала каждого наставника/наставляемого;
- преодоление подросткового кризиса, самоидентификация подростка,



формирование жизненных ориентиров;

- адаптация обучающегося в новом учебном коллективе;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, в том числе через участие в программах поддержки, академических и профессиональных соревнованиях, проектной и внеурочной деятельности, профориентационных программах, стажировках;

- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);

- формирование общечеловеческих ценностей (мир, жизнь человечества, представления о справедливости, свободе, правах и обязанностях людей, дружбе и любви, родственных связях, ценности самосохранения, ценности самореализации и др.) и активной гражданской позиции наставляемого;

- развитие гибких навыков, 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 проектных конкурсах и акселерационных программах;

- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимся и формирование потенциала для построения успешной карьеры;

- привлечение дополнительных ресурсов в рамках сетевого взаимодействия в развитие образовательной деятельности Лицея для решения социально значимых задач региона.

#### **Ожидаемые результаты реализации Модели:**

- измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации: образовательных, спортивных, культурных;

- повышение уровня развития личности наставляемого, степени раскрытия его потенциала;

- рост числа обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/ карьерные траектории;

- измеримое повышение гибких навыков, лидерских качеств;

- измеримое уменьшение образовательных дефицитов;



- измеримое уменьшение профессиональных дефицитов;
- наличие сообщества готового оказывать Лицею поддержку; наличие экологичной и плодотворной среды развития педагогов;
- рост объема дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона.

**Эффекты наставничества:**

- укрепление профессионального сотрудничества всех членов педагогического коллектива;
- повышение уровня профессиональных компетенций наставников-учителей, востребованных в условиях современного образования;
- уверенность родителей в том, что с их детьми работают компетентные и заинтересованные педагоги;
- повышение престижа профессии педагога в контексте создания системы наставничества в Лицее.

**4. Механизмы реализации. Содержательный компонент системы наставничества (мероприятия)**

**При реализации проекта в Лицее применяется следующая система механизмов:**

- нормативно-правовое оформление программы в организации (нормативно-правовой механизм);
- планирование реализации программы и управление;
- организация системы наставничества с учетом выбранных форм (механизмы программно-методические, информационные, сетевого взаимодействия);
- обеспечение ресурсами (кадровые, материально-технические, финансово-экономические механизмы);
- психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества.

Реализация перечисленных механизмов целевой модели наставничества определяет **составляющие содержательного компонента системы наставничества.**

*Нормативно-правовой механизм* предусматривает формирование пакета локальных нормативно-правовых документов, регламентирующих реализацию целевой модели наставничества.

Формирование в Лицее комплекса локальных нормативных актов по основным вопросам реализации целевых моделей наставничества учащихся, в т.ч. с применением лучших практик обмена опытом между учащимися, а именно: Положение о



наставничестве; Положение о Центре наставничества, Положение об оплате труда работников, распорядительные акты по реализации модели наставничества (приказы, распоряжения)

Внесение изменений в положение о внутренней системе оценки качества образования; положение о структуре и содержании дополнительных общеразвивающих программ; программы основного и среднего общего образования (разделы «Программа воспитания», «Программа формирования УУД», «Программы курсов внеурочной деятельности»); дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы «Баскетбол», «Экологический марафон», «В мире танца», «Что? Где? Когда?», «Литературная мастерская».

*Механизмы планирования реализации программы и управления.*

Целевая модель института наставничества в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» базируется на создании Центра наставничества, обеспечивающего конструктивное межличностное взаимодействие учащихся с целью оказания оперативной помощи путем передачи положительного опыта от наставника к наставляемому посредством создания таких педагогических условий, как социально-психологические (создание благоприятной атмосферы, оказание помощи наставникам в выстраивании отношений с наставляемыми), дидактические, обеспечивающие необходимые формы, средства, методы процесса личностного становления учащихся, их социальной и учебной активности, а также обеспечивающие конструктивное взаимодействие наставника и наставляемого, добровольность, взаимный интерес к наставничеству; содержательные условия направлены на формирование потребности в проектировании личностного роста наставника и наставляемого через устранение образовательных дефицитов, в совершенствовании их знаний, умений и навыков. Деятельность центра в рамках реализуемой модели осуществляется в соответствии с дорожной картой внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации и программу наставничества по модели «ученик - ученик».

Содержательные условия включают в себя разработку занятий «Школы молодого наставника», программы «Молодой наставник в современной школе: аспекты деятельности»; рефлексивно-сотворческие условия направлены на активизацию и закрепление мотивов деятельности наставников и наставляемых, выявление эффективных способов преодоления трудностей, возникающих в их работе.

Центр наставничества обеспечивает направления реализации модели с использованием ресурсов практики осуществления Лицеом:

- профориентации обучающихся;



- воспитательной работы;
- дополнительного образования детей (посещение творческих кружков, спортивных секций, совместные походы на спортивные и культурные мероприятия и т.д.);
- психологической поддержки (психоэмоциональная поддержка наставляемых, тренинговые технологии, коррекционно-развивающие занятия и т.д.)

В соответствии с направлениями образовательных дефицитов организационная структура Центра включает лаборатории (рабочие группы):

- навыков будущего,
- лидерства,
- успеха,
- молодого наставника,
- исследовательской и проектной деятельности.

**Организационная структура управления**, обеспечивающая результативную реализацию модели наставничества «учитель-ученик» и включает в себя блоки, отвечающие за стратегическое, тактическое и оперативное управление.

Стратегическое управление: стратегический анализ, состоящий: из анализов внешней и внутренней среды и их совокупной оценки реализации целевой модели наставничества, из выбора стратегического направления; включающий: прогнозирование, определение целей и направлений, и выявление стратегических "расхождений" между прогнозами и целями в рамках реализуемой модели наставничества, осуществляют директор и заместитель директора, курирующие деятельность Центра наставничества.

Общее руководство и координация внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации возложена на руководителя, который своим решением назначает куратора.

Куратор внедрения целевой модели наставничества является непосредственным руководителем центра наставничества в образовательной организации и ведет базу наставников и наставляемых, организует обучение наставников, в том числе с привлечением экспертов; контролирует проведение программ наставничества; организует оценку вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества и мониторинг внедрения целевой модели в образовательной организации.

На уровне организации издается распорядительный акт(приказ) образовательной организации о внедрении целевой модели наставничества, который включает: основания для внедрения целевой модели в образовательной организации (перечень нормативных правовых актов федерального и регионального уровней), сроки внедрения целевой модели



наставничества (в соответствии со сроками региональной дорожной карты развития приоритетных форм наставничества в сфере профессионального образования), перечень ответственных лиц за реализацию целевой модели и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества в организации; содержание и сроки проведения мониторинга эффективности программ наставничества; планируемые результаты внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации.

Тактическое управление - реализация стратегии, предусматривающая: рассмотрение вариантов реализации; анализ каждого варианта на педагогическую целесообразность, совместимость, выполнимость, риск и прочее; составление плана выполнения стратегии осуществляют заместитель директора, курирующий деятельность Центра наставничества, и руководители лабораторий центра.

Для последовательной работы в рамках внедрения целевой модели в образовательной организации разрабатывается и утверждается дорожная карта (план мероприятий), включающая сроки реализации этапов программ наставничества, мероприятия по информированию педагогов, родителей о проводимых мероприятиях по реализации программ наставничества. Образовательная организация проводит координационные совещания с привлечением заинтересованных сторон по актуальным вопросам внедрения целевой модели наставничества не реже, чем 3 раза в год.

Оперативное управление – управление текущими событиями, составляющая часть управленческой деятельности, определяемые временным интервалом (месяц, неделя), совокупность мер, позволяющих воздействовать на конкретные отклонения от установленных заданий, осуществляют руководители лабораторий центра, наставники. Руководителями лабораторий проводятся оперативные совещания не реже 1 раза в 2 недели, круглые столы для обсуждения актуальных вопросов реализации направления наставничества. Наставники используют наблюдение, опросы, беседы с участниками образовательных отношений – оперативно регулируют работу наставнических пар/групп, минимизируют возникающие трудности.

Реализация целевой модели наставничества в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» проводится последовательно, для более эффективной организации – по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.

Работа с внешней средой – вся деятельность, направленная на внешнее подкрепление реализации программы: информационное освещение (начальный этап – привлечение наставников и наставляемых и завершающий – отчет о результатах, внедрение результатов исследования в массовую практику и т.д.), привлечение ресурсов и экспертов для оказания поддержки и проведения оценки.



Работа с внутренней средой – вся деятельность, связанная с организацией работы по реализации программы наставничества.

Вариации ролевых моделей в системе наставничества «ученик-ученик» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, ресурсов наставника. Основные варианты взаимодействий: «успевающий-неуспевающий», «лидер-равнодушный», «равный – другому», «куратор – автор проекта».

### **Механизмы организации системы наставничества.**

*Реализация программно-методических механизмов* предусматривает не только разработку методических материалов и программ курсов внеурочной деятельности и дополнительных общеразвивающих программ, предусматривающих реализацию целевой модели наставничества, но и постоянно пополнять методическую базу школы, представленную в виде репозитория наставнических практик.

*Механизм сетевого взаимодействия* с точки зрения инновационного развития образовательной организации в рамках внедрения целевой модели наставничества предусматривает возможность динамичного изменения структуры образовательной деятельности через расширение реализуемых практик наставничества, в том числе обеспечение гибкости организации образовательного процесса за счет построения индивидуальных образовательных траекторий наставляемых предусматривающих разнообразный спектр коммуникационных взаимодействий наставника и наставляемого с окружающим социумом. Сетевое взаимодействие с организациями-партнерами выстраивается в рамках утвержденной модели наставничества с учетом заявленной потребности организаций-партнеров к устранению выявленных образовательных дефицитов. В частности, предлагается сетевое взаимодействие по модели «учитель-ученик» учителями- и обучающимися-наставниками коррекционных образовательных учреждений Центрального района (по согласованию), обучающимися общеобразовательных учреждений Челябинской области (по согласованию).

Помимо этого, использование инструментов данного взаимодействия направлено, с одной стороны, на создание условий для повышения профессиональной компетентности учителя и мотивации педагога к активной познавательной и творческой деятельности, с другой – на транслирование информации о реализуемых практиках наставничества и обмен педагогическим опытом. В основе создание промежуточных горизонтальных и вертикальных связей сначала с педагогами муниципалитета, далее города и региона.

Использование данного механизма также позволяет оптимизировать использование ресурсов образовательной организации и расширять их за счет возможностей сетевых партнеров в рамках заключённых соглашений о сотрудничестве.



В рамках реализации информационных механизмов предполагается распространение результатов инновационной деятельности в научных журналах, индексируемых в российской базе данных научного цитирования, в том числе из перечня ВАК. Тиражирование практического опыта осуществляется через проведение практических и теоретических образовательных интенсивов (вебинаров, семинаров, стажировок) для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций по выбранному направлению инновационной деятельности. Также предполагается проведение практических и теоретических интеллектуальных интенсивов (вебинары, презентации, деловые игры) для обучающихся общеобразовательных организаций по выбранному направлению инновационной деятельности в контексте реализации целевой модели наставничества.

Распространение и внедрение результатов проекта предлагается вести на инновационной площадке «Центр наставничества», на организованного на базе МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» по следующим направлениям:

1) организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка участников внедрения системы наставничества (семинары, вебинары, круглые столы, конференции);

2) выработка предложений по совместному использованию образовательной инфраструктуры Челябинской области в целях внедрения системы наставничества (методические пособия, информационные путеводители);

3) содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов Челябинской области (презентации, деловые игры, научные и культурные мероприятия);

4) содействие привлечению к реализации наставнических программ образовательных организаций; юридических и физических лиц, чья деятельность связана с образовательной, социокультурной и производственной деятельностью (проекты, кружки, конкурсные мероприятия);

5) анализ результатов мониторинга реализации программ наставничества и разработка методических рекомендаций по внедрению программ наставничества, способствующих достижению цели и задач разрабатываемой модели путем устранения образовательных дефицитов;

6) разработка программ подготовки учеников-наставников по моделям «ученик – ученик» (в перспективе - «благодарный выпускник – ученик», «студент – ученик») и их представление профессиональному сообществу (при успешной апробации).



Сочетание типов наставничества на основе выше обозначенных образовательных дефицитов, форм наставничества и программ подготовки учеников-наставников для решения конкретных задач проекта позволит представить к распространению в региональном сообществе матрицу возможных видов наставничества.

В рамках реализации указанного механизма реализации модели предусматривается размещение разработанных методических и дидактических материалов для педагогических работников (учителей и педагогов дополнительного образования).

Основным информационным ресурсом, на котором будут размещены все разработанные методические и программные материалы, а также информация о деятельности образовательной организации в рамках внедрения модели наставничества будет – информационная страница на официальном портале лица.

Информация о ходе и реализации инновационного проекта будет размещена на сайте образовательной организации в отдельном разделе, в социальных сетях («ВКонтакте» - «Я - наставник»), а также в СМИ.

#### **Механизмы обеспечения ресурсами.**

В рамках *реализации кадровых механизмов* предполагается создание гибкой и вариативной системы повышения квалификации/педагогической подготовки для различных категорий педагогических работников, для обеспечения возможности развития профессиональных компетенций/ получения навыков организации и осуществления наставнической деятельности. Через участие в мероприятиях повышения квалификации организаций, имеющих лучшие практики наставнической деятельности, организацию и проведение педагогических советов, семинаров, круглых столов в общеобразовательной организации для работников, функционально обеспечивающих реализацию проекта.

Предусматривается моральное и материальное стимулирование как педагогических работников (оплата повышения квалификации, стимулирующие выплаты, поощрение грамотами), так и обучающихся-наставников (поощрение грамотами и ценными призами, оплата участия в выездных мероприятиях).

Материально-технический механизм, в рамках модели, осуществляется через тщательно отобранный комплекс оборудования, позволяющий изменять содержание и технологию образовательной деятельности в рамках реализуемой модели. Создание зоны коворкинга в рамках деятельности Центра наставничества организует пространство непосредственной контактной работы пар/групп наставников. Трансформируемое пространство позволяет проводить как массовые мероприятия, так и индивидуальную работу.

*Финансово-экономические* механизм модели функционирует за счет



консолидированного бюджета, состоящего из регионального (Региональная инновационная площадка), муниципального (муниципальное задание) бюджетов и собственных внебюджетных средств Лицея.

МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» реализует проект на условиях использования механизма смешанного финансирования, при этом доля бюджетного финансирования определяется распорядителем регионального бюджета, а доля самофинансирования определяется динамической моделью принятия решений о размере собственных инвестиций из внебюджетных средств, в которой лицей принимает решение о динамике инвестиций, управляя сменой технологий реализации проекта.

Прогнозный для реализации проекта размер бюджетного финансирования – увеличение фонда оплаты труда образовательной организации на 6,5% по сравнению с 2020 годом с возможностью использования выделенных средств на учебные расходы (компьютерная техника, мебель для коворкинга и т.п.).

*Механизмы психолого-педагогического сопровождения субъектов наставничества.*

В рамках деятельности лабораторий Центра наставничества механизмы психолого-педагогического сопровождения предусматривают: психологическое консультирование детей, родителей и педагогов, проведение диагностики деятельности наставнических пар, коррекционные и развивающие занятия и т.д. Достижение целей психологического консультирования детей и родителей реализуется через механизмы: интериоризация, идентификация, внушение, убеждение, подражание, эмоциональное заражение, переоценка значений и смыслов.

Механизмы консультирования педагогов: диагностика проблем, методические рекомендации, позволяющие определить алгоритм действий по решению педагогической или управленческой задачи, коррекция, направленная на изменение поведения в системе взаимоотношений «педагог-ученик», «ученик-ученик», «родитель-ребенок», «родитель-учитель» и т.д.

Психологическая диагностика направлена на получение своевременной и достоверной информации об индивидуально-психологических особенностях наставника и наставляемого, выявление возможностей, интересов, способностей и склонностей обучающихся, определение причин нарушений в обучении, поведении и развитии учащихся с применением пакета психологических скрининговых методик. Содержание: диагностика когнитивно-познавательных особенностей и динамики их развития, эмоционально-волевой сферы (уровень тревожности, локус контроля) и динамики ее развития, влияния эмоционального состояния на процесс обучения, удовлетворенности различными сторонами образовательного процесса; диагностика личностной сферы



(самооценка, потребность в достижении, саморазвитии, коммуникации, ценностные ориентации, склонность к будущей профессиональной деятельности) и динамики ее развития.

На этапе отбора наставников-учителей используются следующие психодиагностические методики: тест на выявление акцентуаций характера Г. Шмишека, методика оценки коммуникативных и организаторских склонностей личности В. Синявского и Б.А. Федоришина, методика определения темперамента Г. Айзенка, тест на выявление психологической совместимости (на основе теста Р.Б. Кеттелла), тест на выявление уровня эмоционального выгорания педагогов В.В. Бойко .

Для изучения динамики развития личностных особенностей наставляемых определены следующие психодиагностические методики: метод экспертных оценок (авторская методика В.И. Долговой, Г.Ю. Гольевой<sup>4</sup>), методика ценностных ориентаций М. Рокича, тест школьной тревожности Филлипса, тест школьной тревожности Кондаша, опросник Г. Айзенка, тест смысложизненных ориентаций Д.А. Леонтьева, тест мотивационной направленности Т.Д. Дубовицкой и т.д. После завершения программы наставничества проводится психодиагностика (выходной контроль).

В рамках коррекционно-развивающих занятий проводятся тренинги, просмотр и обсуждение мотивирующих видеороликов, кинофильмов с последующим обсуждением, обучение приемам саморегуляции и т.д.

## **5. Технологический компонент системы наставничества**

Определены эффективные формы наставнической деятельности и методы обучения в процессе становления опыта наставника: проблемно-деловая игра, рефлексивно-деловая игра, работа в составе творческой группы; лекция, семинар, практическое занятие; ярмарка идей, мастер-классы и педагогические мастерские.

Под социальной активностью учащихся в рамках данного образовательного проекта понимается мера включенности субъектов в систему внутришкольных отношений, показатель их участия во всех видах школьной жизни, связанной с педагогическим сопровождением учащихся и оказанием необходимой учебной, консультационной и психологической помощи.

Под учебной активностью учащихся в рамках данного образовательного проекта понимается сформированный высокий уровень учебно-познавательной мотивации, выражающий субъективное отношение к учебной деятельности, а также высокий уровень

---

<sup>4</sup>Долгова В.И., Гольева Г.Ю. Эмоциональная устойчивость личности: Монография – М.: Издательство «Перо», 2014. – 173 с.



обучаемости, иллюстрирующий значимые объективные результаты в учебно-познавательной деятельности, высокий уровень учебных притязаний учащихся.

К организационным актам реализации программы наставничества отнесены:

- психодиагностика наставников и наставляемых (входной контроль);
- выявление уровня развития метакомпетенций наставляемых;
- выявление уровня образовательных дефицитов у наставляемых;
- практические занятия;
- тренинг развития коммуникативных умений;
- интерактивные технологии (дискуссии, деловые и ролевые игры и т.д.);
- психологические рекомендации;
- психодиагностика (промежуточный контроль);
- психодиагностика (выходной контроль).

На начальном этапе проводится диагностика наставников и наставляемых. Планируется использовать анкету для выявления запросов от потенциальных наставляемых и анкету выявления компетенций наставника для поиска соответствующих этим запросам наставников. В результате сбора и обработки анкет наставляемых выявляются конкретные дефициты обучающихся. Формируется база наставников и наставляемых. На начальном этапе работы наставник получает базовые знания и установки: о принципах наставничества, о правилах взаимодействия с подшефным и способом установления контакта.

При выборе технологического инструментария учитывается личностный потенциал будущего наставляемого: особенности темперамента, сфера интересов, уровень сформированности коммуникативных навыков, наличие достижений и т.д.

В работе используются: интерактивные, тренинговые и проектные технологии. Под интерактивными технологиями подразумеваются дискуссии, ролевые игры, работа в малых группах, способствующие развитию коммуникативных навыков, выявлению личностных позиций по отношению к проблеме, снижению агрессивности, выработке конструктивных взаимоотношений. В рамках лаборатории навыков будущего, лаборатории лидерства, успеха, молодого наставника интерактивные используются с целью развития критического мышления, формирования их коммуникативной и дискуссионной культуры. Используемые приемы и методы: дебаты, мозговой штурм, круглый стол, форум, кейсы и другие. Механизмы реализации: свободное высказывание и отстаивание своего мнения каждым участником, критика других мнений, взаимная поддержка, рефлексия результатов. Форма проведения: урочная и внеурочная.



Самым эффективным методом развития наставников является тренинги. С помощью тренингов более эффективно передаются знания, умения и навыки по наставничеству. Используемые методы в тренинге: ролевая игра, психотехнические упражнения, мини-лекции, психогимнастика и т.д. Механизмы реализации: убеждение, подражание, заражение и т.д.

В рамках исследовательской и проектной лаборатории наставляемые овладевают различными способами деятельности в условиях доступности информационных ресурсов, что способствует формированию творческой личности, способной решать нетрадиционные задачи. Механизмы реализации: анализ научной литературы, проведение эксперимента, оформление результатов исследования в форме докладов, компьютерных презентаций, буклетов.

Развиваются следующие метакомпетенции: ответственность, самостоятельность, мотивация к учебной деятельности, свободный и независимый взгляд на окружающую действительность и т.д.

#### **6. Оценочно-диагностический компонент системы наставничества**

Оценочно-диагностический компонент системы наставничества включает: мониторинг и оценку параметров программы:

- организационного (эффективность системной планируемой деятельности);
- научно-методического (наличие методической базы и обеспеченность кадрами);
- личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.).

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.

*Этап 1.* Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества.

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 направлен на выявление соответствия условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели и позволяет отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации,



профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Мониторинг процесса реализации программ наставничества направлен на достижение оценки качества реализуемой программы наставничества и оценки эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации и сотрудничающих с ней организаций или индивидов.

Задачи, решаемые с помощью мониторинга, - сбор и анализ обратной связи от участников и кураторов (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; анализ динамики качественных и количественных изменений отслеживаемых показателей.

Психодиагностические методики, используемые при реализации проекта:

1. *Метод экспертных оценок (Авторская методика В.И. Долговой, Г.Ю. Гольевой).*

Цель методики: выявление сложных аспектов исследуемой проблемы, повышение надежности информации, выводов. Отличительная особенность метода состоит в том, что он предполагает компетентное участие экспертов (экспертизу) в анализе и решении проблем исследования.

2. *Методика «Ценностные ориентации» М. Рокича.* Ценностные ориентации определяют содержание направленности личности, составляют ядро ее мотивации, жизненной концепции и отражают отношение человека к себе, окружающему миру и другим людям.

3. *Методика направленности учебной мотивации (Дубовицкая Т.Д.).* Цель методики: выявление направленности и уровня развития внутренней мотивации учебной деятельности учащихся при изучении ими конкретных предметов.

4. *Тест смысложизненных ориентаций Д.А. Леонтьева.* Цель методики: выявление представлений обучающихся о будущей жизни по таким характеристикам, как наличие или отсутствие целей в будущем, осмысленность жизненной перспективы, удовлетворенность жизнью и т.д.

5. *Методика определения темперамента Г. Айзенка.* Цель методики: выявление степени выраженности свойств, которые являются существенными компонентами личности.

6. *Тест на выявление психологической совместимости (на основе теста*



Р.Б. Кеттела). Цель методики: выявление индивидуально-психологических особенностей человека.

7. Самооценка психических состояний А. Кондаша. Цель методики: выявление ситуаций, областей действительности, являющиеся для ребенка, с его точки зрения проявлениями тревожности и страхов.

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

*Параметры оценки:*

- процент обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты;
- количество обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и/или присоединиться к сообществу благодарных выпускников.

*Этап 2.* Второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный 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, выдвигается предположение о наличии/отсутствии 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».

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй - по итогам прохождения программы. Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

Мониторинг влияния программ наставничества на всех участников направлен на три ключевые цели: глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы; оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении учащимися образовательных программ); анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник - наставляемый».



Среди задач, решаемых на данном этапе мониторинга, можно выделить 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; определение условий эффективной программы наставничества; 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; сравнение изучаемых личностных характеристик (вовлеченность, активность, самооценка, тревожность и др.) участников программы наставничества на «входе» и «выходе» реализуемой программы.

Результатом данного этапа мониторинга являются оценка и динамика развития гибких навыков участников программы; уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования; качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ; степени включенности обучающихся в образовательные процессы организации.

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».

*Оцениваемые параметры:*

- вовлеченность обучающихся в образовательную деятельность;
- успеваемость обучающихся по основным предметам;
- уровень сформированности гибких навыков;
- желание посещения школы (для обучающихся);
- уровень личностной тревожности (для обучающихся);
- понимание собственного будущего (для обучающихся);
- эмоциональное состояние при посещении школы (для обучающихся);
- желание высокой школьной успеваемости (для обучающихся);
- удовлетворенность профессией (для педагогов);
- психологический климат в педагогическом коллективе (для педагогов).

Проведенное моделирование позволит аргументировать количественные и качественные критерии оценки уровня элементов модели по каждому из пяти ее компонентов: когнитивному, мотивационному, эмоционально-волевому, ценностному и



поведенческому на низком, среднем и высоком уровнях.

Представим далее поуровневую характеристику элементов личностного потенциала наставляемого, объединенных в когнитивный, мотивационный, эмоционально-волевой и поведенческий компоненты (см. таблицу 2).

Таблица 2 – Характеристика элементов личностного потенциала наставляемого

Название компонента	Уровни		
	Низкий	Средний	Высокий
Когнитивный компонент	Наблюдается низкий уровень проявления таких элементов, как стремление к повышению своей образованности, приобретению знаний об окружающем мире, реализации своих творческих способностей.	Повышается стремление к повышению своей образованности, приобретению знаний и реализации своего творческого потенциала. Позитивная динамика образовательных результатов	Улучшение и позитивная динамика образовательных результатов. Проявляется стремление к повышению своей образованности, приобретению знаний и реализации творческого потенциала. Применение наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в повседневной жизни.
Мотивационный компонент.	Наблюдается низкая заинтересованность в объективной информации об особенностях своего характера, нет стремления к самосовершенствованию и полной реализации своих возможностей; отсутствуют цели в жизни, стремление к достижению конкретных и ощутимых результатов в своей профессиональной деятельности.	Оформляется умение планировать свою жизнь и находить способы достижения поставленных целей, стремление к реализации своих возможностей.	Наблюдается устойчивый интерес к планированию и выбору способов достижения поставленных целей, к самосовершенствованию, полной реализации своих возможностей. Повышение уровня осведомленности о различных профессиях, выбор направления профессиональной деятельности.
Эмоционально-волевой компонент	Не обладают достаточной свободой выбора, чтобы построить свою жизнь в соответствии со своими целями. Высокий уровень тревожности, низкая самооценка.	Повышение уровня позитивного отношения к учебе. Снижение уровня тревожности, повышение уровня самооценки наставляемого.	Позитивное отношение к учебе, повышение уровня самооценки наставляемого, нормализация уровня тревожности. Сформировано умение управлять собственным поведением.
Ценностный компонент	Не являются приоритетными многие терминальные ценности (активная деятельная жизнь, познание, развитие, творчество) и инструментальные ценности (воспитанность, образованность, ответственность, рационализм, чуткость).	Наблюдается независимость, стремление руководствоваться в жизни собственными целями и убеждениями, проявлять гибкость в реализации своих ценностей в поведении, во взаимодействии с окружающими людьми, ценить свои достоинства, положительные свойства характера.	Более приоритетными становятся терминальные ценности (развитие, познание), инструментальные ценности (воспитанность, образованность, ответственность, чуткость).
Поведенческий	Обладают высокой	Наблюдается	Независимы в своих поступках,



Название компонента	Уровни		
	Низкий	Средний	Высокий
компонент.	степенью зависимости, конформности, несамостоятельности; не способны вести себя естественно, раскованно и демонстрировать окружающим свои эмоции; не ценят свои достоинства и положительные свойства характера.	независимость, стремление руководствоваться в жизни собственными целями и убеждениями, проявлять гибкость в реализации своих ценностей в поведении, во взаимодействии с окружающими людьми, ценить свои достоинства, положительные свойства характера.	стремятся руководствоваться в жизни собственными целями, убеждениями и принципами; проявляют гибкость в реализации своих ценностей в поведении, взаимодействии с окружающими людьми, способны вести себя естественно, раскованно; ценят свои достоинства и положительные свойства характера.

Все элементы компонентов развития наставничества в системе «учитель-ученик», представлены на низком, среднем и высоком уровне. Уровневые подходы обусловлены количественными и качественными изменениями элементов развития наставничества, при этом все элементы находятся во взаимосвязи и взаимозависимости в виде многоуровневой динамической системы, построенной по иерархическому принципу<sup>5</sup>.

Для эффективной реализации программы наставничества необходима организация постоянного мониторинга и оценки, которые осуществляются на основании критериев эффективности.

Критерии эффективности:

- организационные характеристики: выполнение условий организации наставнической деятельности (наличие концепции, программы, документов), развитие научной и методической базы, обеспеченность кадрами;
- психолого-педагогические характеристики – мотивированность наставников и наставляемых, их включенность в двусторонний процесс наставнических отношений, умение поддерживать отношения “наставник-наставляемый” до их логического завершения и др. Мониторинг ориентирован на изучение деятельности, роли персонала, динамики развития наставляемых, партнерского взаимодействия и других аспектов, составляющих процесс наставничества.

Итогом мониторинга будет количественный и качественный анализ полученной информации, который будет доведен до сведения заинтересованных сторон.

В рамках мониторинга проводится общая оценка программы: верно ли она реализуется и достигает ли поставленных целей для участников и общества.

<sup>5</sup> Аркаева Н.И. Формирование смысложизненных ориентаций у студентов-психологов в образовательном процессе: автореферат дис. ... канд. психологических наук: 19.00.07. – Екатеринбург, 2012 – 23с.



План оценки программы описывает все виды деятельности, роль персонала, данные, которые должны быть собраны (а также источники и инструменты), процесс статистического анализа, а также типы информации, которые будут доведены до сведения различных заинтересованных сторон.

С целью оценки качества услуг, выявления проблем осуществляется сбор отзывов о качестве и удовлетворенности программой у всех субъектов - наставников, подростков, родителей (законных представителей) и других ключевых заинтересованных лиц.

Далее проводится анализ мероприятий по поощрению участников наставнической программы, частоты их проведения и уровня посещаемости.

Для оценки эффективности наставничества используется методика Дональда Кирпатрика. Она позволяет проводить измерения по четырем уровням и использовать для каждого уровня свой специфический инструментарий (тесты, опросники, наблюдение и др.). Применение методики дает возможность оценить не только количественные, но и качественные изменения.

Д. Кирпатрик предложил оценивать прогресс по четырем уровням:

1. Оценка реакции участника (оценка эмоциональной удовлетворенности).

Для оценки степени удовлетворенности наставляемого от наставничества, используются анкеты. Подростку будет предложено заполнить анкету после завершения каждого из этапов взаимодействия с наставником и по окончании наставнических отношений. Для коррекции неэффективных наставнических отношений чрезвычайно важен анализ наставничества на промежуточном этапе.

2. Оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний. На этом происходит оценка уровня приобретенных знаний и навыков. Для этих целей может быть использован метод экспертных оценок. Метод используется до начала наставнических отношений и после их завершения. Данный метод позволит наглядно увидеть успехи подростка.

3. Оценка изменения поведения. Для измерения показателей поведения используются опросники, анкеты, метод экспертных оценок.

4. Оценка результатов для лица. Мониторинг и оценка позволяют отследить негативные проявления и повысить эффективность реализуемой наставнической программы.

Критерием эффективности программы наставничества, реализуемой в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска, является также наличие статистически значимых различий показателей наставляемых по пяти компонентам: когнитивному, мотивационному, эмоционально-волевому, ценностному и поведенческому по завершении наставнических



отношений.

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 наставничества.

#### **7. Сроки и этапы реализации целевой модели наставничества. Участники реализации**

**Сроки реализации модели** – 2021-2023 годы. Этапы целевой модели наставничества соответствуют этапам реализации проекта. Этапы представлены в таблице 3.

**Участниками реализации модели** является педагогический коллектив лицея, инновационную деятельность которого организует и регулирует проектная группа в составе: представители администрации лицея, педагоги, педагоги-психологи при методической поддержке преподавателей вузов Челябинска.

**Целевые группы**, на которые ориентированы основные показатели эффективности реализации проекта: учителя МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска»; учащиеся основной и старшей школы МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» и образовательных организаций региона.

**Достижение устойчивости результатов проекта** по окончании его реализации (помимо традиционных управленческих механизмов), прежде всего, связано с формированием положительной мотивации всех участников образовательных отношений на фоне удовлетворенности условиями и результатами образовательной деятельности.

Обоснование устойчивости результатов проекта по окончании его реализации, прежде всего, связано с формированием положительной мотивации всех участников образовательных отношений на фоне удовлетворенности условиями и результатами образовательной деятельности:

- 1) высокая эффективность управления образовательным пространством образовательной организации;
- 2) повышение результатов обучения и воспитания;
- 3) рост количества и качества достижений учащихся во внеучебной деятельности (по итогам олимпиад, конкурсов, участия в творческих и социальных проектах);
- 4) адекватное задачам проекта ресурсное обеспечение образовательной деятельности, обновление которого предполагается с использованием следующих



источников финансирования:

- а) бюджетные субсидии;
- б) внебюджетные средства лица, в первую очередь, от приносящей доход деятельности;
- в) гранты на реализацию инновационных проектов.

С обязательным соблюдением условий сохранности имеющегося оборудования.

Таблица 3 – Этапы и сроки реализации целевой модели наставничества

Этапы	Содержание и методы деятельности по каждому этапу	Сроки реализации
Поисково-подготовительный	<p>Изучение и систематизация научных материалов и распоряжений органов управления образованием.</p> <p>Выбор форм и программы наставничества, исходя из потребностей обучающихся; назначение ответственных за реализацию проекта.</p> <p>Проведение административного совещания по вопросам разработки и реализации целевой модели наставничества.</p>	1-2 квартал 2021 г.
Организационный	<p>Подготовка нормативной базы реализации целевой модели наставничества обучающихся «учитель-ученик».</p> <p>Издание приказа о внедрении целевой модели наставничества «учитель-ученик» и назначении кураторов внедрения целевой модели наставничества</p> <p>Разработка и утверждение положения о наставничестве, дорожной карты внедрения целевой системы наставничества «учитель-ученик», формирование баз данных наставников и наставляемых, диагностика участников проекта, разработка и утверждение проектов программ наставничества по моделям наставничества «ученик-ученик», «учитель-ученик».</p>	2-3 квартал 2021 г.
Практический	<p>Реализация проекта. Регулирование деятельности участников проекта по промежуточным результатам.</p> <p>Диагностика структурно-содержательной и уровневой характеристик наставляемых с помощью психодиагностических методик (по согласию учащихся или их родителей (законных представителей)).</p>	3 квартал 2021 г. – 3 квартал 2023 г.
Контрольно-оценочный	<p>Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками. Мониторинг достижения контрольных показателей проекта.</p> <p>Обобщение результатов инновационной деятельности.</p> <p>Документальное оформление результатов эксперимента.</p>	4 квартал 2021, 4 квартал 2022 г. 4 квартал 2023 года
Внедрение	Информирование общественности о ходе и	2021-2023



Этапы	Содержание и методы деятельности по каждому этапу	Сроки реализации
<p>результатов проекта целевой модели наставничества обучающихся «ученик-ученик» в массовую практику</p>	<p>реализации инновационного проекта.            Внешняя экспертиза результативности инновационного проекта.            Отработка модели распространения результатов эксперимента в системе образования.</p>	<p>г.г.             1-4 кварталы 2023 года</p>



**Актуальность внедрения Модели Образовательные дефициты**

- раскрытие потенциала ...;
- преодоление подросткового кризиса, самоидентификация ...;
- адаптация обучающегося ...;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов ...

**Цель реализации Модели:**

максимально полное раскрытие потенциала личности наставника и наставляемого, формирование их социальной и учебной активности, необходимой для успешной реализации в условиях агрессивной конкурентной среды, а также создание организационно-педагогических условий для устранения образовательных дефицитов

**Задачи реализации Модели**

- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории ...
- формирование общечеловеческих ценностей и активной гражданской позиции;
- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетений ...;
- создание условий для осознанного выбора профессии обучающимся;

- создание педагогической среды для устранения имеющихся у учащегося образовательных дефицитов;
- создание педагогической среды для устранения имеющихся у педагогов профессиональных дефицитов
- привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона

**Механизмы реализации Модели**

Механизмы нормативно-правового оформления программы

Механизмы планирования реализации программы и управление

Механизмы организации системы наставничества:

- программно-методический,
- информационный
- сетевого взаимодействия

Механизмы обеспечения ресурсами:

- кадровыми,
- материально-техническими,
- финансово-экономическими

Механизмы психолого-педагогического сопровождения субъектов наставничества

**Компоненты системы наставничества**

**Содержательный компонент (мероприятия)**

- Формирование пакета локальных нормативно-правовых документов, в т.ч. Положение о Центре наставничества
- Внесение изменений в существующие

- Разработка дорожной карты реализации Модели
- Разработка организационной структуры управления реализацией Модели
- Создание Центра наставничества

- Создание репозитория наставнических практик
- Организация взаимодействия с окружающим социумом
- Публикации
- Проведение образовательных интенсивов
- Создание и сопровождение сайта

- Создание системы повышения квалификации наставников
- Создание зоны коворкинга
- Ведение консолидированного бюджета

**Сопровождение реализации Модели лабораториями Центра наставничества:**

- индивидуальное/групповое консультирование;
- диагностика;
- тренинги;
- коррекционно-развивающие занятия и др.

**Ценностно-смысловой:**

основная идея проекта

**Технологический**

- интерактивные технологии;
- тренинговые технологии;
- проектные технологии;
- консультации, беседы, тренинги, семинары-практикумы;
- информационные технологии

**Оценочно-диагностический**

Мониторинг и оценка параметров программы наставничества «ученик-ученик»:

организационный; научно-методический; личностный.

Оценка развития компетенций и метакомпетенций: когнитивный; мотивационный; эмоционально-волевой; поведенческий; ценностный

Создание системы повышения квалификации наставников

Создание зоны коворкинга

Ведение консолидированного бюджета

**Ожидаемые результаты реализации Модели**

- измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации: образовательных, спортивных, культурных;
- повышение уровня развития личности наставляемого, степени раскрытия его потенциала

- рост числа обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/ карьерные траектории
- измеримое повышение гибких навыков, лидерских качеств

- измеримое уменьшение образовательных дефицитов;
- измеримое уменьшение профессиональных дефицитов
- наличие сообщества готового оказывать Лицею поддержку;
- наличие экологичной и плодотворной среды развития педагогов;
- рост объема дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных социальных программ

**Реализация Модели: участники, этапы**

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