



## МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ЗАБАЙКАЛЬСКОГО КРАЯ

### ПРИКАЗ

г. Чита

«24» марта 2022 года

№ 270

#### **О внедрении системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях**

Во исполнение распоряжения Министерства просвещения РФ от 25 декабря 2019 года № 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», распоряжения Правительства Забайкальского края от 30 июня 2020 года №191-р «О внедрении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность», в соответствии с методическими рекомендациями Минпросвещения России от 21 декабря 2021 года № АЗ-1128/08 и профсоюза № 657 **п р и к а з ы в а ю:**

1. Обеспечить внедрение на территории Забайкальского края системы (целевой модели) наставничества педагогических работников во всех организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным образовательным и программам среднего профессионального образования с 1 апреля 2022 г.

2. Утвердить Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях Забайкальского края (Приложение 1).

3. Ректору ГУ ДПО «Институт развития образования Забайкальского края (Гарднер В.В.):

3.1 организовать работу по внедрению системы (целевой модели) наставничества;

3.2 обеспечить своевременное проведение мониторинга эффективности программ наставничества в Забайкальском крае.

4. Органам местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Забайкальского края, осуществляющим управление в сфере образования рекомендовать обеспечить:

4.1 внедрение целевой модели наставничества во всех образовательных организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования;

4.2 мониторинг результатов внедрения целевой модели наставничества в Забайкальском крае.

5. Образовательным организациям, внедряющим целевую модель наставничества в Забайкальском крае:

5.1 назначить руководителя проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации»;

5.2 утвердить состав проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации»;

5.3 разработать, рассмотреть и утвердить и план внедрения проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации»;

5.4 разработать, рассмотреть и утвердить Положение о наставничестве, согласно инструкции (Приложение 2);

5.5 разработать систему менторства (определить форму менторства, составить план деятельности);

5.6 разместить план внедрения проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации», Положение и план менторства на сайте образовательной организации (создать в подразделе «Образование» отдельную вкладку «Целевая модель наставничества в образовательной организации» в соответствии с приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14.08.2020 г. №831 «Об утверждении требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации» п. 3.4. п.п. б);

5.7 запустить деятельность по реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.

6. Контроль за исполнением приказа возложить на заместителя министра, начальника Управления общего образования и воспитания Н.М.Шибанову.

И. о. министра



Т.К.Клименко

## **Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях Забайкальского края**

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях Забайкальского края определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления наставничества (далее – Положение). Разработано в соответствии с нормативной правовой базой в сфере образования и наставничества.

1.2. В Положении используются следующие понятия:

*Наставник* – педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.

*Наставляемый* – участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.

*Куратор* – сотрудник образовательной организации, учреждения из числа ее социальных партнеров (другие образовательные учреждения – школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества.

*Наставничество* – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

*Форма наставничества* – способ реализации системы наставничества через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

*Персонализированная программа наставничества* – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

1.3. Основными принципами системы наставничества педагогических работников являются:

1) принцип *научности* - предполагает применение научно-обоснованных методик и технологий в сфере наставничества педагогических работников;

2) принцип *системности и стратегической целостности* - предполагает разработку и реализацию практик наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов системы образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и уровне образовательной организации;

3) принцип *легитимности* подразумевает соответствие деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации, региональной нормативно-правовой базе;

4) принцип *обеспечения суверенных прав личности* предполагает приоритет интересов личности и личностного развития педагога в процессе его профессионального и социального развития, честность и открытость взаимоотношений, уважение к личности наставляемого и наставника;

5) принцип *добровольности, свободы выбора, учета многофакторности* в определении и совместной деятельности наставника и наставляемого;

6) принцип *аксиологичности* подразумевает формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;

7) принцип *личной ответственности* предполагает ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности – куратора, наставника, наставляемого и пр. к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества;

8) принцип *индивидуализации и персонализации* наставничества направлен на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого индивидуальной траектории развития;

9) принцип *равенства* признает, что наставничество реализуется людьми, имеющими равный социальный статус педагога с соответствующей системой прав, обязанностей, ответственности, независимо от ролевой позиции в системе наставничества.

1.4. Участие в системе наставничества не должно наносить ущерба образовательному процессу образовательной организации. Решение об освобождении наставника и наставляемого от выполнения должностных обязанностей для участия в мероприятиях плана реализации персонализированной программы наставничества принимает руководитель образовательной организации в исключительных случаях при условии обеспечения непрерывности образовательного процесса в образовательной организации и замены их отсутствия.

## **2. Цель и задачи системы наставничества. Формы наставничества**

2.1. *Цель* системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях Забайкальского края – реализация комплекса мер по созданию эффективной среды наставничества в образовательной организации, способствующей непрерывному профессиональному росту и самоопределению, личностному и социальному развитию педагогических работников, самореализации и закреплению молодых/начинающих специалистов в педагогической профессии.

2.2. *Задачи* системы наставничества педагогических работников:

- содействовать созданию в образовательных организациях психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогов путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории;

- оказывать помощь в освоении цифровой информационно-коммуникативной среды, эффективных форматов непрерывного профессионального развития и методической поддержки педагогических работников образовательной организации, региональных систем научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- содействовать участию в стратегических партнерских отношениях, развитию горизонтальных связей в сфере наставничества на школьном и внешкольном уровнях;

- способствовать развитию профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно-коммуникативных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных, в том числе реверсивных, сетевых и дистанционных форм наставничества;

- содействовать увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых/начинающих педагогов;

- оказывать помощь в профессиональной и должностной адаптации педагога, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности конкретной образовательной организации, ознакомление с традициями и укладом школьной жизни, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;

- обеспечивать формирование и развитие профессиональных знаний и навыков педагога, в отношении которого осуществляется наставничество;

- ускорять процесс профессионального становления и развития педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;

- содействовать в выработке навыков профессионального поведения педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество,

соответствующего профессионально-этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством;

- знакомить педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, с эффективными формами и методами индивидуальной работы и работы в коллективе, направленными на развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.

2.3. В образовательной организации применяются разнообразные формы наставничества («педагог – педагог», «руководитель образовательной организации – педагог», «ученик-ученик», «работодатель – студент») по отношению к наставнику или группе наставляемых. Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества педагогов, имеющих профессиональных затруднений, запроса наставляемого и имеющих кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

**Виртуальное (дистанционное) наставничество** – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

**Наставничество в группе** – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

**Краткосрочное или целеполагающее наставничество** – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

**Реверсивное наставничество** – профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

**Ситуационное наставничество** – наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

**Скоростное наставничество** – однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня

(профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обмениваться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» («равный – равному»).

**Традиционная форма наставничества («один-на-один»)** – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

**Форма наставничества «учитель – учитель»** – способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «учитель-профессионал – учитель, вовлеченный в различные формы поддержки и сопровождения».

### **3. Организация системы наставничества**

3.1. Наставничество организуется на основании приказа руководителя образовательной организации «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников Забайкальского края».

3.2. Педагогический работник назначается наставником с его письменного согласия приказом руководителя образовательной организации.

3.3. Руководитель образовательной организации:

- осуществляет общее руководство и координацию внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- издает локальные акты образовательной организации о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества и организации наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- утверждает куратора реализации программ наставничества, способствует отбору наставников и наставляемых, а также утверждает их;
- утверждает Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации<sup>1</sup>;
- издает приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью;
- способствует созданию сетевого взаимодействия в сфере наставничества, осуществляет контакты с различными учреждениями и организациями по проблемам наставничества (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных

---

<sup>1</sup>Приложение 2 – Примерная дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации.

совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.);

- способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, аккумуляции и распространения лучших практик наставничества педагогических работников.

#### 3.4. Куратор реализации программ наставничества:

- назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя;

- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;

- предлагает руководителю образовательной организации для утверждения состава школьного методического объединения наставников для утверждения (при необходимости его создания);

- разрабатывает Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- совместно с системным администратором ведет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;

- формирует банк индивидуальных/групповых персонализированных программ наставничества педагогических работников, осуществляет описание наиболее успешного и эффективного опыта совместно со школьным методическим советом наставников и системным администратором;

- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;

- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках и в базовых школах с привлечением наставников из других образовательных организаций;

- курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;

- организует совместно с руководителем образовательной организации мониторинг реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в образовательной организации, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый



аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;

- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения (совместно с системным администратором).

3.5. Методическое объединение наставников/комиссия/совет (при его наличии):

- совместно с куратором принимает участие в разработке локальных актов и информационно-методического сопровождения в сфере наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- ведет учет сведений о молодых/начинающих специалистах и иных категориях наставляемых и их наставниках; помогает подбирать и закрепляет пары (группы) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого-педагогическое сопровождение наставляемых и наставников и т.п.);

- разрабатывает, апробирует и реализует персонализированные программы наставничества, содержание которых соответствует запросу отдельных педагогов и групп педагогических работников;

- принимает участие в разработке методического сопровождения разнообразных форм наставничества педагогических работников;

- осуществляет подготовку участников персонализированных программ наставничества к мероприятиям: конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно-практическим конференциям, фестивалям и т.д.;

- осуществляет организационно-педагогическое, учебно-методическое, обеспечение реализации персонализированных программ наставничества в образовательной организации;

- участвует в мониторинге реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;

- является открытой площадкой для осуществления консультационных, согласовательных функций и функций медиации;

- совместно с руководителем образовательной организации, куратором реализации программ наставничества участвует в разработке материальных и нематериальных стимулов поощрения наставников;

- принимает участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников, информационном сопровождении персонализированных программ наставничества на сайте (специализированной странице сайта) образовательной организации и социальных сетях (совместно с куратором и системным администратором).

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

##### **4.1. Права наставника:**

- привлекать для оказания помощи наставляемому других педагогических работников образовательной организации с их согласия;

- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о лице, в отношении которого осуществляется наставничество;

- обращаться с заявлением к куратору и руководителю образовательной организации с просьбой о сложении с него обязанностей наставника;

- осуществлять мониторинг деятельности наставляемого в форме личной проверки выполнения заданий.

#### 4.2. Обязанности наставника:

- руководствоваться требованиями законодательства Российской Федерации, региональными и локальными нормативными правовыми актами образовательной организации при осуществлении наставнической деятельности;

- находиться во взаимодействии со всеми структурами образовательной организации, осуществляющими работу с наставляемым по программе наставничества (предметные кафедры, психологические службы, школа молодого учителя, методический (педагогический) совет и пр.);

- осуществлять включение молодого/начинающего специалиста в общественную жизнь коллектива, содействовать расширению общекультурного и профессионального кругозора, в т. ч. и на личном примере;

- создавать условия для созидания и научного поиска, творчества в педагогическом процессе через привлечение к инновационной деятельности;

- содействовать укреплению и повышению уровня престижности преподавательской деятельности, организуя участие в мероприятиях для молодых/начинающих педагогов различных уровней (профессиональные конкурсы, конференции, форумы и др.);

- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической деятельностью наставляемого, вносить предложения о его поощрении или применении мер дисциплинарного воздействия;

- рекомендовать участие наставляемого в профессиональных региональных и федеральных конкурсах, оказывать всестороннюю поддержку и методическое сопровождение.

### 5. Права и обязанности наставляемого

#### 5.1. Права наставляемого:

- систематически повышать свой профессиональный уровень;

- участвовать в составлении персонализированной программы наставничества педагогических работников;

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

- вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию персонализированных программ наставничества педагогических работников образовательной организации;

- обращаться к куратору и руководителю образовательной организации с ходатайством о замене наставника.

## 5.2. Обязанности наставляемого:

- изучать Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иные федеральные, региональные, муниципальные и локальные нормативные правовые акты, регулирующие образовательную деятельность, деятельность в сфере наставничества педагогических работников;
- реализовывать мероприятия плана персонализированной программы наставничества в установленные сроки;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка образовательной организации;
- знать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления профессиональной деятельности, полномочия и организацию работы в образовательной организации;
- выполнять указания и рекомендации наставника по исполнению должностных, профессиональных обязанностей;
- совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного исполнения должностных обязанностей;
- устранять совместно с наставником допущенные ошибки и выявленные затруднения;
- проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе и учебе;
- учиться у наставника передовым, инновационным методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним.

## 6. Процесс формирования пар и групп наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество

6.1. Формирование наставнических пар (групп) осуществляется по основным критериям:

- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;
- у наставнической пары (группы) должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках программы наставничества.

6.2. Сформированные на добровольной основе с непосредственным участием куратора, наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, пары/группы утверждаются приказом руководителя образовательной организации.

## 7. Завершение персонализированной программы наставничества

7.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;

- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);

- по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).

7.2. Изменение сроков реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников.

По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов возможно продление срока реализации персонализированной программы наставничества или корректировка ее содержания (например, плана мероприятий, формы наставничества).

## **8. Условия публикации результатов персонализированной программы наставничества педагогических работников на сайте образовательной организации**

8.1. Для размещения информации о реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников на официальном сайте образовательной организации создается специальный раздел (рубрика).

На сайте размещаются сведения о реализуемых персонализированных программах наставничества педагогических работников, базы наставников и наставляемых, лучшие кейсы персонализированных программ наставничества педагогических работников, федеральная, региональная и локальная нормативно-правовая база в сфере наставничества педагогических работников, методические рекомендации, новости и анонсы мероприятий и программ наставничества педагогических работников в образовательной организации и др.

8.2. Результаты персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации публикуются после их завершения.

## **9. Заключительные положения**

9.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения и действует бессрочно.

9.2. В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации и вновь принятыми локальными нормативными актами образовательной организации.

**Инструкция**  
**по разработке и реализации целевой модели наставничества**  
**(системы менторства) в образовательных организациях Забайкальского края**

**Основные понятия и термины**

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

**Менторство (или менторинг)** — вид наставничества, который подразумевает более глубокую работу с подопечными. Ментор, как правило опытный руководитель организации, не просто делится знаниями, а и оказывает моральную поддержку, помогает в решении сложных задач, и в общем положительно влияет на развитие младшего специалиста и тем самым готовит себе смену.

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

**Программа наставничества (менторства)** – 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.

**Ментор** - сотрудники, которые занимают более высокую должность, часто менторами становятся менеджеры (в бизнесе) или руководители организаций.

Целевая модель наставничества разрабатывается и реализуется в целях достижения контрольных точек федеральных проектов «Современная школа», «Социальная активность», «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего» и «Молодые профессионалы» и Национального проекта «Образование» и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием наставнических программ в субъектах Российской Федерации в сфере общего образования, среднего профессионального образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, профессионального обучения, дополнительного образования детей и взрослых, воспитания в рамках полномочий Министерства просвещения России.

**Актуальность целевой модели наставничества** как компонента современной системы образования Российской Федерации обосновывается тем, что универсальная модель построения отношений внутри любой образовательной организации является важной технологией 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 профессионального становления, повышения квалификации, социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения. Выделить особую роль наставника в процессе личностного или профессионального развития представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная

передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности.

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

- проблемы молодого специалиста в новом коллективе,
- проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания.

Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого обучающегося:

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

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

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

**Целью реализации целевой модели наставничества** является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности (форма «учитель-учитель»). Целью также становится создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 11 до 18 лет, проживающих на территории Российской Федерации, в программы наставничества (форма «ученик-ученик»). Таким образом, наставничество осуществляется в целях поддержки формирования личности, саморазвития и раскрытия потенциала наставляемого. Один из способов раскрытия потенциала – формирование активной жизненной позиции и стремление заниматься самообразованием и добровольческой деятельностью, способствующей самореализации личности.

**Задачи реализации целевой модели наставничества:**

- 1) улучшение показателей образовательной организации в образовательной, социокультурной и других сферах деятельности;
- 2) раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала и поддержка индивидуальной образовательной траектории;
- 3) создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- 4) формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности;
- 5) подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- 6) подготовка кадрового резерва в рамках реализации системы менторства в образовательной организации.

Нормативно- правовая база реализации целевой модели наставничества в образовательной организации:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол № 45 от 14 мая 2010 г.);

Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р).

Реализация программы наставничества в системе образования Российской Федерации 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.

#### **Ожидаемые(планируемые) результаты реализации целевой модели наставничества:**

измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации в образовательной, культурной и других сферах

улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологичных» коммуникаций на основе партнерства;

практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;

измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;

рост числа обучающихся, успешно прошедших профориентационные и иные мероприятия;

подготовка кадрового резерва административного состава образовательной организации;

привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

*Примечание:* определение конкретных задач, решаемых с помощью программы наставничества, ведущих принципов реализации целевой модели, выбор форм наставничества остается за администрацией образовательной организации, исходя из актуальных запросов обучающихся / педагогов, условий и ресурсов образовательной организации, муниципалитета и региона.

**Форма наставничества** – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников. В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы, выделяются пять: «ученик – ученик», «учитель – учитель», «студент – ученик», «работодатель – ученик», «работодатель – студент». Для образовательной организации наиболее актуальными являются формы «ученик – ученик», «учитель – учитель».

**Форма наставничества «ученик – ученик»** предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишённое, тем не менее, строгой субординации. Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными / социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения (включая адаптацию детей с ОВЗ). Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологичных коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого школьного сообщества и сообщества благодарных выпускников. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Подростки-наставляемые получают необходимый в этом возрасте стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса и образовательной организации;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов;
- снижение числа подростков, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;
- снижение числа жалоб от родителей и учителей, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри класса и школы.



Возможные варианты программы. Вариации ролевых моделей внутри формы «ученик – ученик» («студент – студент») могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть: взаимодействие «успевающий – неуспевающий», классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов; взаимодействие «лидер – пассивный», психозмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков; взаимодействие «равный – равному», в течение которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом. Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в «классные часы», организация совместных конкурсов и проектных работ, совместные походы на спортивные/культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации). В школах: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, подготовка к мероприятиям школьного сообщества, волонтерство, создание клуба по интересам с лидером-наставником и т.д.

**Форма наставничества «учитель – учитель»** предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку. Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального становления учителя; сформировать школьное сообщество (как часть учительского). Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в школе. Учителя-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации. Среди оцениваемых результатов: повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психозмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве учителя на данном коллективе/образовательной организации; качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных классах; сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста. Возможные варианты программы. Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

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

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

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

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

Форма наставничества «учитель – учитель» может быть использована как часть реализации на местах (в школах, ПОО и организациях дополнительного образования) профессиональной подготовки или переподготовки, как элемент повышения квалификации. Отдельной возможностью реализации с последующим фактическим закреплением является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

Форма менторства «директор-зам. директора», «директор – педагог». Ментор ставит цели обучения и оговаривает их с сотрудником. Далее он работает по такой схеме:

- ментор расписывает процесс обучения по этапам. Большие цели разбиваются на несколько маленьких. Сотрудник задает вопросы и разъясняет, как он понял задачи.

- ментор показывает сотруднику на практике, как стоит выполнять задачу, комментирует свои действия, и повторяет их до тех пор, пока у сотрудника не останется каких-либо вопросов.

- сотрудник самостоятельно выполняет задачу. Ментор контролирует этот процесс и в случае ошибки корректирует действия подопечного. После выполнения задачи, ментор дает отзыв и объясняет по каким критериям сотрудник будет оценен.

**Структура целевой модели наставничества** включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях. С точки зрения системы наставничества целевая модель представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих реализацию наставничества и достижение поставленных результатов (таблица 1).

С точки зрения наставничества как процесса целевая модель описывает этапы реализации программы и роли участников, организующих эти этапы (таблица 1). Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает семь основных этапов:

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

## Целевая модель системы наставничества в образовательных организациях

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Нормативно-правовое обоснование</b><br>Запуск программ наставничества обоснован реализацией национального проекта «Образование», в рамках которого к 2024 г. не менее 70 % школьников и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Концептуальное обоснование</b><br>Наставничество – универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций. Скорость и продуктивность усвоения новых знаний и умений, которую обеспечивает наставничество, делают его неотъемлемой частью современной системы образования. Наставничество становится перспективной технологией для достижения целей, которые национальный проект «Образование» ставит перед образовательными организациями: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народов Российской Федерации. |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Механизмы реализации программы наставничества</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативно-правовое оформление программы в организации;</li> <li>- планирование реализации программы и управление;</li> <li>- организация системы наставничества с учетом выбранных форм;</li> <li>- обеспечение ресурсами (материально-техническая база, кадровое обеспечение);</li> <li>- психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Компоненты системы наставничества</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Ценностно-смысловой</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Содержательный</b>                                                    | <b>Технологический</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Оценочно-диагностический</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Наставничество – взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека. Объект наставничества – процесс передачи опыта. Субъекты: наставники и наставляемые.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Работа наставниками, наставляемыми, родителями, коллективом организации. | <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> | Мониторинг и оценка параметров программы: <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> |
| <b>Ожидаемые результаты реализации программ наставничества</b><br>Повышение эффективности системы образования через: <ul style="list-style-type: none"> <li>- измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации: образовательных, спортивных, культурных и др.;</li> <li>- улучшение психологического климата в образовательной организации;</li> <li>- создание сообщества готового оказывать ей поддержку;</li> <li>- развитие личности наставляемого, раскрытие его потенциала;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

- рост числа педагогов, обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/карьерные траектории;
- создание экологичной и плодотворной среды развития педагогов;
- привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ образовательной организации.

Таблица 2

**Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации**

| <b>ЭТАП</b>                                             | <b>РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Подготовка условий для запуска программы наставничества | <p>обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы;</p> <p>информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся и педагогов;</p> <p>сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы;</p> <p>определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты;</p> <p>создать дорожную карту реализации наставничества, определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние.</p>                                                                                                                    |
| Формирование базы наставляемых                          | <p>информировать родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы;</p> <p>организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе;</p> <p>включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.</p>                                                                                                                                                                                                          |
| Формирование базы наставников                           | <p>информировать коллектив, обучающихся и их родителей о запуске;</p> <p>собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов и обучающихся;</p> <p>мотивировать наставников.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Отбор и обучение наставников                            | <p>разработать критерии отбора наставников под эти запросы;</p> <p>организовать отбор и обучение наставников(например курс повышения квалификации «Наставничество в образовательной организации» на базе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГУ ДПО «ИРО Забайкальского края»).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Формирование наставнических пар / групп                 | <p>разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар / групп; обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару / группу, продолжить поиск наставника.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Организация работы наставнических пар / групп           | <p>выбрать форматы взаимодействия для каждой пары / группы;</p> <p>проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды времени;</p> <p>при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации / материалы по взаимодействию с наставляемым(и);</p> <p>организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</p> <p>собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели;</p> <p>разработать систему поощрений наставников.</p> |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Завершение наставничества | организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;<br>организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;<br>реализовать систему поощрений наставников;<br>организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;<br>сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли. |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на общественном и государственном уровнях; создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль. Рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:  
 организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников;  
 проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+» и т.д.;

поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или интернет-издании, например, «Наши наставники»: истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т.д.);

организация сетевых сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках на уровне муниципалитета и региона;

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

вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков на корпоративных мероприятиях;

размещение фотографий лучших наставников на Доску почета;

предоставление наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития организации;

возможность получения бесплатного обучения (конференции, курсы повышения квалификации, рабочие сессии и т.д.);

благодарственные письма родителям наставника из числа обучающихся;

проведение фотосессий с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники», которые распространяются среди образовательных организаций, компаний, учреждений социальной сферы и т.д.

**Алгоритм деятельности по  
по разработке и реализации целевой модели наставничества (системы менторства) в  
образовательной организации**

1. Назначить руководителя проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации».
2. Утвердить состав проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации».
3. Изучить цель, задачи, содержание концепции «Целевая модель наставничества» («Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» - разработчик авторский коллектив под общим научным руководством Н.Ю. Синягиной, д.психол.н., профессора Министерство просвещения Российской Федерации, АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства»).
4. Разработать, рассмотреть и утвердить и план внедрения проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации».
5. Разработать (использовать материал данной инструкции), рассмотреть и утвердить Положение о наставничестве.
6. Разработать систему менторства (определить форму менторства, составить план деятельности).
7. Разместить план внедрения проекта «Целевая модель наставничества в образовательной организации», Положение и план менторства на сайте образовательной организации (создать в подразделе «Образование» отдельную вкладку «Целевая модель наставничества в образовательной организации» в соответствии с приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14.08.2020 г. №831 «Об утверждении требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации» п. 3.4. п.п. б).
8. Запустить деятельность по реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.

**Набор типовых документов для реализации целевой модели наставничества в  
конкретной образовательной организации**

Наименование организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

**О внедрении  
целевой модели наставничества**

На основании приказа (Министерства образования и науки забайкальского края, МОУО муниципального района) от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_ «О внедрении целевой модели наставничества в образовательной организации»

**ПРИКАЗЫВАЮ**

1. Назначить руководителем проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества» .....
2. Утвердить состав проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества» \_\_\_\_\_
3. Изучить цель, задачи и содержание концепции «Целевая модель наставничества» и разработать план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» в срок до .....  
Ответственный \_\_\_\_\_
4. Рассмотреть план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» на заседании педагогического совета организации (дата).  
Ответственный \_\_\_\_\_
5. Доработать план внедрения проекта «Целевая модель наставничества» в соответствии с замечаниями в срок до \_\_\_\_\_.  
Ответственный \_\_\_\_\_
6. Разработать Положение о наставничестве.  
Ответственный \_\_\_\_\_
7. Рассмотреть Положение о наставничестве на заседании педагогического совета организации (дата).  
Ответственный \_\_\_\_\_
8. Доработать Положение о наставничестве в соответствии с замечаниями в срок до \_\_\_\_\_. Ответственный \_\_\_\_\_
9. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО



Наименование организации

Протокол заседания Педагогического совета

Дата

номер

Состав Педагогического совета:

Присутствовали:

**Повестка дня:**

1. Рассмотрение плана реализации целевой модели наставничества.
2. Рассмотрение Положения о наставничестве в рамках целевой модели наставничества.

**СЛУШАЛИ:**

1. \_\_\_\_\_ (ФИО). О концепции целевой модели наставничества.
2. \_\_\_\_\_ (ФИО). О плане реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.
3. \_\_\_\_\_ (ФИО). О Положении о наставничестве.

**ПОСТАНОВИЛИ:**

Принять план реализации целевой модели наставничества с учетом следующих корректировок:

Решение принято: «за» – \_\_\_\_\_, «против» – \_\_\_\_\_, «воздержались» – \_\_\_\_\_.

Принять положение о наставничестве с учетом следующих корректировок:

Решение принято: «за» – \_\_\_\_\_, «против» – \_\_\_\_\_, «воздержались» – \_\_\_\_\_.

Председатель Педагогического совета

ФИО

Секретарь Педагогического совета

ФИО

С протоколом ознакомлены:

Наименование организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

**Об утверждении плана  
реализации целевой модели наставничества  
и начале реализации проекта**

В соответствии с протоколом заседания Педагогического совета организации от  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Утвердить План реализации целевой модели наставничества.

2. Начать внедрение целевой модели наставничества (дата) \_\_\_\_\_.

Ответственный \_\_\_\_\_

3. Отчет о промежуточных результатах выполнения плана заслушать на заседании  
Педагогического совета от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

4. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

## Наименование организации

### Положение о наставничестве

#### 1. Общие положения

1.1. Актуальность наставничества в ОО (Что такое наставничество? Что такое целевая модель наставничества? На решение каких проблем направлена?).

1.2. Цель и задачи наставничества с учетом условий ОО.

1.3. Кто такой наставник.

1.4. Кто руководитель проектной группой (куратор реализации целевой модели наставничества в ОО).

1.5. Кто такой наставляемый (Как определяется наставляемый?).

1.6. Кто такой наставник. (Как определяются наставники? Сколько человек может быть закреплено за наставником? Какие критерии эффективной работы наставника?).

#### 2. Регламент деятельности по реализации целевой модели наставничества

2.1. Списочный состав наставником (утверждается приказом директора).

2.2. Описание формы наставничества в ОО («ученик-ученик», «учитель-учитель» и др.).

2.3. Организация работы наставнических пар/групп.

2.4. Ответственный за реализацию цикла наставнической работы (руководитель проектной группы или куратор).

2.5. Этапы реализации плана реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.

2.6. Структура индивидуального маршрута наставляемого и порядок его утверждения.

2.7. Структура соглашения о взаимодействии между наставником и наставляемым на весь период наставничества (заключается соглашение о безусловном выполнении обязанностей обеими сторонами по выполнению индивидуального маршрута наставляемого).

2.8. Формы отчетности наставника о выполнении индивидуального маршрута.

1.13. Формы и условия поощрения наставника.

#### 3. Обязанности

3.1. В своей работе наставник руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, настоящим положением о наставничестве, решениями Педагогического Совета, локальными актами учреждения, Коллективным договором.

3.2. Наставник имеет право

3.3. Наставник обязан

3.4. Наставляемый имеет право

3.5. Наставляемый обязан

Приложения: (при наличии)

Наименование организации

**ПРИКАЗ**

Дата

номер

**Об утверждении**

**Положения о наставничестве**

В целях создания развивающе-поддерживающей среды в организации и в соответствии с протоколом Педагогического совета от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ПРИКАЗЫВАЮ**

1. Утвердить положение о наставничестве в срок до \_\_\_\_ .

Ответственный \_\_\_\_\_

2. Утвержденное положение донести до сведения \_\_\_\_ .

Ответственный \_\_\_\_\_

3. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

Наименование организации  
ПРИКАЗ

Дата

номер

**О назначении куратора  
и наставников внедрения  
целевой модели наставничества**

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества,  
утвержденного приказом Директора от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г

**ПРИКАЗЫВАЮ**

1. Назначить куратором(ами) наставников \_\_\_\_\_
2. Заключить дополнительное соглашение к трудовому договору, в котором обозначить задачи куратора в соответствии с Положением о наставничестве, утвержденного приказом директора от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.
3. Назначить наставниками реализации целевой модели наставничества \_\_\_\_\_
4. Провести обучение наставников в период с \_\_\_\_ по \_\_\_\_.
5. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

Наименование организации  
ПРИКАЗ

Дата

номер

**О формировании  
наставнических пар (групп)**

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества,  
утвержденным приказом директора от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ПРИКАЗЫВАЮ**

1. Сформировать следующие наставнические пары (группы):

\_\_\_\_\_

2. Куратору наставнических пар \_\_\_\_ (ФИО)

2.1 Поддерживать наставнические пары в разработке собственных дорожных карт,  
коррекции и отслеживании результатов.

2.2 Отслеживать реализацию плана дорожной карты.

2.3 Отчитываться руководителю проекта о реализации цикла наставнической работы.

3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

Наименование организации  
ПРИКАЗ

Дата

номер

**О проведении итогового мероприятия  
в рамках реализации  
целевой модели наставничества**

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества,  
утвержденным приказом от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ПРИКАЗЫВАЮ**

1. Провести итоговое мероприятие в рамках реализации целевой модели наставничества  
(дата). Ответственный \_\_\_\_\_
2. В рамках мероприятия представить результаты работы следующих наставнических пар:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. По итогам работы наставнических пар вынести благодарность/вручить  
благодарственные письма и тд: \_\_\_\_\_  
Ответственный: \_\_\_\_\_
4. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО