

**Е.А. Горохова**

**Реализация системы наставничества  
в образовательных организациях  
дополнительного образования**

*Методическая разработка*

Йошкар-Ола  
ГБУ ДПО Республики Марий Эл  
«Марийский институт образования»  
2023

ББК 74.2  
Г 67

*Рекомендовано научно-методическим советом  
ГБУ ДПО Республики Марий Эл «Марийский институт образования»*

*Автор*

**Горохова Елена Александровна**, канд. пед. наук, методист  
ГБОУ ДО «Дворец творчества детей и молодежи»  
г. Йошкар-Ола

**Горохова Е.А.**  
Г 67 Реализация системы наставничества в образовательных организациях дополнительного образования: Методическая разработка. – Йошкар-Ола: ГБУ ДПО Республики Марий Эл «Марийский институт образования», 2023. – 61 с.

Методическая разработка посвящена вопросам организации и внедрения системы наставничества в образовательных организациях, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам.

Методическая разработка окажет практическую помощь руководителям образовательных организаций, координаторам и кураторам программы наставничества в определении оптимальных форм, видов наставничества педагогических работников, в разработке необходимых локальных нормативно правовых актов по развитию системы наставничества.

**В авторской редакции.**

**ББК 74.2**

© ГБУ ДПО Республики Марий Эл  
«Марийский институт образования», 2023  
© Горохова Е.А., 2023

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ.	
Внедрение системы наставничества в образовательных организациях дополнительного образования.....	6
1.1. Термины и определения	
1.2. Классификация типов, видов наставничества в образовательных учреждениях	
1.3. Риски, связанные с введением наставничества в системе образования	
1.4. Реализация системы наставничества	
1.5. Система мотивации наставников	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	23
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	24
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Приложение 1. Примерное Положение о наставничестве.....	27
Приложение 2. Анкета для выявления запросов наставляемых.....	36
Приложение 3. Анкета для выявления компетенций наставника – педагога.....	39
Приложение 4. Дорожная карта реализации целевой модели наставничества.....	41
Приложение 5. Таблица для формирования базы наставников.....	49
Приложение 6. Персонализированная программа наставничества педагогических работников.....	49
Приложение 7. Анкета оценки удовлетворенности Программой наставничества (для наставляемого).....	59
Приложение 8. Анкета оценки удовлетворенности Программой наставничества (для наставника).....	60

## ВВЕДЕНИЕ

Указом Президента России Владимира Путина 2023 год объявлен Годом педагога и наставника. Признание особого статуса педагогических работников, в том числе выполняющих наставническую деятельность, является миссией Года.

Приоритетом для государства выступает развитие кадрового потенциала, непрерывный рост профессионального мастерства педагогических работников. Этой цели служит создание единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в рамках национального проекта «Образование».

Одним из ключевых направлений создания системы является развитие наставничества педагогических кадров как эффективного инструмента профессионального роста педагогических работников общего, среднего профессионального и дополнительного образования.

Срок внедрения системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях Российской Федерации – конец 2022 года.

Учителя и наставники являются основой любого общества.

В настоящее время роль наставника значительно возрастает, повышаются требования к его личностным и профессиональным качествам, к его активной социальной и профессиональной позиции.

Тема наставничества все чаще стала возникать среди актуальных проблем управления персоналом. Среди методов развития сотрудников в управлении персоналом, наставничество заняло самостоятельную нишу.

Как показывает практика, многие молодые педагоги испытывают трудности в профессиональном становлении, адаптации в трудовом коллективе, налаживании педагогических контактов. Поддержка молодых специалистов, а также вновь прибывших специалистов в образовательное учреждение дополнительного образования – одна из ключевых задач образовательной политики. Начиная с педагогам необходима профессиональная помощь в овладении педагогическим мастерством, в освоении функциональных обязанностей. Вопросы формирования кадрового потенциала приобретают огромное значение. Особенно остро стоит задача привлечения и закрепления молодых специалистов в образовательных организациях дополнительного образования. Именно наставничество является эффективной формой профессиональной адаптации, способ-

ствующей повышению профессиональной компетентности и закреплению молодых кадров в образовательной организации.

Система наставничества в дополнительном образовании имеет свои особенности, свои целевые установки, а значит и специфические формы взаимодействия наставника и наставляемого. По мнению специалистов дополнительного образования, наставничество является наиболее эффективной формой персонифицированного сопровождения педагогов.

Цель данной методической разработки – дать рекомендации, которые бы помогли определить систему, методику и содержание наставнической деятельности в отношении молодых специалистов в образовательной организации дополнительного образования.

## **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

### **Внедрение системы наставничества в образовательных организациях дополнительного образо- вания**

#### **1.1. Термины и определения**

**Наставничество** – отношения, в которых опытный или более сведущий человек помогает менее опытному, или менее сведущему усвоить определенные компетенции.

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

**Методология наставничества** – система подходов и методов, а также теорий и исследований, позволяющие понять наставничество, выступающие в роли способов и инструментов познания.

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

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

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

**Куратор** – сотрудник организации, который отвечает за организацию всего цикла наставнической деятельности.

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

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

**Активное слушание** – практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, пау-

зы и т.д. Применяется в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

**Буллинг** – агрессивное преследование и издевательство над одним из членов коллектива со стороны другого. Одна из современных разновидностей буллинга – кибербуллинг, травля в социальных сетях.

**Метакомпетенции** – это лежащие в основе компетенций способности, умения и личные характеристики или надстройка, облегчающая приобретение и развитие навыков.

**Тьютор** – специалист в области педагогики, который организует условия для складывания и реализации образовательной траектории учащегося.

**Менторинг** – это наставничество, передача знаний от более опытного сотрудника к менее опытному. В программе три стороны: ментор, менти и координатор. Ментор – это опытный наставник, менти - его подопечный, а координатор – это сотрудник, который берет на себя задачи по организации процесса.

**Тьюторинг** – процесс, направленный на сопровождение процесса корпоративного обучения стажера, обсуждение опыта переноса полученных знаний в реальную практику.

**Коучинг** – форма наставничества, которая обеспечивает раскрытие потенциала личности обучаемого.

**Фасилитатор** – это человек, обеспечивающий успешную групповую коммуникацию.

## **1.2. Классификация типов, видов наставничества в образовательных учреждениях**

Наставничество педагогических работников в образовательных организациях можно классифицировать по следующим типам: прямое и опосредованное, открытое и скрытое, индивидуальное и коллективное.

**Прямое наставничество** предполагает непосредственный контакт наставника с наставляемым и общение с ним не только в рабочее время, но и в неформальной обстановке.

**Опосредованное наставничество** проявляется путем эпизодических консультаций, советов, рекомендаций по отдельным вопросам, но личные контакты между наставником и наставляемым сводятся к минимуму.

**Скрытое наставничество** возникает в ситуации, когда наставник воздействует на потенциального наставляемого незаметно для него. Это могут быть советы, дружеское участие, высказывание своего мнения с целью выявления, действительно ли данный педа-

гогу нуждается в более плотном наставничестве. Этот вид наставничества применяется к педагогам, которые уже имеют определенный стаж и опыт педагогической деятельности, а также к педагогам, которые пришли в образовательную организацию, работающую по образовательным программам определенной направленности.

**Открытое наставничество** предполагает взаимодействие наставника и наставляемого согласованное двустороннее. При этом типе наставничества происходит четкое следование разработанной персонализированной программе наставничества.

**Индивидуальное наставничество** ориентировано на одного наставляемого, а вот количество наставников может быть от одного до нескольких человек.

**Коллективное наставничество** применяется в тех случаях, когда оно осуществляется по отношению ко всему педагогическому коллективу образовательной организации.

*Форма наставничества* – это способ осуществления наставнической деятельности через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в ролевой ситуации наставника и наставляемого, определяемой программой наставничества.

В образовательных организациях дополнительного образования могут быть реализованы различные формы наставничества: «педагог – педагог», «руководитель образовательной организации – педагог», «педагог вуза – молодой педагог образовательной организации», «социальный партнер – педагогический работник образовательных организаций».

**Форма наставничества «педагог – педагог».** Одной из основных задач, в рамках этой формы наставничества, является успешное закрепление молодого (начинающего) педагога на рабочем месте или в должности педагога, повышение его профессионального потенциала и уровня профессионального мастерства, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации. В форме наставничества «педагог – педагог» возможны следующие ролевые модели.

1. Взаимодействие «опытный педагог – молодой педагог». Это классический вариант поддержки опытным педагогом профессионалом молодого педагога. Основными методами работы с молодыми и начинающими педагогами будут беседы, тренинги, встречи с опытными педагогами, взаимопосещение занятий.

2. Взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий профессиональные затруднения в сфере коммуникации». Главное направление наставнической деятельности – психологическая социализация наставляемого.



3. Взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог». Педагог, склонный к новаторству и нестандартным решениям, помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными цифровыми и иными технологиями.

4. Взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник». Опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету менее опытному.

**Форма наставничества «руководитель образовательной организации – педагог»** применима во всех образовательных организациях. В данном случае наставничество является важным фактором стабилизации кадровой ситуации в образовательной организации.

**Форма наставничества «тьютор – педагог».** Тьюторство является эффективной формой сопровождения профессионального развития педагогического работника. Тьютор обсуждает преимущества и риски, возможности и ограничения каждого конкретного выбора педагога,двигающегося по индивидуальному образовательному маршруту. При этом сам выбор, как и право на ошибку при принятии профессионального решения, всегда остается за наставляемым педагогом.

**Форма наставничества «педагог вуза – молодой педагог образовательной организации»** относительно редко применяется в наставнической деятельности. Объясняется это тем, что выпускник вуза, получив диплом о высшем образовании и попадая в образовательную организацию, прекращает связь со своим учебным заведением, при этом он может сохранить лишь отдельные личные контакты. В дальнейшем адаптация молодого педагога к профессиональной деятельности, сопровождение в профессиональном становлении и помощь в подготовке к прохождению аттестационных процедур ложатся на плечи работодателя – образовательной организации.

**Форма наставничества «социальный партнер – педагог образовательной организации».** Эта форма наставничества в наибольшей степени применима в системе дополнительного образования. В качестве социальных партнеров могут выступать деятели искусств, сотрудники музеев, библиотек, центров военно-патриотического воспитания, члены общественных организаций, тренерский состав ведущих спортивных.

Наставничество педагогических работников можно разделить на несколько видов, которые в образовательной организации могут применяться в комплексе или выборочно.

**Виртуальное (дистанционное) наставничество** – дистанционная форма организации наставничества с использованием инфор-

мационно коммуникационных технологий, таких как видео-конференц-связь, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн сообщества, тематические интернет-порталы и др.

**Групповое («всерное») наставничество** – вид наставничества, при котором один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (два и более человека). Групповое наставничество особенно эффективно и востребовано в тех случаях, когда в образовательной организации имеется опытный наставник, способный оказывать профессиональную помощь по устранению определенного дефицита, распространенного среди начинающих педагогов. Это также может быть наставник, который будет работать с группой наставляемых как в очном, так и в дистанционном режиме, как со своими коллегами, так и с педагогами из других организаций.

**Групповое комплексное наставничество** – вид наставничества, при котором один наставляемый взаимодействует сразу с несколькими наставниками по различным вопросам и сферам педагогической деятельности. Оно также эффективно в ситуации подготовки конкретного педагога к конкурсам профессионального мастерства, в которых конкурсант оценивается по различным критериям. Этот вид наставничества также необходим в ситуации, когда менее опытный педагог не имеет педагогического образования или, имея педагогическое образование, пришел в образовательную организацию после большого перерыва. Этот педагог нуждается в комплексном наставничестве по различным вопросам педагогической деятельности, которые курируют разные наставники.

**Краткосрочное, или целеполагающее, наставничество** – это вид наставничества, при котором наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.

**Реверсивное наставничество** – вид наставничества, при котором молодой педагог становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, цифровизации образования, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

**Ситуационное наставничество** возникает в том случае, если наставник оказывает помощь или консультацию наставляемому педагогу, в случае необходимости немедленного реагирования на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

**Скоростное консультационное наставничество** предполагает однократную встречу наставника (наставников) с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами, или обмена опытом.

**Традиционное наставничество** («один на один») – это вид наставничества, предполагающий взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени.

### **1.3. Риски, связанные с введением наставничества в системе образования**

При взаимодействии наставнических пар, а также в связи с введением наставничества в образовательной организации могут возникнуть риски. Наиболее типичные риски можно разделить на две большие группы:

#### *1. Проблемы, связанные с наставниками.*

Среди наиболее часто встречающихся проблем, связанных с наставниками, можно назвать их высокую нагрузку по основной должности и выполняемую на общественных началах. Такие наставники могут отказаться от дополнительной нагрузки или, наоборот, в силу их добросовестности, взять дополнительную нагрузку в ущерб собственному режиму труда и отдыха. Среди наставников могут встретиться педагоги, для которых свойственно недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций. Проблема может возникнуть в случае непонимания принципов андрагогики как учения об обучении взрослых. Проблема в том, что такой наставник не видит в наставляемом равного себе по статусу специалиста, чувствует собственное превосходство над ним и свою исключительность. Низкая мотивация наставников, недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций.

Для минимизации риска возможны следующие мероприятия:

- создание в образовательной организации среды для развития наставничества с благоприятным психологическим климатом, освещение практик наставничества на сайте образовательной организации, в социальных сетях и других доступных образовательных ресурсах, получение реальных позитивных результатов от внедрения системы наставничества;

- расширение возможностей профессионального роста педагогов за счет создания сетевого партнерского взаимодействия по различным направлениям наставничества, организация стажировок и др.;

- участие в муниципальных, региональных программах и мероприятиях по наставничеству;
- рефлексия результатов профессиональной деятельности педагогов, реализующих программы наставничества;
- разработка системы мотивирования, материальных и нематериальных форм стимулирования, поощрения за конкретные достижения;
- соразвитие тандемов «наставник – наставляемый» в направлении их дополнительности, взаимозаменяемости, синергии, реверсивности;
- вовлечение большего количества педагогов в наставническую деятельность, в том числе молодых/начинающих педагогов путем развития разнообразных форм наставничества;
- разработка методического обеспечения и диагностического инструментария для предоставления его наставнику;
- планирование, распределение и соблюдение обязанностей, четкое формулирование и реализация запросов наставников;
- использование разнообразных форм наставничества, в том числе дистанционных;
- психолого-педагогическая поддержка наставников и наставляемых;
- выстраивание многоуровневой среды наставничества, включающей внутриорганизационный и внеорганизационный контуры.

## *2. Проблемы, связанные с наставляемыми.*

В числе первоочередных проблем следует назвать низкую мотивацию, связанную с переоценкой собственных возможностей, со стремлением противопоставить себя наставникам с их «устаревшим» многолетним опытом преподавания. Для молодого поколения роль опыта более продвинутых сверстников неуклонно возрастает, а авторитет старших снижается.

Возможные мероприятия по минимизации риска:

- развитие реверсивных форм наставничества;
- вовлечение наставника и наставляемого в инновационные проекты;
- привлечение наставника в процесс подготовки аттестации наставляемого;
- привлечение наставляемого в процесс подготовки наставника к аттестационным процедурам.

#### **1.4. Реализация системы наставничества**

Одним из центральных направлений государственной политики в области образования является наставничество педагогических работников.

Современное наставничество как аспект государственной политики в области образования обрело четкие контуры с утверждением национального проекта «Образование». Национальный проект «Образование» включает несколько подразделов – федеральных проектов, которые конкретизируют и детализируют основные цели и задачи нацпроекта «Образование». Одним из главных направлений реализации национальной системы профессионального роста является непрерывное профессиональное развитие педагогических работников и управленческих кадров. Одним из пунктов этого направления обозначена необходимость разработки и внедрения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников. В системе дополнительного образования целевая модель направлена на реализацию федерального проекта «Успех каждого ребенка».

Образовательная организация признается реализующей систему наставничества педагогических работников при наличии документов образовательной организации, утверждающих положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации (Приложение 1).

В настоящее время имеются разнообразные практики наставничества педагогических работников, в которых сочетаются как традиционные, так и инновационные черты. Если традиционное наставничество педагогических работников было направлено преимущественно на молодых/начинающих специалистов и предполагало передачу опыта профессиональной деятельности от более опытного к менее опытному педагогу, то сегодня стоит задача вовлечения в наставническую деятельность значительного количества педагогических работников и превращения наставничества в эффективный способ профессионального развития многих категорий педагогических работников.

Наставник – это педагог, имеющий измеримые позитивные результаты профессиональной деятельности, это профессионал, готовый и способный организовать работу наставляемого по индивидуальному образовательному маршруту профессионального развития. Это педагог, обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимулирования процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого. Наставниками могут быть молодые специалисты, имеющие опыт продвинутых пользователей в ИКТ и цифровых технологиях и передающих его другим категориям педагогов.

Наставляемый – это участник персонализированной программы наставничества, который при его помощи и поддержке наставника приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, восполняя тем самым свои профессиональные дефициты. Как правило, более успешными являются те наставляемые, которые сами способны сформулировать свои собственные образовательные запросы. Чаще всего наставляемым является молодой педагог, только что пришедший в профессию. Им также может быть опытный педагог, испытывающий некоторые профессиональные затруднения или потребность в освоении новой образовательной или цифровой технологии, в приобретении новых навыков и компетенций. Нередко наставляемым становится педагог, перешедший в новую образовательную организацию из другой образовательной организации. Потенциально наставляемым может стать и педагог, перешедший в образовательную организацию из иной системы образования, а также вышедший на работу после длительного перерыва. Он должен адаптироваться к новым для него требованиям. В системе ДО наставляемым может стать педагог, имеющий непедagogическое или непрофильное педагогическое образование. Нередки случаи, когда наставляемым становится педагог, подверженный профессиональному и эмоциональному выгоранию или состоянию хронической усталости. Особую категорию наставляемых могут составить педагоги, которые включаются в инклюзивное образование, начинают работу с детьми с ограниченными возможностями здоровья, а также с детьми-мигрантами и одаренными детьми.

Наличие объединяющих моментов: общность профессиональных интересов, взаимная заинтересованность и симпатия, уважение и доверие, эмоциональная близость, мотивация к профессиональному росту и развитию, а также готовность к наставническому взаимодействию являются важным фактором успешного взаимодействия пары «наставник – наставляемый». Взаимодействие в паре сводятся к неким правилам-договоренностям, которые должны приниматься обеими сторонами. Эти правила-договоренности можно сформулировать следующим образом.

Во-первых, наставник и наставляемый рассматривают наставничество как процесс непрерывного профессионального роста и самосовершенствования.

Во-вторых, и наставник, и наставляемый являются равными по социально профессиональному статусу: оба они – педагоги, взрослые люди, партнеры, имеющие диплом о высшем или среднем специальном педагогическом образовании и допущенные государством к преподавательской деятельности.

В-третьих, наставник и наставляемый соблюдают этические принципы взаимодействия и общения, обоюдные договоренности и конфиденциальность. Они не выходят за допустимые рамки морально-этического взаимодействия.

Реализация системы наставничества педагогических работников в образовательной организации проходит несколько этапов: подготовительный, основной и заключительный.

Как правило, этапы реализации системы наставничества следуют друг за другом, пошагово. Однако в реальной жизни возможны параллельность, одновременность прохождения ряда этапов, особенно на начальной стадии реализации программ наставнической деятельности.

Подготовительный этап подразумевает осмысление проблем образовательной организации, которые можно решить при помощи наставничества, разработку соответствующей документации.

Основной этап внедрения системы наставничества педагогических работников в образовательной организации подразумевает организацию непосредственного взаимодействия наставника и наставляемого в процессе реализации наставнических программ. Это осуществляется с использованием различных типов, форм и видов наставничества, в том числе дистанционных.

*Первый этап* - этап подготовки условий для запуска программы наставничества. Этот этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества. В его задачи входит:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне организации;
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников (Приложение 2, 3).

Этап имеет стратегическое значение, так как задает направление всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников. На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри образовательной организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых - педагогов и обучающихся - и выбрать фор-

мы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач. Информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т.д.). Результат этапа: дорожная карта внедрения целевой модели наставничества, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние) (Приложение 4).

*Этап формирования базы наставляемых.* Основная задача этого этапа заключается в выявлении конкретных проблем педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации, низкие карьерные ожидания у педагогов и т.д. Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре – на взаимодействии с коллективом и обучающимися. Важнейшим этапом является проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников, участников предыдущих программ наставничества, описание целей, задач и возможных результатов участия в программе наставничества для самих наставляемых, принципах безопасной коммуникации. Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: развитие компетенций, личностные характеристики. Рекомендуются использовать разные каналы получения данных: интервьюирование, анкетирование, методики определения самооценки и другие. Результат этапа: сформированная база наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

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

Кандидат в наставники должен обладать следующими умениями:

- иметь желание быть наставником, иначе эта работа будет восприниматься как дополнительная нагрузка и превратится в обременительную обязанность.

- обладать достаточным опытом в сфере образовательной деятельности. Иметь системное представление о работе организации в целом.

- быть коммуникабельным и искренне хотеть помогать подопечным развиваться.

- быть авторитетным и влиятельным в глазах сотрудников. Пусть они сами захотят следовать за вами и добиваться цели.



- уметь обучать сотрудников, последовательно излагать информацию, стараться преподносить её не с высоты своего многолетнего опыта, а так, чтобы новичкам все было ясно и понятно.

- быть терпеливым и готовым по сто раз отвечать на одни и те же вопросы и объяснять одни и те же алгоритмы.

- быть способным к конструктивной критике, уметь корректно указывать на ошибки и предлагать идеи по улучшению работы.

Для того, чтобы сформировать базу наставников понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром связей образовательной организации. Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы наставников из числа педагогов образовательной организации, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы. Работа с внешним контуром на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа социальных партнеров. В качестве социальных партнеров и потенциальных наставников могут выступать деятели искусств академических, народных и прочих театров, консерваторий, филармоний, творческих коллективов, иных учреждений культуры. Они могут организовать реализацию наставнических программ для специалистов системы дополнительного образования детей – хормейстеров, руководителей фольклорных коллективов, мастеров декоративно-прикладного творчества, танцевальных программ и т.д. Сотрудники музеев, библиотек, центров военно-патриотического воспитания, члены общественных организаций могут осуществлять наставничество в отношении методистов, руководителей детских общественных объединений, педагогов-организаторов. Тренерский состав ведущих спортивных клубов – для инструкторов по физической культуре, тренеров-преподавателей, руководителей кружков и секций спортивной направленности.

Работа по формированию базы наставников состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных. Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных. Информирование включает:

– распространение информации о целях и задачах программы, ее принципах и планируемых результатах;

– взаимодействие с аудиториями на профильных мероприятиях или при личных встречах;

– мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков). На этом этапе проходит первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого опре-

деляется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени. Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставниками согласия на обработку персональных данных. Результат этапа: формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих программах этой и иных образовательных организаций. База наставников представляет собой файл, доступный куратору программы наставничества в образовательной организации и лицам, ответственным за внедрение целевой модели наставничества (Приложение 5).

*Основные задачи этапа отбора и обучения наставников* – выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних ресурсов организации. Работа с внешним контуром может понадобиться для организации специального тренинга или привлечения мотивационного спикера, экспертов в сфере наставничества на обучение. Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора в соответствии с запросами наставляемых;

- выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;

- провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;

- сформировать базу отобранных наставников. Для организации обучения наставников необходимо:

- 1) составить программу обучения наставников, определить ее сроки;

- 2) подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику;

- 3) выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей). В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы наставничества, а также приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники – участники программ наставничества других организаций.

Программа обучения наставников должна быть построена с учетом решения основных задач, которые предстоит решать:

- установление позитивных личных отношений с наставляемым;

- помощь наставляемым в развитии жизненных навыков;
- повышение осведомленности и усиление взаимодействия с другими социальными группами;
- помощь в формировании образовательного и карьерного пути, поддержка в приобретении профессиональных навыков.

Процесс обучения делится на два этапа: первичное обучение и обучение в процессе деятельности. Структура и программа обучения являются одинаковыми для наставников всех форм наставничества. Первичное обучение наставников всех форм ведется по одинаковой схеме и состоит из трех частей:

1. Самоанализ и навыки самопрезентации.
2. Обучение эффективным коммуникациям.
3. Разбор этапов реализации программы наставничества.

Вторичное обучение в процессе деятельности проводится куратором после того, как у наставника появится свой опыт наставничества и возникнут вопросы по наставнической деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему (при ее наличии) и выбрать правильную стратегию ее решения. Наставников следует обучить, прежде всего, двум стилям взаимоотношений с наставляемым - развивающему и инструментальному:

- развивающий стиль фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого;
- инструментальный стиль концентрируется на целенаправленной деятельности.

В процессе реализации программы наставничества куратор может порекомендовать выбрать один из видов взаимоотношений или задействовать его больше остальных в зависимости от ситуации. Результат этапа: сформированная база готовых к работе наставников, подходящая для конкретной программы и запросов наставляемых конкретной образовательной организации.

*Этап формирования пар «наставник – наставляемый», групп «наставник – наставляемые».* Основная задача этапа - сформировать пары "наставник - наставляемый", либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям.

Основные критерии:

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

В целях формирования оптимальных наставнических пар либо групп необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом удобном для участников формате (например, каждый наставник 5 - 10 минут общается с каждым наставляемым, далее следует серия выступлений наставников с последующим общением с наставляемыми).

2. Получить обратную связь от участников общей встречи - как от наставников, так и наставляемых. Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами:

1) С кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

2) Кто может помочь вам достичь желаемых целей?

3) С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

4) Кому вы сможете помочь в рамках выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?

3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений. Если какой-то наставляемый остался без наставника по результатам анализа, куратору необходимо будет провести дополнительную встречу с наставляемым для выяснения подробностей и причин подобного несовпадения. Куратор по согласованию с наставником может предложить обоим участникам провести дополнительную встречу для определения объективных возможностей создать пару.

4. Сообщить всем участникам итоги встречи и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора. Предоставить участникам программы наставничества контакты куратора и их наставника для последующей организации работы. Результат этапа: сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

*Этап реализации программы наставничества.* Главная задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. На этом этапе разрабатывается индивидуальный план работы с молодым педагогом (Приложение 6).

Результат этапа: стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель программы наставничества для конкретной наставнической пары или группы.

*Последний этап* - этап завершения программы наставничества в образовательной организации. Заключительный этап реализации

модели наставничества педагогических работников направлен на мониторинг результатов внедрения системы наставничества педагогических работников, рефлексию (саморефлексию), поощрение наставников и наставляемых, которые добились существенных профессиональных успехов (Приложение 7, 8). Он также предполагает диссеминацию лучшего опыта, планирование при необходимости следующих этапов развития системы наставничества с учетом имеющегося опыта и новых запросов наставляемых. По итогам завершения наставнической программы проводится мониторинг личной удовлетворенности наставника и наставляемого участием в программе наставничества. Участники наставнических программ составляют отчеты о реализации программ наставничества.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла – вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций. В программе наставничества предусмотрены два основных варианта завершения наставнического взаимодействия:

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

### **1.5. Система мотивации наставников**

При внедрении системы наставничества всегда встает вопрос о мотивации сотрудников – наставников. Очень мало людей готовы выполнять свою работу на 100 % за «спасибо».

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.

Каждая образовательная организация вопрос мотивации наставничества решает самостоятельно. Оплачивать или не оплачивать наставничество? Можно с уверенностью утверждать, что в случае отсутствия оплаты за наставничество, мотивация наставников может снизиться, ведь заработная плата в образовательных организациях дополнительного образования не высока. В тоже самое время оплата наставничества может привести к тому, что неформальный элемент общения наставника и наставляемого пропадет.

Для образовательных организаций дополнительного образования, на наш взгляд, актуальными будут следующие виды материального и нематериального стимулирования наставников и наставляемых:

- ежемесячные надбавки в размере 10% к заработной плате;
- единовременная выплата материального вознаграждения в размере 15% к должностному окладу после окончания программы наставничества;
- ежеквартальные и годовые премии наставляемым в случае достижения ими заданных показателей или по итогам успешного прохождения персонализированной программы;
- снижение нагрузки у наставников на ставку;
- грамоты, поощрения, благодарности;
- дополнительные баллы при аттестации на квалификационную категорию;
- публичное признание значимости работы наставника;
- размещение информации о наставниках в специальной рубрике в социальных сетях;
- включение лучших наставников в кадровый резерв образовательной организации;
- использование разнообразных внутрикорпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в коллективе (грамоты, сертификаты и т.д.);
- размещение фотографий лучших наставников на доску почета;
- предоставление дополнительных дней к отпуску.

Можно использовать предложенные варианты, или найти и реализовать в своей организации иные инструменты стимулирования и мотивации сотрудников. Важно не только оценивать труд наставников, но и признавать его ценность. Лучшим мотивирующим фактором будет создание такой корпоративной культуры, в которой наставничество воспринимается сотрудниками как почетная миссия, а не как обременительная повинность.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На сегодняшний день система наставничества заслуживает самого пристального внимания, в ней отражена жизненная профессиональная необходимость, начинающему молодому педагогу получить поддержку опытного профессионала в своем деле, который способен предложить практическую и теоретическую помощь на рабочем месте.

Наставник – человек, обладающий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией. Наставничество – это базовая функция менеджмента, профессиональные взаимоотношения, в которых более опытный сотрудник (наставник) помогает менее опытному (наставляемому) в приобретении конкретных знаний и навыков для работы и повышения своей компетентности. При таких взаимоотношениях выигрывают все стороны: наставники, молодые сотрудники и организация, т.к. это помогает сохранять и преумножать знания внутри организации и обеспечивать работникам новые возможности.

Методическая разработка «Реализация системы наставничества в образовательной организации дополнительного образования» направлена на становление молодого педагога и его умение с профессиональной позиции, и с позиции развития личности с легкостью, интересом и заинтересованностью, умело применять полученные знания, умения и навыки в своей работе, и в дальнейшем делиться своим уже приобретенным опытом. Данная разработка должна помочь становлению молодого педагога на всех уровнях данного процесса:

1. вхождение в профессиональное образовательное пространство;
2. профессиональное самоопределение;
3. проектирование профессиональной карьеры;
4. творческая самореализация;
5. становление в профессиональной самостоятельной педагогической деятельности;
6. самоорганизация, самореализация и развитие профессиональной карьеры.

### **Библиографический список**

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»: текст с изменениями и дополнениями на 1 февраля 2023 года. – Москва: Эксмо, 2023. – 224 с.

2. Указ Президента РФ от 02.03.2018 №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество» (В редакции Указа Президента Российской Федерации от 19.11.2021 №665). // Собрание законодательства РФ. – 2021.

3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (В редакции указов Президента Российской Федерации от 19.07.2018 №444, от 21.07.2020 №474). // Собрание законодательства РФ. – 2020.

4. Приказ Минпросвещения России от 17.04.2019 №179 (ред. от 11.12.2020) «Об утверждении методик расчета целевых показателей федеральных проектов национального проекта «Образование», вместе с «Методикой расчета показателей федерального проекта «Современная школа», «Методикой расчета показателей федерального проекта «Успех каждого ребенка», «Методикой расчета показателей федерального проекта «Молодые профессионалы (повышение конкурентоспособности профессионального образования)». // Собрание законодательства РФ. – 2019.

5. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. N 16). – Сайт Правительства России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/info/35566/> (дата обращения 27.04.2023).

6. Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16). – Сайт Минпросвещения России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/national-project/projects/success/> (дата обращения 27.04.2023).

7. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» // Собрание законодательства РФ. – 2019



8. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-23.01.2020-N-MR-42\\_02/](https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-23.01.2020-N-MR-42_02/) (дата обращения 27.04.2023).

9. Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ug.ru/metodicheskie-rekomendaczii-po-razrabotke-i-vnedreniyu-sistemy-czelevoj-modeli-nastavnichestva-pedagogicheskikh-rabotnikov-v-obrazovatelnyh-organizacziyah/> (дата обращения 27.04.2023).

11. Ахметова, С.Г. Новые образовательные технологии в организации неформального обучения персонала компаний // Креативная экономика. – 2012. – № 7. – С. 98-104.

12. Бачин, Д.А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – №4 (36). – С.39.

13. Денисова, А. Механизм внедрения системы наставничества в компании // Управление персоналом. – 2005. – №19. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.compandben.org/upload/iblock/cff/cff9236dfd1e3ad6bcd482ae0945ff>

20.pdf (дата обращения 27.04.2023).

13. Кондратьева, И. Наставничество как стиль работы современного руководителя // Образование личности. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ol-journal.ru/sites/default/files/ol-01-17.pdf> (дата обращения 27.04.2023).

14. 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 // Под общ. науч. рук. Н.Ю. Сиягиной. – Министерство просвещения российской Федерации; АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства». – М.: Ментори, Рыбаков фонд, 2019. – 233 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--j1aj5bb.xn--p1ai/data/2020/01/2020-mentoring-metod1.pdf> (дата обращения 27.04.2023).

15. Наставничество в образовательной организации / сост.: С.В. Бондаренко, М. Ю. Ефимочкина [и др.]; под общ. ред. Г.А. Вашкиной. – Кемерово: Изд-во МБОУ ДПО «Научно-методический центр», 2017. – 88 с.

16. Наставничество в системе образования России: Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н.Ю. Сиягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. – М.: Рыбаков Фонд, 2016. – 155 с.

17. Наставничество как стратегия непрерывного развития // Казарян В.Т., Колодницкая О.А. Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44488376> (дата обращения 27.04.2023).

18. Разработка системы мотивации наставников [Электронный ресурс] // Официальный сайт «Консалтинговая группа Донских: игровые решения для бизнеса». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://donskih.ru/2016/12/razrabotka-motivatsii-nastavnikov/> (дата обращения 27.04.2023).

19. Селиверстова М.В., Беляева Д.А. Сравнительный анализ моделей наставничества в современных условиях // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – вып. 3-2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-modeley-nastavnichestva-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения 27.04.2023).

20. Теплов А.О. Понятие и основные элементы методологии наставничества // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://pravmisl.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1339](http://pravmisl.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=1339) (дата обращения 27.04.2023).

21. Фаляхов И.И. Диверсификация моделей наставничества: ментор, тьютор, коуч, фасилитатор и идентификация их готовности к осуществлению наставнической деятельности [Текст]. // Казанский педагогический журнал. – 2016. – №2. – С. 45-49.

22. Череминская Ю. Мотивация наставников // HR-Академия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-academy.ru/hrarticle/motivatsiya-nastavnikov.html> (дата обращения 27.04.2023).

23. Этапы разработки и внедрения системы наставничества // Официальный сайт «Консалтинговая группа Донских: игровые решения для бизнеса». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://donskih.ru/2016/12/etapy-razrabotki-sistemy-nastavnichestva/> (дата обращения 27.04.2023).

**ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ**

**О наставничестве в**

---

*название организации*

Йошкар-Ола  
2022

## 1. Общие положения. Термины и понятия

### 2.

2.1. Настоящее Положение о наставничестве (далее - Положение) в \_\_\_\_\_ разработано в соответствии с (*название организации*)

Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 года № 273-ФЗ, Распоряжением Министерства просвещения России от 25.12.2019 г. № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися», Письмом Министерства просвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»), Уставом \_\_\_\_\_ и определяет порядок организации (*название организации*)

наставничества для внедрения практико-ориентированных и гибких образовательных технологий в

\_\_\_\_\_  
(*название организации*)

2.2. Настоящее Положение:

определяет цель и задачи наставничества в соответствии с методологией (целевой моделью) наставничества педагогов (далее - Целевая модель);

устанавливает порядок организации наставнической деятельности;

определяет права и обязанности ее участников;

определяет требования, предъявляемые к наставникам;

устанавливает способы мотивации наставников и кураторов;

определяет требования к проведению мониторинга и оценки качества процесса реализации наставничества в \_\_\_\_\_ и его эффективности.

\_\_\_\_\_  
(*название организации*)

2.3. Участниками системы наставничества в

\_\_\_\_\_  
(*название организации*)

являются:

наставник;  
лицо, в отношении которого осуществляется наставничество  
(далее - наставляемый);  
куратор наставнической деятельности;  
руководитель \_\_\_\_\_ ;  
(название организации)

1.4. Основные термины и понятия, применяемые в настоящем Положении:

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

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

Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как:

- социального института, обеспечивающего передачу профессионального и личностного опыта новым поколениям педагогических работников;

- элемента системы дополнительного профессионального образования, которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации;

- составной части методической работы организации по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающую работу с молодыми специалистами; деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации; работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность; организацию работы с кадрами по итогам аттестации; обучение при введении новых технологий и инноваций; обмен опытом между членами педагогического коллектива.

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

**Форма наставничества** – способ реализации системы наставничества через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой потребностями наставляемых, конкретными целями и задачами наставнической пары или группы.

**Наставляемый** – участник наставнической пары или группы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и

поддержке решает конкретные личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. Наставляемым может стать любой обучающийся по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам, а также молодой специалист и любой педагог, изъявивший желание принимать участие в Программе наставничества.

**Наставник** – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении личностного и профессионального результата, обладающий опытом и навыками, необходимыми для повышения уровня компетенций и самореализации наставляемого. Наставниками могут быть обучающиеся образовательной организации, выпускники, представители родительского сообщества, педагоги и специалисты образовательной организации или иных предприятий и организаций любых форм собственности, изъявивших готовность принять участие в реализации Целевой модели наставничества в части профессионального самоопределения обучающихся.

**Куратор** – \_\_\_\_\_, который  
(занимаемая должность)

осуществляет организационное, аналитическое, информационное сопровождение реализации системы наставничества.

**Метакомпетенции** – «гибкие» навыки, позволяющие формировать новые знания и компетенции. Например, способность к самообразованию и саморазвитию, коммуникативные навыки, эмоциональный интеллект, критическое мышление и др.

**Дорожная карта** – универсальный наглядный пошаговый инструмент планирования по развитию проекта/организации/стратегии и т.д. с обозначением основных этапов, сроков, мероприятий по достижению ключевых показателей в краткосрочной или долгосрочной перспективе.

**Медиаплан** – инструмент для организации системного и последовательного информационного сопровождения события через размещение контента на определенных информационных ресурсах.

**Контент** – информационное наполнение медиаресурса.

Формы контента: пресс-релиз (за 3-5 дней до события), пост-релиз (в течение 1 дня после организации события), дайджест, альбом фотографий, плейлист (тематическая музыкальная подборка), образовательные лонгриды (посты/статьи более 2000 знаков) и др.

## **2. Цель и задачи**

### **2.1. Цель:**

Создание условий для раскрытия потенциала личности педагога, формирования эффективной системы поддержки, самоопределения, профессионального становления, приобретения и совершен-

ствования профессиональных компетенций педагогических работников \_\_\_\_\_.

(название организации)

## 2.2. Задачи:

ускорение процесса профессионального становления и развития педагогов, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности, повышать свой профессиональный уровень;

сокращение периода профессиональной и социальной адаптации педагогов при приеме на работу, закрепление педагогических кадров в \_\_\_\_\_ и создание

(название организации)

благоприятных условий для их профессионального и должностного развития;

раскрытие личностного, творческого и профессионального потенциала педагогов;

обучение наставляемых эффективным формам и методам индивидуального развития и работы в коллективе;

создание условий для эффективного обмена профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности, участвующих в наставнической деятельности;

выработка у участников системы наставничества высоких профессиональных качеств, добросовестности, ответственности, дисциплинированности, инициативности, сознательного отношения к индивидуальному развитию;

формирование открытого и эффективного сообщества педагогов \_\_\_\_\_, в котором

(название организации)

выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

## 3. Механизм реализации программы (системы) наставничества

3.1. Для реализации системы наставничества формируется рабочая группа из числа привлеченных специалистов и педагогических работников \_\_\_\_\_.

(название организации)

3.2. Рабочая группа осуществляет следующие функции:

формирование наставнических пар и групп;

организация отбора и обучения наставников;

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

организационное и методическое сопровождение работы наставнических пар и групп;

организация аналитической и информационной работы;

осуществление своевременной и систематической отчетности;

проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программы (системы) наставничества в образовательной организации;

участие в муниципальных / региональных / федеральных образовательных событиях, направленных на повышение профессиональных компетенций в части реализации системы наставничества.

3.3. Система наставничества реализуется через организацию работы в наставнических парах или группах (по выбору) по следующим формам:

«обучающийся – обучающийся»;

«педагог – обучающийся»;

«педагог-педагог».

Организация работы по данным формам в каждой наставнической паре или группе предполагает решение индивидуальных конкретных задач и потребностей наставляемого, исходя из ресурсов наставника, определенных в ходе предварительного анализа.

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 (видеоконференции, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы).

*Наставничество в группе* – один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно.

*Краткосрочное или целеполагающее наставничество* – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.

*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.

*Скоростное наставничество* – однократная встреча наставляемого с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с



другими работниками, объединенными общими проблемами или обменом опытом.

*Традиционная форма наставничества* («один-на-один») – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени.

*Форма наставничества «руководитель образовательной организации – педагог»* - способ наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «руководитель образовательной организации – педагог», нацеленную на совершенствование образовательного процесса и достижение желаемых результатов руководителем образовательной организации посредством создания необходимых организационно-педагогических, кадровых, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.

3.4. Мониторинг и оценка результатов реализации системы наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о реализации Целевой модели наставничества в \_\_\_\_\_ и

*(название организации)*

организуется 1 раз в год до 1 июня.

3.5. Информационная поддержка системы наставничества осуществляется через размещение информации на официальном сайте \_\_\_\_\_.

#### **4. Функции куратора внедрения Целевой модели наставничества**

4.1. Куратор назначается решением руководителя \_\_\_\_\_.

*(название организации)*

4.2. Куратором может быть назначен любой педагогический или административный работник из числа сотрудников \_\_\_\_\_.

*(название организации)*

4.3. Куратор выполняет следующие задачи:

сбор и работа с базой наставников и наставляемых;  
организация обучения наставников, в том числе привлечение экспертов для проведения обучения;

участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества;

мониторинг реализации и получение обратной связи от участников.

#### **5. Права и обязанности наставника**

5.1. Наставник обязан:

разрабатывать индивидуальный план – комплекс мероприятий в рамках организации работы наставнической пары/группы;

участвовать в реализации Программы наставничества;  
регулярно посещать образовательные события, организованные в рамках обучения наставников;  
оказывать всестороннюю помощь и поддержку наставляемому;  
предоставлять результаты наставнической работы по запросу куратора;  
способствовать развитию информационного освещения реализации системы наставничества в образовательной организации.

#### 5.2. Наставник имеет право:

способствовать своевременному и качественному выполнению поставленных задач наставляемым;  
совместно с куратором определять формы работы с наставляемым;  
принимать участие в обсуждениях и мероприятиях, направленных на развитие системы наставничества в образовательной организации;  
вносить предложения куратору и руководителю образовательной организации по внесению изменений в Программу наставничества;  
привлекать других специалистов для расширения компетенций наставляемого.

### **6. Права и обязанности наставляемого**

#### 6.1. Наставляемый обязан:

регулярно посещать встречи, образовательные события в соответствии с индивидуальным планом;  
выполнять своевременно и качественно задачи, поставленные наставником;  
внимательно и уважительно относиться к наставнику и другим участникам наставнической группы.

#### 6.2. Наставляемый имеет право:

вносить предложения в индивидуальный план обучения в рамках организации работы наставнической пары/группы;  
принимать участие в обсуждениях и мероприятиях, направленных на развитие системы наставничества в образовательной организации;  
в индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по волнующим вопросам;  
при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с ходатайством к руководителю образовательной организации о замене наставника.

### **7. Мотивация участников наставнической деятельности**

7.1. Участники системы наставничества в

---

*(название организации)*

показавшие высокие результаты, могут быть представлены решением руководителя \_\_\_\_\_ к следующим видам поощрений:

*(название организации)*

публичное признание значимости их работы - объявление благодарности, награждение почетной грамотой и др.;

размещение информации (например, фотографий, документов о поощрении, документов о достижениях наставляемых и др.) на сайте и страницах \_\_\_\_\_ в социальных сетях;

обучение в рамках образовательных программ, выбранных участниками, показавшими высокие результаты.

7.2. Руководство \_\_\_\_\_ также может  
*(название организации)*

оказывать содействие развитию социального капитала наиболее активных участников наставничества через приглашение их к участию в коммуникативных мероприятиях (конференции, форумы, хакатоны, совещания и пр.).

7.3. Результаты наставнической деятельности могут учитываться при проведении аттестации педагогов-наставников, а также при определении стимулирующих выплат.

7.4. Руководство \_\_\_\_\_ вправе применять иные методы нематериальной и материальной мотивации с целью развития и пропаганды института наставничества и повышения его эффективности.

## **8. Заключительные положения**

8.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения руководителем образовательной организации и действует бессрочно.

8.2. В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами на региональном и федеральном уровнях и вновь принятыми локальными нормативными актами.

**АНКЕТА**  
**для выявления запросов наставляемых**

ФИО \_\_\_\_\_  
 Место работы (подразделение) \_\_\_\_\_  
 Стаж работы \_\_\_\_\_

№ п/п	Вопрос	Ответ
1.	Удовлетворены ли Вы своей профессией и местом работы?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В целом удовлетворен;</li> <li>• Профессией удовлетворен, но хотел бы сменить место работы;</li> <li>• Сменил бы профессию, если бы представилась такая возможность;</li> <li>• Трудно сказать определенно, не знаю;</li> <li>• Не удовлетворен совсем;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
2.	Охарактеризуйте Ваши отношения с администрацией	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Администрация ценит меня как профессионала;</li> <li>• Я чувствую заботу администрации;</li> <li>• Я чувствую себя нужным;</li> <li>• Наши взаимоотношения носят формальный характер;</li> <li>• Администрация совсем меня не ценит;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
3.	Что Вы считаете наиболее важным в работе?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Точное следование правилам, нормам, инструкциям;</li> <li>• Отточенное мастерство, высокий профессионализм;</li> <li>• Соответствующее материальное вознаграждение;</li> <li>• Профессиональное лидерство;</li> <li>• Не выделяться из коллектива;</li> <li>• Высокая оценка со стороны руководства;</li> <li>• Высокая оценка Вашего труда со стороны коллег;</li> <li>• Общение с детьми;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
4.	Что из перечисленного представляет для Вас наибольшее	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбирать соответствующие методы и методические приемы для реализации целей занятия;</li> <li>• Мотивировать деятельность обучающихся;</li> <li>• Подготавливать для обучающихся задания различной степени трудности;</li> </ul>

	затруднение?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Активизировать обучающихся в обучении;</li> <li>• Организовывать сотрудничество между обучающимися;</li> <li>• Развивать творческие способности обучающихся;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
5.	К кому Вы обращаетесь за помощью в затруднительных ситуациях?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• К администрации (директору, и т.д.);</li> <li>• К руководителю отдела;</li> <li>• К коллегам;</li> <li>• Не знаю к кому обратиться;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
6.	Удовлетворяет ли вас уровень вашей профессиональной подготовки?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да;</li> <li>• Нет;</li> <li>• Частично;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
	Каких знаний, умений, навыков или способностей Вам не хватает в Вашей педагогической деятельности?	<p><b>Педагогических знаний</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Знания правил внутреннего распорядка и правил по охране труда и требований к безопасности образовательной среды;</li> <li>• Знания к современному подходу к обучению и воспитанию обучающихся;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul> <p><b>Педагогических умений</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение применять современные образовательные технологии в образовательной деятельности, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы;</li> <li>• Умение планировать и осуществлять учебный процесс в соответствии с программой;</li> <li>• Умение разрабатывать рабочую программу на основе примерных программ и обеспечивать ее выполнение;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul> <p><b>Педагогических способностей</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность объективно оценивать успехи и возможности обучающихся;</li> <li>• Способность формировать знания и умения у обучающихся;</li> <li>• Способность организовать учебный процесс в соответствии стандартом ФГОС в образовательном учреждении;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>

	В каких направлениях организации учебно-воспитательного процесса вы испытываете трудности?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В календарно-тематическом планировании;</li> <li>• В проведении занятий;</li> <li>• В общении с коллегами, администрацией;</li> <li>• В общении с обучающимися, их родителями;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
	Каким формам повышения квалификации Вы бы отдали предпочтение?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Самообразованию;</li> <li>• Курсам повышения квалификации;</li> <li>• Мастер-классам;</li> <li>• Творческим лабораториям;</li> <li>• Индивидуальной помощи со стороны наставника;</li> <li>• Семинарам, вебинарам;</li> <li>• Конференциям, круглым столам;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
	Каким направлениям обучения Вы бы отдали предпочтение?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Методы обучения и их эффективное использование в образовательном процессе;</li> <li>• Приемы активизации учебно-познавательной деятельности обучающихся;</li> <li>• Учет и оценка знаний обучающихся;</li> <li>• Психолого-педагогические особенности обучающихся разных возрастов;</li> <li>• Урегулирование конфликтных ситуаций;</li> <li>• Формы работы с родителями;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
7.	Что вас привлекает в программе наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Новизна деятельности;</li> <li>• Возможность экспериментировать;</li> <li>• Пример и влияние коллег и руководителя;</li> <li>• Возможность профессионального роста;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>

Рекомендовано:

Форма наставничества \_\_\_\_\_

Программа(ы) наставничества \_\_\_\_\_

Обучение \_\_\_\_\_

Другое \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_ Подпись ответственного лица \_\_\_\_\_

(подпись/ФИО/должность)

**АНКЕТА  
для выявления компетенций наставника – педагога**

ФИО педагога \_\_\_\_\_  
 Место работы (подразделение) \_\_\_\_\_  
 Должность \_\_\_\_\_  
 Стаж \_\_\_\_\_

№ п\п	Вопрос	Ответ
1	Есть ли опыт работы в качестве наставника?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да;</li> <li>• Нет.</li> </ul>
2	Почему Вы решили стать наставником?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Хочу быть полезным;</li> <li>• Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки;</li> <li>• Хочу, чтобы мой авторитет признавали;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
3	Какие у вас есть качества, навыки или другие характеристики, способные принести пользу молодежи?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение планировать;</li> <li>• Умение взаимодействовать /сотрудничать;</li> <li>• Умение адаптироваться;</li> <li>• Умение работать самостоятельно;</li> <li>• Умение анализировать;</li> <li>• Опыт работы;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
4	Готовы ли вы взять на себя обязательство участвовать в программе наставничества с момента вашего прикрепления к наставляемому до ее завершения?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да;</li> <li>• Нет.</li> </ul>
5	Сколько времени в неделю вы готовы уделять наставничеству?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не более 1 часа;</li> <li>• 1-2 часа;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>
6	Вы готовы регулярно и открыто общаться с куратором программы, ежемесячно предостав-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Да;</li> <li>• Нет.</li> </ul>

	<p>лять информацию о вашей наставнической деятельности, а также получать отзывы относительно вашего участия в программе наставничества?</p>	
7	<p>В чем Вы видите результаты осуществления Вами наставничества?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В эффективном выполнении конкретных поручений наставляемым;</li> <li>• В положительной мотивации наставляемого к работе;</li> <li>• В саморазвитии;</li> <li>• В личной продуктивности</li> <li>• В самостоятельности наставляемого;</li> <li>• Другое _____.</li> </ul>

### Самоанализ

Мои сильные стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они проявляются
Мои слабые стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они могут стать позитивными

Портрет наставника:

---



---



---



---

Рекомендовано:

Форма наставничества \_\_\_\_\_

Программа наставничества \_\_\_\_\_

Обучение \_\_\_\_\_

Другое \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_ Ответственное лицо \_\_\_\_\_

подпись/ФИО/должность



## Приложение 4

### Дорожная карта реализации целевой модели наставничества в \_\_\_\_\_ на 2022-2023 учебный год

№	Наименование этапа	Мероприятие	Содержание деятельности и план мероприятий	Ответственный	Сроки
1	Подготовка условий для реализации системы наставничества	Изучение и систематизация имеющихся материалов по проблеме наставничества, подготовка нормативной базы реализации целевой модели наставничества	- издание приказа «О наставничестве в _____» - разработка и утверждение Положения о наставничестве - разработка и утверждение целевой модели наставничества - разработка и утверждение Дорожной карты внедрения системы наставничества - приказ о назначении куратора внедрения Целевой модели наставничества	Директор, координатор, рабочая группа по разработке Целевой модели наставничества	Сентябрь-октябрь

		<p>Выбор форм и программ наставничества исходя из потребностей организации</p>	<p>1. Проведение мониторинга по выявлению предварительных запросов от наставляемых и о заинтересованных в наставничестве внутри организации Проведение анкетирования и опросов, индивидуальных встреч и собеседований среди педагогов, желающих принять участие в реализации программы наставничества. Сбор информации о запросах наставляемых педагогов.</p> <p>2. Проведение административного совещания по вопросам реализации целевой модели наставничества. Выбор форм и программ наставничества.</p> <p>3. Формирование банка программ по форме наставничества «педагог-педагог» (подготовка персонализированных программ наставничества)</p>	<p>Куратор, рабочая группа</p>	<p>Сентябрь-октябрь</p>
--	--	--	---	--------------------------------	-------------------------

		Информирование педагогического коллектива о реализации программы Целевой модели наставничества	Рассмотрение вопроса о наставничестве на административном совете, наполнение раздела сайта _____ «Реализация программы целевой модели наставничества»	Куратор, ответственный за сайт	Октябрь-ноябрь
2	Формирование базы данных наставляемых (молодых специалистов, молодых педагогов, вновь прибывших педагогов и сотрудников	Сбор данных о наставляемых	- Анализ сведений, полученных в ходе мониторинговых исследований (сбор информации о профессиональных запросах педагогов) - Сбор дополнительной информации о запросах наставляемых педагогов из личных дел, анализа методической работы, рекомендаций аттестации. - Структурирование базы дан-	Куратор	Октябрь – ноябрь

			ных - Корректировка базы данных		
3	Формирование базы данных наставников	Сбор данных о наставниках	- Проведение анкетирования среди потенциальных наставников в образовательной организации, желающих принять участие в персонализированных программах наставничества. - Формирование банка данных наставников, обеспечение согласий на сбор и обработку персональных данных. - Закрепление наставнических пар в рамках формы наставничества «педагог-педагог» - Проведение круглого стола для информирования и вовлечения потенциальных наставников	Куратор	Октябрь – ноябрь
4	Отбор и обучение наставников	Организация обучения наставников в различных формах, участие в конкурсных мероприятиях наставников и наставляе-	- Своевременное информирование о проведении соответствующих мероприятий, поиск экспертов, обучающих организаций и площадок, мо-	Куратор	В течение года

		МЫХ	<p>тивирование на участие в курсах для повышения педагогического мастерства.</p> <p>- Обучение наставников для работы с наставляемыми: подготовка методических материалов для сопровождения наставнической деятельности</p> <p>- Проведение консультаций, организация обмена опытом среди наставников</p>		
5	Формирование наставнических пар /групп	Отбор наставников и наставляемых	<p>1. Анализ заполнения анкет потенциальных наставников и сопоставление данных с анкетами наставляемых.</p> <p>2. Организация групповой встречи наставников и наставляемых</p> <p>3. Проведение анкетирования на предмет предпочтительного наставника /наставляемого после завершения групповой встречи</p> <p>4. Анализ анкет групповой встречи и со-</p>	Куратор	Октябрь - ноябрь

			единение наставников и наставляемых в пары/группы		
		Закрепление наставнических пар/групп	<p>1. Издание приказа «О внедрении целевой модели наставничества» с указанием педагогов-наставников и наставляемых педагогов.</p> <p>2. Составление планов индивидуального развития наставляемых, индивидуальные траектории обучения.</p> <p>3. Организация психологического сопровождения наставляемых, не сформировавшим пару или группу, продолжить поиск наставника</p>	Координатор, куратор	Октябрь – ноябрь
6	Организация и осуществление работы наставнических пар/групп	Организация комплекса последовательных встреч наставников и наставляемых	<p>- Проведение первой, организационной встречи наставника и наставляемого</p> <p>- проведение встречи-планирования рабочего процесса в рамках программы наставничества с наставником и наставляемым</p>	Координатор, куратор, педагоги	В течение года

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Регулярные встречи наставника и наставляемого</li> <li>- Проведение заключительной встречи наставника и наставляемого</li> </ul>		
		Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками	Анкетирование. Форматы анкет обратной связи для промежуточной оценки	Куратор	В течение года
7	Завершение наставничества	Подведение итогов. Отчеты по итогам наставнической программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в программе наставничества</li> <li>- проведение мониторинга качества реализации программы наставничества.</li> </ul> <p>Проведение анкетирования и опросов, индивидуальных встреч и собеседований среди сотрудников и молодых специалистов на предмет эффективности сложившихся пар, эффективности проведенной работы, личной удовлетворенности по</p>	Координатор, куратор, педагоги	Май

			<p>окончании периода наставничества)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Сбор отчетов наставляемых, наставников, оформление итогов совместной работы;</li> <li>- Проведение итогового мероприятия (круглого стола) по выявлению лучших практик наставничества; пополнение методической копилки практик наставничества.</li> </ul> <p>Транслирование результатов целевой модели наставничества посредством электронных ресурсов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Поощрение лучших наставников</li> </ul>		
		<p>Мотивация и поощрение наставников и наставляемых</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приказ о поощрении участников наставнической деятельности</li> </ul>	<p>Директор, координатор</p>	<p>Май</p>



## Приложение 5

### База наставников

В \_\_\_\_\_  
(название образовательной организации)

Ф.И.О наставника	Список компетенций	Сфера интересов	Возрастная категория наставляемых	Ресурс времени	Место работы	Контактные данные

## Приложение 6

### Персонализированная программа наставничества педагогических работников

В \_\_\_\_\_  
название организации

#### Пояснительная записка.

Создание программы наставничества продиктовано велением времени. На сегодняшний день национальный проект «Образование» ставит задачу внедрения целевой модели наставничества во всех образовательных организациях. Кроме этого, это обусловлено и необходимостью взаимодействия между людьми для достижения общих целей.

Учреждения дополнительного образования нуждаются в молодых педагогах, способных адекватно реагировать на изменения образовательной ситуации, новые условия профессиональной деятельности. Начинающему педагогу необходима помощь в адаптации в новом коллективе, в овладении педагогическим мастерством.

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

Цели и задачи программы взаимосвязаны с результатами реализации программы для успешной и личной самореализации наставляемого.

**Цель:** раскрытие потенциала личности наставляемого, создание условий для формирования его эффективной поддержки.

**Задачи:**

- обеспечить наиболее легкую адаптацию молодого специалиста в коллективе, в процессе адаптации поддерживать педагога эмоционально, укреплять веру педагога в себя;

- использовать эффективные формы повышения профессиональной компетентности и профессионального мастерства молодого специалиста, обеспечить информационное пространство для самостоятельного овладения профессиональными знаниями и навыками.

- повышать профессиональный уровень педагога с учетом его потребностей, затруднений достижений;

- отслеживать динамику развития профессиональной деятельности педагога;

- повышать продуктивность работы педагога и результативность образовательной деятельности;

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;

- способствовать мотивации к повышению квалификационного уровня;

- приобщать молодого педагога к корпоративной культуре образовательной организации.

Основной формой наставничества данной программы является «Педагог-педагог». Данная форма предполагает взаимодействие молодого специалиста с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающему разностороннюю поддержку.

Персонализированная программа наставничеств «педагог-педагог» разработана на базе \_\_\_\_\_ в соответствии с нормативными документами:

1. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред.от 31.07.2020) (с изм. и доп., вступ.в силу с 13.08.20200

2. Федеральный закон «Об образовании в российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ с изменениями от 26.07.2019 №232-ФЗ.

3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г.»

4. Распоряжение Министерства просвещения России от 25.12.2019 г. № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществля-

ющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»

5. Письмо Министерства просвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций»

Персонализированная программа наставничества разработана совместно наставником \_\_\_\_\_ и наставляемым \_\_\_\_\_, для решения проблемы адаптации в новом коллективе, повышение профессионального потенциала, а также создание комфортной профессиональной среды, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

#### **Основные принципы реализации программы:**

- добровольность
- доброжелательность и взаимоуважение
- морально-психологическая контактируемость наставника и наставляемого
- искренняя заинтересованность участников
- взаимопонимание

#### **Основные виды деятельности:**

1. Диагностика затруднений наставляемого специалиста и выбор форм оказания помощи на основе его потребностей.

2. Посещение занятий наставляемого, организация взаимопосещений.

3. Планирование и анализ педагогической деятельности.

4. Помощь наставляемому специалисту в повышении эффективности организации учебно-воспитательной работы.

5. Привлечение наставляемого к участию в городских, республиканских семинарах, круглых столов.

6. Демонстрация опыта успешной деятельности опытными педагогами.

7. Организация мониторинга деятельности наставляемого лица.

Осуществляя руководство молодым специалистом, наставник выполняет следующие функции:

- планирование деятельности молодого педагога;
- консультирование молодого педагога (знакомство с нормативными документами по организации УВП, с гигиеническими требованиями к условиям обучения);
- оказание помощи молодому специалисту в решении возникающих в процессе работы проблем;

- посещение вместе с наставляемым занятий у опытных педагогов.

**Формы и методы работы с молодым педагогом**, используемые в программе наставничества:

- беседы;
- собеседования;
- встречи с опытными педагогами образовательной организации;
- открытые занятия наставника;
- тематические семинары;
- методические консультации;
- посещение и взаимопосещение занятий;
- анкетирование и тестирование;

## **СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

**Участники программы:**

**Наставник** – \_\_\_\_\_

**Наставляемый** - \_\_\_\_\_, имеющая малый опыт работы, испытывающая трудности с организацией учебного процесса

**Требования, предъявляемые к наставнику:**

- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности молодого специалиста;
- разрабатывать совместно с наставляемым план профессионального становления;
- изучать деловые и нравственные качества молодого специалиста, его отношение к проведению занятий, коллективу, детям и их родителям;
- знакомить наставляемого с организацией, традициями, сотрудниками;
- знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к педагогу дополнительного образования;
- контролировать и оценивать занятия, проводимые наставляемым, оказывать необходимую помощь;
- личным примером развивать положительные качества молодого специалиста;
- подводить итоги профессиональной адаптации молодого специалиста, составлять отчет по итогам наставничества с заключением о результатах прохождения адаптации, с предложениями по дальнейшей работе молодого специалиста.

**Требования к молодому специалисту:**

- изучать нормативные документы, определяющие его служебную деятельность, особенность деятельности организации;
- выполнять план профессионального становления в установленные сроки;
- постоянно работать над повышением профессионального мастерства;
- учиться у наставника передовым методам и формам;
- совершенствовать свой общеобразовательный уровень;
- периодически отчитываться о своей работе перед наставником.

**Основное взаимодействие между участниками «опытный педагог – молодой специалист».** Это вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков.

Основными принципами работы с молодыми и вновь прибывшими педагогами являются:

**Обязательность** – проведение работы с каждым, вновь прибывшим педагогом.

**Индивидуальность** – выбор форм и видов работы, с учетом уровня профессионального развития.

**Непрерывность** – целенаправленный процесс адаптации развития молодого специалиста продолжается на протяжении 3 лет.

**Эффективность** – обязательная периодическая оценка результатов адаптации, развития специалиста и соответствия форм работы уровню его потенциала.

#### **Этап 1.**

##### **Адаптация молодого педагога.**

Наставник определяет круг обязанностей и полномочий молодого педагога, а также выявляет недостатки в его умениях и навыках. Чтобы выработать программу адаптации.

**Цель этапа** – ознакомить молодого педагога с деятельностью организации, с предстоящей работой, обеспечить быстрое и эффективное вхождение работника в образовательный процесс.

Наставник совместно с наставляемым составляет индивидуальный план адаптации.

На этапе адаптации работа строится сл. образом:

##### **1. Подготовительная часть.**

- необходимо убедиться, что должностная инструкция педагога подготовлена;
- подготовить все информационные материалы, которые должны быть выданы в 1-й рабочий день;
- составить план работы наставника по адаптации молодого специалиста.

2. Введение в должность – мероприятия, направленные на знакомство молодого педагога с условиями и содержанием его профессиональной деятельности, требованиям к работе. В беседе затрагиваются вопросы:

- история организации;
- администрация (общее руководство организацией);
- наиболее важные документы учреждения;
- содержание работы;
- техника безопасности.

Затем наставник представляет молодого педагога коллегам и знакомит его с учреждением.

Ознакомление молодого педагога с образовательным учреждением проводится по следующему алгоритму:

- вместе с молодым педагогом проанализировать его должностные обязанности;
- ознакомить с правилами внутреннего распорядка;
- обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы, принятые в учреждении;
- ознакомить с организационной структурой учреждения;
- ознакомить с правилами и действиями в чрезвычайных ситуациях;
- ознакомить с требованиями к внешнему виду педагога;
- объяснить как действует административно-хозяйственная система учреждения.

Существующие правила и процедуры:

- ознакомить с системой отчетности: форма, периодичность, содержание
- ознакомить с кабинетом, объяснить особенности использования ТСО, персонального компьютера, возможностей локальной сети учреждения.

**Планируемые результаты:**

- высокий уровень включенности молодого педагога в педагогическую работу, культурную жизнь, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала;
- положительное влияние на психологический климат образовательной организации;
- наставляемый получит необходимые компетенции, профессиональные советы и рекомендации, стимул для становления и развития внутри организации;

Срок реализации программы: 1 год

Контроль и оценку наставнику и наставляемому дает координатор целевой модели наставничества. Оценка будет проходить в качестве текущего контроля и итогового контроля.

Отчетная форма по итогам реализации программы:

1. Сохранение контингента обучающихся по дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программе;
2. Мониторинг результативности;
3. Общие сведения по итогам уч. года;
4. Достижения обучающихся на конкурсах и олимпиадах
5. Методические разработки, печатные работы;
6. Участие в профессиональных конкурсах, конференциях, методических мероприятиях.

**Индивидуальный план работы наставника с молодым педагогом  
на 2022-2023 учебный год**

**Форма наставничества:** «педагог-педагог»

**Ролевая модель:** «опытный педагог – молодой специалист»

**Ф.И.О. педагога-наставника** \_\_\_\_\_

**Ф.И.О. наставляемого** \_\_\_\_\_

<b>№</b>	<b>Форма взаимодействия</b>	<b>Рассматриваемые вопросы</b>	<b>Планируемый результат</b>	<b>Сроки</b>
1	Самоанализ	Анкетирование «Профессиональные затруднения»	Разработка индивидуального маршрута профессионального становления молодого специалиста	Сентябрь
	Час общения	Беседа с наставником, для уточнения зон профессионального развития		
2	Консультация.	Изучение нормативных документов по организации учебно-воспитательного процесса.		Сентябрь
3	Практикум	Ознакомление с дополнительными общеобразовательными общеразвивающими программами. Оформление документации, сопровождающей учебный процесс	Оформление журналов посещаемости занятий, договоров с родителями	Сентябрь
4	Экскурсия, беседа	Знакомство с организацией, историей, традициями.	Общая информация	Сентябрь
5	Офлайн консультация	Изучить общие положения портфолио педагога. Структура содержания и порядок ведения портфолио.	Оформление портфолио	Октябрь



	Час общения «Расскажи о своих сильных и слабых сторонах»	Научиться анализировать результаты своей профессиональной деятельности		Октябрь
6	Мастер-класс	Посещение уроков наставника и других педагогов	Самоанализ урока наставником	Октябрь
7	Круглый стол	«Как провести эффективно занятие». Педагог-наставник делится опытом		Ноябрь
8	Открытое занятие	Посещение занятий молодого педагога педагогом наставником	Самоанализ занятия молодым педагогом	В течение года
9		Разработка или описание интересных занятий молодым педагогом		Ноябрь
10	Практикум	Содержание, формы и методы работы педагога с родителями		Декабрь
11	Офлайн консультация	Использование инновационных технологий как средство активизации учебной деятельности детей		Январь
12	Офлайн консультация	Изучение руководства по подготовке и проведению успешного выступления	Выступление начинающего педагога на городских, региональных конференциях	Январь
		Подготовка доклада, презентации		Февраль
13	Онлайн консультация	Знакомство с методикой подготовки обучающихся к конкурсам	Составление банка заданий	Февраль
14	Час общения	Мозговой штурм. Обмен идеями	Участие в городском или региональном конкурсе детей	Март
15	Консультация	Факторы, которые влияют на качество преподавания	Обсуждение выбранных молодым педагогом методов и приемов используемых на занятиях	Март

16	Офлайн консультация	Выбор методической темы. Подбор литературы по теме самообразования	Составление личной карты самообразования молодого специалиста	Апрель
17	Час общения	Подведение итогов работы достижений молодого педагога	Методическая выставка, обзор, презентация	Май
18	Час общения «Совместная работа»	Завершение работы по программе Наставничество	Заполнение диагностической карты профессиональной деятельности молодым педагогом. Анализ работы наставника и наставляемого	Май

## Приложение 7

### Анкета оценки удовлетворенности Программой наставничества (для наставляемого)

1. Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 – самый высокий:

1. Насколько комфортно было общение с наставником?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Насколько полезными/интересными были личные встречи с наставником?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Насколько полезными/интересными были групповые встречи?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Ощущали ли Вы поддержку наставника?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Насколько полезна была помощь наставника?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Насколько был понятен план работы с наставником?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Ощущали ли Вы безопасность при общении с наставником?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Насколько было понятно, что от Вас ждет наставник?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Насколько Вы довольны вашей совместной работой?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Насколько оправдались Ваши ожидания от участия в Программе наставничества?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Что для Вас особенно ценно было в программе?

3. Чего вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

4. Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? (да/нет)

5. Планируете ли Вы стать наставником в будущем? (да/нет)

**Благодарим вас за участие в опросе!**

## Приложение 8

### Анкета оценки удовлетворенности Программой наставничества (для наставника)

1. Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 – самый высокий

1. Насколько было комфортно общение с наставляемым?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Насколько удалось реализовать свои лидерские качества в программе?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Насколько полезными/ интересными были групповые встречи?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Насколько полезными/ интересными были личные встречи?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Насколько удалось спланировать работу?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Насколько удалось осуществить план индивидуального развития наставляемого?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Насколько Вы оцениваете включенность наставляемого в процесс?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Насколько Вы довольны вашей совместной работой?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Насколько понравилась работа наставником?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Насколько оправдались Ваши ожидания от участия в Программе наставничества?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Что особенно ценно для Вас было в программе

3. Чего Вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

4. Было ли достаточным и понятным организованное обучение (да/нет)

5. Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? (да/нет)

6. Была ли для вас полезна совместная работа с наставляемым? (узнали ли Вы что-то новое и/или интересное) (да/нет)

**Благодарим вас за участие в опросе!**

**Горохова Елена Александровна**

**РЕАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*Методическая разработка*

Усл. печ. л. 3,81. Учетно-изд. л. 3,48.