

Приложение № 1  
к приказу МАОУ «СОШ № 4»  
от 12.01.2023 № 194

РАССМОТРЕНО  
Педагогическим советом  
протокол № 5  
от « 07 » 12 20 22



**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о системе наставничества педагогических работников**  
**в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении**  
**«Средняя общеобразовательная школа № 4»**

**1. Общие положения**

**1.1.** Настоящее Положение о системе наставничества педагогических работников в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4» (далее – Положение) определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления наставничества в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4» (далее – образовательная организация). Разработано в соответствии с нормативной правовой базой в сфере образования и наставничества.

**1.2.** Нормативная правовая основа создания и функционирования системы наставничества на региональном уровне:

- распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 04.02.2021 № Р-33 «Об утверждении методических рекомендаций по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

- приказ Министерства образования и молодежной политики Свердловской области от 19.04.2022 № 385 –Д «Об утверждении Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, расположенных на территории Свердловской области».

**1.3.** Локальные нормативные правовые акты, обеспечивающие реализацию системы наставничества в образовательной организации:

- приказ «Об утверждении Положения о системе наставничества педагогических работников в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4» (с Приложениями № 1, 2, 3);

- Положение о системе наставничества педагогических работников в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4»;

- Дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4» (Приложение № 1);

- приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью.

Согласие работника (наставника) на дополнительную работу за дополнительную плату (Приложение № 2). Согласие работника на закрепление за ним наставника (Приложение № 3).

1.4. Возможно заключение соглашения о сотрудничестве с другими образовательными организациями, с государственным автономным образовательным учреждением дополнительного профессионального образования Свердловской области «Институт развития образования» (далее - ГАОУ ДПО СО «ИРО») и Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников по модели «стандарт» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уральский государственный педагогический университет» (далее – ЦНППМ «Учитель будущего»), стажировочными площадками, образовательными организациями высшего и среднего профессионального образования, реализующими образовательные программы по направлению подготовки «Образование и педагогические науки»; и другими организациями, заинтересованными в наставничестве педагогических работников образовательной организации.

1.5. Нормативное правовое условие осуществления наставнической деятельности педагогическими и руководящими работниками в образовательной организации – выполнение ими дополнительных обязанностей по наставничеству, не входящих в их должностные обязанности, на добровольной основе и за дополнительные меры стимулирования.

1.6. Предусматривается письменное согласие наставника на выполнение наставнических обязанностей, письменное согласие педагогического работника на закрепление за ним наставника. Выполнение педагогическими работниками дополнительной работы по наставнической деятельности регулируется данным Положением (п.00000) и действующими локальными актами образовательной организации:

- коллективным договором образовательной организации;
- дополнительными соглашениями к их трудовому договору;
- положением об оплате труда;
- положение о материальном стимулировании;
- иными локальными нормативными актами образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

1.7. В модели наставничества образовательной организации выделяется 5 главных ролей:

- руководитель образовательной организации (заместитель руководителя);
- куратор;
- совет наставников;
- наставник;
- наставляемый.

1.8. Реализация системы наставничества происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников. Формирование этих баз осуществляется с участием директора школы, заместителей директора, куратора, руководителей школьных методических объединений, педагогических работников, классных руководителей и иных сотрудников школы, располагающих информацией о потребностях и возможностях педагогических и руководящих работников – будущих участников системы наставничества.

1.9. База наставников формируется из следующих категорий руководящих и педагогических работников:

- директор образовательного учреждения;
- заместители директора;
- педагогические работники, заинтересованные в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной управленческой и педагогической атмосферы;

- ветераны педагогического труда.

1.10. База наставляемых формируется из следующих категорий руководящих и педагогических работников:

- заместители руководителя;
- молодые специалисты;
- педагогические работники, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы;
- педагогические работники, находящиеся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости;
- педагогические работники, испытывающие потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков;
- педагогические работники, имеющие профессиональные затруднения (дефициты), возникающие при выполнении должностных обязанностей;
- педагогические работники, имеющие непедагогическое профильное образование;
- педагогические работники, желающие овладеть современными программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и другое.

1.11. База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей образовательного учреждения, руководящих и педагогических работников.

1.12. В Положении используются следующие понятия:

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

**Структурные компоненты целевой модели наставничества** распределяются на два контура:

- **внутренний** (уровень образовательной организации);
- **внешний по отношению к ней** (региональный и федеральный уровень). Это инвариантная составляющая модели, то есть неизменная, присущая всем образовательным организациям, которые реализуют систему (целевую модель) наставничества педагогических работников.

Во внутреннем контуре концентрируются структурные компоненты, позволяющие непосредственно реализовывать целевую модель наставничества в образовательной организации и отвечающие за успешность ее реализации.

К региональному уровню относятся ГАОУ ДПО СО «ИРО» и ЦНППМ «Учитель будущего»).

Федеральный уровень: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Академия Министерства просвещения Российской Федерации» (далее - ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения Российской Федерации») и Федеральные центры научно-методического сопровождения педагогов.

**Наставничество** – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество; универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

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

**Педагогический работник** — физическое лицо, которое состоит в трудовых и служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности.

**Куратор** - сотрудник образовательной организации, который отвечает за реализацию персонализированных программ наставничества.

**Наставник** – участник персонализированной программы наставничества, имеющий измеримые позитивные результаты профессиональной деятельности, готовый и способный организовать индивидуальную траекторию профессионального развития наставляемого на основе его профессиональных затруднений, также обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

**Наставляемый** – участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, который формулирует образовательный заказ системе повышения квалификации и институту наставничества на основе осмысления собственных образовательных запросов, профессиональных затруднений и желаемого образа самого себя как профессионала (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедагогическое профильное образование и др.).

**Метакомпетенции** – способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

**Методическая поддержка** педагогических работников - вид взаимодействия методической службы и педагогов, ориентированный на совместное выявление, осознание социально-педагогических проблем и оказание помощи в преодолении затруднений педагогов, с опорой на сильные стороны его индивидуальных способностей. и возможностей;

**Персонализированная программа наставничества** - это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм, типов и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений (дефицитов) наставляемого и на поддержку его сильных сторон (приложение № 1).

**Профессиональные дефициты** - отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогических работников, вызывающее типичные затруднения в реализации определенных направлений педагогической деятельности.

**Профессиональные компетенции** педагогического работника - совокупность профессиональных знаний, навыков и практического опыта, необходимых для успешной педагогической деятельности.

**Непрерывное развитие профессионального мастерства** педагогических работников - система целенаправленных действий педагогических работников, направленных на совершенствование своих профессиональных компетенций в процессе освоения индивидуальных образовательных маршрутов, составленных на основе выявленных диагностикой профессиональных дефицитов.

**Диагностика профессиональных (педагогических) компетенций** - комплекс оценочных процедур (в том числе в электронном виде), обеспечивающих возможность установления уровня владения педагогическими работниками профессиональными компетенциями.

**Дополнительная профессиональная программа** - программа повышения квалификации (профессиональной переподготовки).

**Индивидуальный образовательный маршрут наставляемого** — персональный путь педагогического работника по повышению уровня профессионального мастерства, реализуемый на основе диагностики профессиональных компетенций в форматах формального, неформального и информального образования.

**Тьютор** - штатный сотрудник образовательной организации, обеспечивающий персональное сопровождение педагогических работников образовательной организации. Он принимает активное участие в процессе повышения квалификации и роста педагогического мастерства педагогов. Тьютор оказывает методическую помощь при разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов с учетом выявленных дефицитов профессиональных компетенций педагогического работника; обеспечивает содержательное адресное сопровождение образовательного процесса, работает по направлениям педагогической деятельности педагога во взаимосвязи с заместителями директора, руководителями школьных методических объединений.

**1.13. Основными принципами** системы наставничества педагогических работников являются:

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

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

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

4) **принцип вариативности** (возможность образовательной организации выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы, виды, типы наставничества);

5) **принцип личной ответственности** (ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества);

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

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

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

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

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

**2.2. Задачи** системы наставничества педагогических работников:

1. Содействовать созданию в образовательной организации психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогов путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории.

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

3. Содействовать участию в стратегических партнерских отношениях, развитию горизонтальных связей в сфере наставничества на школьном и внешкольном уровнях; способствовать развитию профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно-коммуникативных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных, в том числе реверсивных, сетевых и дистанционных форм наставничества.

4. Содействовать увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых/начинающих педагогов.

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

6. Обеспечивать формирование и развитие профессиональных знаний и навыков педагога, в отношении которого осуществляется наставничество.

7. Ускорять процесс профессионального становления и развития педагога, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью.

8. Содействовать выработке навыков профессионального поведения педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, соответствующего профессионально-этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством.

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

### **3. Формы, виды, типы наставничества**

**3.1.** Исходя из особенностей и потребностей, в образовательной организации применяются следующие *формы наставничества*:

- *«руководитель образовательной организации – педагог»,*
- *«педагог – педагог»,*
- *«тьютор – педагог» и другие.*

Формы наставничества являются частью реализации программы повышения квалификации в образовательной организации.

Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества педагога, имеющихся профессиональных затруднений (дефицитов), запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

### 3.2. Форма наставничества «руководитель образовательной организации – педагог».

Задачи реализации формы наставничества «руководитель образовательной организации – педагог»:

- создание условий для профессионального становления молодых/начинающих педагогов, возможности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с занимаемой должностью;
- адаптация молодых/начинающих педагогов к условиям осуществления профессиональной деятельности, их закрепление в профессии;
- формирование сплоченного, творческого, эффективного коллектива за счет включения в адаптационный процесс опытных педагогических работников;
- снижение показателя текучести кадров, использование превентивных мер по предотвращению профессионального выгорания педагогических работников старших возрастов, развитие форм их горизонтальной и вертикальной мобильности;
- повышение престижа и укрепление позитивного имиджа школы и педагогов в социокультурном окружении, повышение престижа профессии педагога;
- восполнение предметных, психолого-педагогических, методологических дефицитов педагогов внутри данной образовательной организации, а также путем использования внешних контуров.

Способ реализации системы наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «руководитель образовательной организации педагог», нацелен на совершенствование образовательного взаимодействия и достижение желаемых результатов руководителем образовательной организации посредством создания необходимых организационно-педагогических, кадровых, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.

Руководитель образовательной организации как представитель работодателя осуществляет общее руководство и координацию внедрения (применения) системы наставничества (при участии совета наставников и куратора реализации персонализированных программ наставничества), другие необходимые действия и функции по построению, внедрению и эффективному функционированию системы наставничества педагогических работников в образовательной организации.

Эта форма предполагает необходимость учета специфики образовательной организации помимо общих требований профессионального стандарта к компетенциям педагога. Это означает, что педагог может соответствовать требованиям профстандарта, но при этом не сможет работать в данной образовательной организации. (Например, работодателю необходим педагог, который, помимо основной специальности, должен преподавать ряд смежных предметов (математика + информатика, математика + физика и т.д.), так как количество часов по его предмету в данной образовательной организации ограничено. Или педагогу начальных классов необходимо преподавать математику или русский язык в основной школе. Или педагог-словесник должен взять полставки педагога-библиотекаря. Эта ситуация во многом обусловлена повышением активности работодателя при приеме на работу новых специалистов. В этой ситуации наставничество является важным фактором стабилизации кадровой ситуации в образовательной организации.

3.3. За работниками, включенными в кадровый резерв управленческих кадров образовательной организации, могут быть закреплены наставники из числа административных работников образовательной организации.

3.4. **Заместитель директора** в отдельных случаях может стать наставником по вопросам формирования и совершенствования управленческих компетенций для руководителей школьных методических объединений (ШМО) и др.

3.5. Форма наставничества «педагог – педагог». В рамках этой формы наставничества одной из основных задач является успешное закрепление молодого (начинающего) педагога на месте работы 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.**

- ***Взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист».*** Это классический вариант поддержки опытным педагогом-профессионалом молодого педагога для приобретения им организационных, предметных, коммуникационных профессиональных навыков. На первый план выходит не столько перечень необходимых для освоения компетенций и предметных знаний, сколько воодушевляющий и вдохновляющий пример успешного наставника. Методами работы с молодыми и начинающими педагогами являются беседы, тренинги, встречи с опытными учителями, взаимопосещение уроков, участие в различных очных и дистанционных мероприятиях. В случае успеха молодой педагог закрепляется и в профессии, и в данной образовательной организации, спустя три – пять лет проходит аттестацию и стремится к дальнейшему профессиональному росту.

- ***Взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий профессиональные затруднения в сфере коммуникации».*** На первый план выходит конкретная психоэмоциональная и личностная поддержка педагога, который в силу закомплексованности, неуверенности, мнительности и т.д. имеет проблемы социального характера. Ему трудно выстраивать коммуникацию и социальное взаимодействие с коллегами. Он не может найти общий язык с обучающимися и их родителями, с администрацией образовательной организации. Главное направление наставнической деятельности – психологическая социализация наставляемого. Эту поддержку необходимо сочетать с профессиональной помощью по развитию его педагогических талантов и инициатив, которые подчеркнули бы уникальность, нестандартность и неповторимость личности педагога, его незаменимость в решении определенных проблем.

- ***Взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог».*** Педагог, склонный к новаторству и нестандартным решениям, помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными цифровыми и иными технологиями. Главный подход к общению между ними – выведение консервативного педагога на рефлексивную позицию в отношении его собственного педагогического опыта, который сформировался в условиях субъект-объектной педагогики. В случае успешного наставничества возможно вхождение опытного педагога в коллектив в новом качестве как мудрого специалиста-эксперта инновационных процессов в образовательной организации. Он также может стать наставником наставников на муниципальном уровне. В новой роли ему, скорее всего, не угрожает профессиональное выгорание.

- ***Взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник»*** является наименее конфликтным и противоречивым. Опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету менее опытному. Наставляемый при помощи наставника направляет усилия на изучение концептуально-методологических оснований предметной области, позволяющее лучше понять логику науки (наук), основы которых изучаются в форме учебных предметов. Наставляемый педагог также получает возможность более целостно представить конкретный учебный предмет и понять место каждого урока в нем. В результате взаимодействия с наставником наставляемый может привлекаться к написанию статей в научно-методических журналах, к участию в предметных научно-практических конференциях. В случае успеха наставляемый педагог сможет сосредоточиться на развитии олимпиадного движения в образовательной организации, муниципалитете, регионе, на проведении факультативов, элективов, кружков. Особую роль в форме наставничества «педагог – педагог» в перспективе будут играть педагоги, имеющие квалификационную категорию «педагог-наставник».



### **3.6. Форма наставничества «тьютор – педагог».**

Тьюторство является одной из эффективных форм сопровождения профессионального развития педагогического работника. Тьютор обсуждает преимущества и риски, возможности и ограничения каждого конкретного выбора педагога, движимого по индивидуальному образовательному маршруту. При этом сам выбор, как и право на ошибку при принятии профессионального решения, всегда остается за наставляемым.

Тьютор ориентируется на выявленные дефициты профессиональных компетенций педагогического работника. Организует консультационную работу в рамках тьюторского сопровождения разработки и реализации индивидуальных образовательных маршрутов профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров. Тьютор должен владеть содержанием программ федерального реестра, находящихся в зоне его профессиональной компетентности. Ему необходимо иметь представление об имеющихся стажировочных площадках, ресурсах неформального и информального образования, таких как педагогические сообщества, предметные ассоциации и клубы. Он должен отслеживать важнейшие образовательные события – научно-практические конференции педагогических работников, вебинары, семинары, курсы повышения квалификации, ярмарки педагогических идей, инновационных практик и пр., которые могут быть предложены наставляемому в рамках реализации индивидуального образовательного маршрута.

Форма наставничества «тьютор – педагог» наиболее эффективна для наставляемых, уже обладающих соответствующими профессиональными навыками, некоторым опытом и достижениями в сфере самореализации.

**3.7.** В образовательной организации применяются следующие **виды наставничества**, которые могут применяться в комплексе или выборочно – в зависимости от конкретной ситуации.

**Виртуальное (дистанционное) наставничество** – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видео-конференц-связь, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн сообщества, тематические интернет-порталы и др. Этот вид наставничества обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым. Он позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и пополнить банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц. При невозможности найти наставника в своей образовательной организации по конкретным предметам или сферам педагогической деятельности, возможно использовать горизонтальное сетевое наставничество и взаимодействие.

**Групповое («вверное») 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, муниципалитетов, регионов по минимизации общих профессиональных дефицитов.

Интересный аспект группового («вверного») наставничества – привлечение молодых, но уже имеющих определенный профессиональный опыт педагогов к наставничеству по отношению к молодым, начинающим педагогам в рамках группы наставляемых. Это выход на технологии наставничества по модели «молодые – молодым», «равные – равным». Наставляемый может попробовать свои силы в инновационных проектах вместе с наставником сверстником, в том числе по созданию цифровых образовательных ресурсов.

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

**Краткосрочное, или целенаправленное, наставничество** – это вид наставничества, при котором наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Это также может быть одна крупная цель, разбитая на несколько шагов-этапов. Наставляемый должен приложить определенные самостоятельные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

**Реверсивное наставничество** – вид наставничества, при котором профессионал младшего возраста 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. Реверсивное наставничество способно резко расширить горизонты наставнической деятельности, вовлекая в нее значительную часть педагогов. Помимо этого, оно мотивирует молодых специалистов на закрепление в данной должности и образовательной организации, так как молодые педагоги ощущают свою востребованность, компетентность, а иногда и незаменимость в решении ряда образовательных проблем.

**Ситуационное наставничество** возникает в том случае, если наставник оказывает помощь или консультацию наставляемому педагогу, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного. Взаимодействие наставников и наставляемых в рамках этого вида наставничества может быть эффективно для реализации тематических проектов и других видов проектной деятельности, например: проведение целевых интенсивов, онлайн-марафонов, разработка дистанционных курсов, запись видеороликов и др.

**Скоростное консультационное наставничество** предполагает однократную встречу наставника (наставников) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами, или обмена опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста наставников на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» по типу «равный – равному».

**Традиционное наставничество («один на один»)** – это вид наставничества, предполагающий взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени. Традиционное наставничество применялось в практике отечественного образования на протяжении многих десятилетий. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, профессиональные навыки, личностные характеристики и др. Традиционное наставничество предполагает не только профессиональные контакты между наставником и наставляемым, но и тесные товарищеские взаимоотношения между ними во внеурочное время. Сочетание различных видов наставничества в образовательной организации способно учитывать все многообразие кадровых проблем в ней и предлагать эффективные пути их решения.

*Саморегулируемое наставничество.* Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль.

#### **4. Организация системы наставничества**

*4.1.* В образовательной организации наставничество осуществляется в три этапа:

**Подготовительный** (подразумевает обеспечение нормативного правового оформления внедрения системы наставничества, организационно-методическое и информационно-методическое обеспечение процесса реализации системы наставничества).

На этом этапе:

- формируется совет наставников (участвует в определении задач, форм и видов наставничества, планируемых результатов).
- выбирается куратор, отвечающий за реализацию персонализированных программ наставничества;
- представителями администрации разрабатывается Дорожная карта по реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации с указанием конкретных мероприятий, сроков исполнения и ответственных, необходимых для реализации ресурсов с учетом имеющихся профессиональных затруднений (дефицитов).

**Основной этап внедрения** (применения) системы наставничества включает:

- определение пар/групп «наставник – наставляемый»;
- организацию непосредственного взаимодействия наставника и наставляемого в рамках реализации персонализированной программы наставничества через различные формы, типы и виды наставничества (в том числе дистанционные);
- взаимное обогащение профессиональным опытом и наращивание компетенций с привлечением в том числе ресурсов социального партнерства.

**Заключительный этап** направлен на:

- мониторинг результатов внедрения (применения) системы наставничества;
- рефлексию (саморефлексию);
- поощрение наставников и наставляемых, которые добились существенных профессиональных успехов;
- диссеминацию лучшего опыта;
- планирование при необходимости следующих этапов развития системы наставничества с учетом имеющегося опыта и новых задач, запросов от наставляемых.

*4.2. Мониторинг внедрения (применения)* понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о результатах внедрения системы наставничества и/или отдельных ее элементов. Основные направления данного мониторинга заключаются:

- в оценке качества процесса реализации персонализированных программ наставничества;
- в оценке личностно-профессиональных изменений наставника и наставляемого (мотивационно-личностные характеристики, наращивание компетенций, профессиональный рост, социальная активность, динамика образовательных результатов обучающихся).

Мониторинг личностных и профессиональных характеристик участников системы наставничества проводится на всех этапах внедрения (применения) системы наставничества. Мониторинг профессиональных и личностных изменений (приращений) наставляемых, эффективности деятельности наставников могут проводить куратор реализации персонализированных программ наставничества и члены совета наставников.

**4.3.** Наставничество организуется на основании приказа руководителя образовательной организации «Об утверждении Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации» в рамках реализации плана повышения квалификации образовательной организации на учебный год.

**4.4.** Педагогический или руководящий работник назначается наставником с его письменного согласия приказом руководителя образовательной организации.

**4.5.** Организация взаимодействия между наставником и наставляемым осуществляется посредством персонализированной программы наставничества, разработанной образовательной организацией самостоятельно (Приложение № 4).

**4.6.** При выстраивании взаимодействия с наставляемым проводится ситуационный анализ посредством проведения SWOT анализа.

**4.7.** Персонализированные программы наставничества являются приложениями к плану повышения квалификации образовательной организации на учебный.

**4.8. Руководитель образовательной организации:**

- осуществляет общее руководство и контроль за организацией и реализацией системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- издает локальные акты образовательной организации о внедрении и применении системы наставничества, организации наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- утверждает куратора реализации персонализированных программ наставничества, способствует отбору наставников и наставляемых, а также утверждает их;

- утверждает план мероприятий по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа № 4» как одного из направлений системы методического сопровождения педагогов образовательной организации;

- издает приказы о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью;

- способствует созданию сетевого взаимодействия в сфере наставничества, осуществляет контакты с различными учреждениями и организациями по проблемам наставничества (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и другое);

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

**4.9. Куратор реализации персонализированных программ наставничества:**

- назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя;

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

- создает и предлагает руководителю образовательной организации для утверждения состава школьного Совета наставников;

- разрабатывает Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации как одного из направлений плана повышения квалификации образовательной организации, представляет на заседании Школьного методического совета;

- формирует банк индивидуальных/групповых персонализированных программ наставничества педагогических работников;

- осуществляет текущее руководство реализацией персонализированных программ наставничества.
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках и в базовых школах с привлечением наставников из других образовательных организаций;
- принимает участие в анализе диагностики профессиональных затруднений педагога и вносит соответствующие коррективы в индивидуальный образовательный маршрут и персонализированную программу наставничества;
- организует разработку персонализированных программ наставничества;
- курирует процесс реализации персонализированных программ наставничества;
- организует совместно с руководителем образовательной организации мониторинг реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в образовательной организации, оценку вовлеченности педагогов в различные формы (виды, типы) наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- принимает совместно с Советом наставников участие в наполнении рубрики «Наставничество» на официальном сайте образовательной организации различной информацией (правовая, новостная, методическая и пр.)
- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения.

Куратор реализации персонализированных программ наставничества работает в тесном взаимодействии с первичной и городской профсоюзной организацией, комиссией по зарплате и нормированию труда.

#### **4.10. Совет наставников.**

Совет наставников образовательной организации-общественный профессиональный орган, объединяющий на добровольной основе педагогов-наставников образовательной организации в целях осуществления оперативного руководства методической (научно-методической) деятельностью по реализации персонализированных программ наставничества.

**Цель деятельности Совета наставников:** формирование банка лучших практик наставничества педагогических работников, описание наиболее успешного и эффективного опыта, предъявление его педагогическому сообществу на различных уровнях и размещение на официальном сайте образовательной организации в рубрике «Наставничество».

#### **Совет наставников:**

- совместно с куратором принимает участие в разработке локальных актов и информационно-методического сопровождения в сфере наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- ведет учет сведений о молодых/начинающих специалистах и иных категориях наставляемых и их наставниках;
- помогает подбирать и закрепляет пары (группы) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого-педагогическое сопровождение наставляемых и наставников и т.п.);

- принимает участие в разработке, апробации и реализации персонализированных программ наставничества;
- принимает участие в анализе диагностики профессиональных затруднений педагога и вносит соответствующие коррективы в индивидуальный образовательный маршрут и персонализированную программу наставничества;
- принимает участие в разработке методического сопровождения разнообразных форм (видов, типов) наставничества педагогических работников;
- осуществляет подготовку участников персонализированных программ наставничества к мероприятиям на всех уровнях: конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно-практическим конференциям, фестивалям и т.д.;
- осуществляет организационно-педагогическое, учебно-методическое, обеспечение реализации персонализированных программ наставничества в образовательной организации;
- участвует в мониторинге реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- совместно с руководителем образовательной организации, куратором реализации персонализированных программ наставничества участвует в разработке системы поощрения (материального и нематериального стимулирования) наставников и наставляемых;
- принимает участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников;
- принимает совместно с куратором участие в наполнении рубрики «Наставничество» на официальном сайте образовательной организации различной информацией (правовая, новостная, методическая и пр.).

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

### **5.1. Права наставника:**

- привлекать для оказания помощи наставляемому других педагогических работников образовательной организации с их согласия;
- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о лице, в отношении которого осуществляется наставничество;
- осуществлять мониторинг деятельности наставляемого в форме личной проверки выполнения заданий.
- привлекать наставляемого к участию в мероприятиях, связанных с реализацией персонализированной программы наставничества;
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с внедрением (применением) системы наставничества в образовательной организации, в том числе с деятельностью наставляемого;
- выбирать формы и методы взаимодействия с наставляемым;
- в составе комиссий принимать участие в оценочных или конкурсных мероприятиях;
- принимать участие в оценке качества реализованной персонализированной программы наставничества, в оценке соответствия условий ее организации требованиям и принципам системы наставничества;
- обращаться к куратору с предложениями по внесению изменений и дополнений в документацию и инструменты осуществления персонализированных программ наставничества; за организационно-методической поддержкой;
- обращаться к куратору или руководителю образовательной организации с мотивированным заявлением о сложении обязанностей наставника по причинам личного характера или успешного выполнения лицом, в отношении которого осуществляется

наставничество, мероприятий, содержащихся в персонализированной программе наставляемого.

### **5.2. Обязанности наставника:**

- руководствоваться требованиями законодательства Российской Федерации, региональными и локальными нормативными правовыми актами образовательной организации при осуществлении наставнической деятельности;
- находиться во взаимодействии со Школьным методическим советом и Школьными методическими объединениями образовательной организации, осуществляющими работу с наставляемым по программе наставничества;
- осуществлять включение молодого/начинающего специалиста в общественную жизнь коллектива, содействовать расширению общекультурного и профессионального кругозора, в том числе и на личном примере;
- создавать условия для созидания и научного поиска, творчества в педагогическом процессе через привлечение к инновационной деятельности;
- рекомендовать участие наставляемого в профессиональных школьных, муниципальных, региональных, всероссийских и федеральных конкурсах, оказывать всестороннюю поддержку и методическое сопровождение при подготовке;
- содействовать укреплению и повышению уровня престижности преподавательской деятельности, организуя участие в мероприятиях различных уровней для молодых, начинающих педагогов и педагогов-стажистов, (профессиональные конкурсы, конференции, педагогические чтения, форумы и другое);
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической деятельностью наставляемого, вносить предложения о его поощрении или применении мер дисциплинарного воздействия;
- «вводить в должность» (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю-предметнику (учителю начальных классов), с правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности); знакомить молодого (начинающего) педагога со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений и другое;
- разрабатывать совместно с наставляемым педагогом персонализированные программы наставничества с учетом уровня его научной, психолого-педагогической, методической компетентности, уровня мотивации;
- изучать деловые и нравственные качества молодого педагога, его отношение к проведению занятий, к педагогическому коллективу, обучающимся и их родителям, увлечения, наклонности, круг досугового общения;
- консультировать по поводу самостоятельного проведения молодым или менее опытным педагогом учебных занятий и внеклассных мероприятий;
- оказывать молодому (начинающему) педагогу индивидуальную помощь в овладении практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;
- личным примером развивать положительные качества наставляемого, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;
- подводить итоги профессиональной адаптации молодого (начинающего) педагога с предложениями по дальнейшей работе и др.;
- периодически сообщать куратору или руководителю методического объединения о процессе адаптации молодого (начинающего) педагога, результативности его профессиональной деятельности;
- сообщать куратору о выполнении каждого мероприятия, запланированного в персонализированной программе наставничества.

Наставник предлагает свою помощь в достижении целей, указывает на риски и противоречия, старается оказывать личностную и психологическую поддержку,

мотивирует наставляемого на достижение успеха, ориентируется на достижение наставляемым поставленной конкретной цели (профессионального запроса), по обоюдному согласию ориентируется на долгосрочную перспективу взаимодействия. Наставник соблюдает этические принципы взаимодействия и общения, обоюдные договоренности и конфиденциальность (не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый), не выходит за допустимые рамки субординации, не навязывает наставляемому собственное мнение и позицию, стимулирует развитие у наставляемого инициативы и социальной, профессиональной активности.

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

### **6.1. Права наставляемого:**

- систематически повышать свой профессиональный уровень;
- участвовать в составлении персонализированной программы наставничества педагогических работников;
- участвовать в составлении индивидуального образовательного маршрута;
- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с должностными обязанностями, профессиональной деятельностью, запрашивать интересующую информацию;
- вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию персонализированных программ наставничества педагогических работников образовательной организации;
- обращаться к куратору и руководителю образовательной организации с ходатайством о замене наставника;
- пользоваться имеющейся в образовательной организации нормативной, информационно-аналитической и учебно-методической документацией, материалами и иными ресурсами, обеспечивающими реализацию персонализированной программы наставничества;
- принимать участие в оценке качества реализованных персонализированных программ наставничества, в оценке соответствия условий их организации требованиям и принципам системы наставничества.

### **6.2. Обязанности наставляемого:**

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



- выполнять указания и рекомендации наставника по исполнению должностных, профессиональных обязанностей, мероприятий, запланированных в персонализированной программе наставничества.

## **7. Подбор и формирование пар/групп «наставник – наставляемый»**

7.1. Наставник и наставляемый – основные субъекты наставнической деятельности в образовательной организации. Запрос на наставничество может исходить как от самого наставляемого, так и от административных работников по результатам работы организации. Запрос на наставничество педагогических работников обновляется ежегодно.

### **7.2. Наставником может быть:**

- опытный педагог, имеющий устойчивые профессиональные достижения и успехи, а также педагог, стабильно показывающий высокое качество образования обучающихся по своему предмету вне зависимости от контингента детей;

- педагог и иной специалист, заинтересованный в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы, склонный к активной общественной работе, заинтересованный в успехе и повышении престижа образовательной организации, участников педагогических сообществ;

- педагог-профессионал, пользующийся безусловным авторитетом среди педагогов, обладающий лидерскими качествами, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией, имеющий опыт успешной неформальной наставнической деятельности;

- методически ориентированный педагог (руководитель, заместитель руководителя, методист), обладающий аналитическими навыками, способный провести диагностические и мониторинговые процедуры, готовый транслировать собственный профессиональный опыт, создавать рефлексивную среду для освоения коллегами педагогических и управленческих технологий, методик и другое, которыми владеет сам;

- педагог, готовый к самосовершенствованию, инновационному профессиональному развитию в плане приобретения новых компетенций и опыта, социально мобильный, способный к самообучению и дальнейшей успешной самореализации, но при этом заинтересованный в успехах наставляемого коллеги и готовый нести личную ответственность за его результаты работы;

- педагог из другой образовательной организации, работающий в другом муниципальном образовании или регионе на основе сетевого взаимодействия (в случае, если образовательное учреждение имеет низкие образовательные результаты, отсутствуют или недостаточно педагогов в образовательной организации удовлетворяющих запрашиваемым профессиональным характеристикам).

### **7.3. Наставляемые формируются из числа:**

- молодых / начинающих педагогов;

- педагогов, приступивший к работе после длительного перерыва;

- педагогов, находящихся в процессе адаптации на новом месте работы;

- педагогов, желающих повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности (предметная область, воспитательная и внеурочная деятельность, дополнительное образование, работа с родителями и пр.);

- педагогов, желающих овладеть современными ИТ-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;

- педагогов, находящихся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;

- педагогов, испытывающих другие профессиональные затруднения и осознающих потребность в наставнике.

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

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

7.5. Формированию пар и групп «наставник – наставляемый» предшествует индивидуальная беседа куратора с наставляемым и кандидатом в наставники, учитываются результаты анкетирования (анкета по изучению уровня удовлетворенности преподавателей профессиональной деятельностью); наставник является авторитетным лицом для наставляемого, обладает достаточным профессиональным мастерством и компетенциями, педагогическим опытом и личностными характеристиками для удовлетворения профессионального запроса наставляемого; наставник и наставляемый стремятся использовать современные формы и технологии наставничества (в том числе дистанционные), совершенствуют свои компетенции в области информационно-коммуникативных технологий.

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

## **8. Завершение персонализированной программы наставничества. Оценка результативности и эффективности ее реализации**

8.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;
- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);
- по инициативе куратора (в случае не должного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).

8.2. По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов возможна корректировка персонализированной программы наставничества:

- изменение сроков реализации (продление/сокращение);
- корректировка содержания (плана мероприятий, форм, видов, типов наставничества и др.).

8.3. **Оценка результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества** осуществляется по четырем характеристикам, позволяющим комплексно оценить эффекты, которые получает образовательная организация от технологий наставничества:

- реакция наставляемого, или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого;
- изменения в знаниях и их оценки;
- изменение поведения и способа действий, в т. ч. в проблемных ситуациях;
- общая оценка результатов для образовательной организации.

1) **Реакция наставляемого или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого** (в какой степени участник обучения позитивно реагирует на обучающее событие). На данном уровне оценивается реакция наставляемого на реализованную персонализированную программу наставничества, повторно проводится персональный SWOT анализ, анкетирование (Приложение № 5)

Анкетирование позволяет выявить основные характеристики процесса и результата наставничества:

- сроки и условия обучения;
- способы организации наставничества;
- информированность о содержании работы;
- готовность применять полученные знания на практике и ориентироваться в предлагаемых условиях.

В результате оценки реакции наставляемого на процесс наставничества образовательная организация получает ответы на такие важные вопросы, как: качество наставничества; причины удовлетворенности/неудовлетворенности наставляемого участием в персонализированной программе наставничества; пути совершенствования системы наставничества и деятельности каждого наставника.

2) **Изменения в знаниях и их оценки** (в какой степени участник в результате участия в обучающем событии приобрел ожидаемые знания, умения, установки). На данном уровне повторно проводится тестирование или диагностика профессиональных дефицитов, которые позволят выявить уровень овладения новыми знаниями и умениями в конце реализации персонализированной программы наставничества. Чтобы понимание логики процесса обучения и конечных результатов было объективным и всесторонним, оценку полученных знаний и умений (тестирование) проводит наставник и куратор реализации персонализированных программ наставничества по материалам, разработанным наставником.

3) **Применение в педагогической деятельности** (в какой степени участники применяют изученное или приобретенное в ходе обучения после возвращения на рабочее место). **Изменение поведения и способа действий в проблемных ситуациях.** Критерии оценки деятельности педагога совпадают с постоянными критериями оценки деятельности педагогов. Выбор конкретного способа оценивания изменений в поведении зависит от специальности и специфики выполняемых педагогом функций и особенностей организации этого процесса в образовательной организации. Может быть использовано наблюдение со стороны куратора реализации персонализированных программ наставничества, непосредственного руководителя, наставника и коллег. Для оценки реального использования освоенных способов поведения и умений на практике могут применяться анкеты, опросники, непосредственное не включенное наблюдение.

4) **Результат** (в какой степени в результате обучающих мероприятий и последующих событий (напоминание, оценка, контроль) достигнуты цели). **Общая оценка результатов для образовательной организации.** Данная оценка предполагает опосредованную оценку результативности организации (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса и другие) в результате реализации персонализированной программы наставничества.

Проведение такой оценки позволяет обосновать целесообразность управленческого решения о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества, наглядно демонстрирует на всех уровнях взаимосвязь между затратами на реализацию персонализированных программ наставничества и результатами образовательной организации.

**8.4. Оценка результативности внедрения (применения) системы наставничества** - соотношение затрат (временных, эмоциональных, финансовых и иных затрат, кадровых и методических ресурсов) и достигнутых результатов.

Оценка результативности внедрения (применения) системы наставничества осуществляется руководителем образовательной организации совместно с куратором реализации программ наставничества.

Анализу/мониторингу внедрения (применения) системы наставничества могут подвергаться такие составляющие, как:

- организация внедрения (применения) и управление;
- нормативное правовое и информационно-методическое обеспечение;
- кадровые педагогические ресурсы;
- успешное взаимодействие внутреннего и внешнего контуров;
- удовлетворенность педагогических работников, принявших участие в персонализированных программах наставничества и др.

**8.5. Ожидаемыми результатами** внедрения (применения) системы наставничества являются:

- разработка, апробация и внедрение персонализированных программ наставничества для педагогических работников с учетом потребностей их профессионального роста и выявленных профессиональных затруднений;
- создание электронного банка наставничества, доступного для взаимодействия педагогов в рамках наставнических практик вне зависимости от их места работы и проживания (открытое наставничество)
- создание материалов мониторинга оценки эффективности осуществления персонализированных программ наставничества;
- увеличение доли педагогов, вовлеченных в процесс наставничества;
- снижение «текучести» педагогических кадров, закрепление молодых/начинающих педагогов в образовательной организации;

**8.6. Ожидаемые эффекты** от внедрения (применения) системы наставничества:

- повышение профессионального мастерства педагогов, развитие профессиональных инициатив и активности;
- повышение уровня профессиональной компетентности педагогов при решении новых или нестандартных задач;
- построение открытой среды наставничества педагогических работников, партнерского взаимодействия среди всех субъектов наставнической деятельности.

**8.7. Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества:**

*Для наставляемого:*

- успешная адаптация и подготовка к профессиональной деятельности молодого специалиста;
- успешная адаптация учителя в новом педагогическом коллективе;
- измеримое улучшение личных показателей;
- рост мотивации к саморазвитию и самосовершенствованию;
- повышение показателей результатов обучающихся: ОГЭ, ЕГЭ, ВПР, ДКР и другое;
- практическая реализация концепции построения собственной индивидуальной образовательной траектории профессионального развития;
- рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностей;
- развитие коммуникативных навыков для горизонтального и вертикального социального движения.

*Для наставника:*

- систематизируются и структурируются собственные знания и опыт;
- возможность предъявления педагогического и управленческого опыта, знаний, практических результатов своей профессиональной деятельности, в том числе экспериментальной и инновационной;
- расширяется набор используемых в своей практике инструментов передачи знаний и опыта;
- происходит рост самооценки наставника и оценки его как профессионала в педагогическом и родительском сообществе;
- получает общественное признание профессиональных успехов;

- вносит личный вклад в повышение качества образования, совершенствование методов обучения и воспитания;
- способствует внедрению и продуктивному использованию новых образовательных технологий в образовательной организации;
- получает возможность участия в профессиональных конкурсах на различных уровнях в качестве участника и эксперта;
- получает возможность активно участвовать в работе методических объединений педагогических работников, в разработке программно-методического сопровождения образовательной деятельности.

***Для образовательной организации:***

- рост качества образования;
- уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса;
- сокращение сроков адаптации новых сотрудников;
- сокращение времени на адаптацию молодого/начинающего педагога в профессиональной среде;
- стабильный профессиональный рост членов коллектива;
- создание благоприятной среды для саморазвития сотрудников;
- развитие навыков коммуникации;
- улучшение морально-психологического климата внутри коллектива, сплочение коллектива;
- измеримое улучшение показателей, обучающихся в образовательной, воспитательной, культурной, спортивной сферах и сфере дополнительного образования;
- рост числа педагогических работников, желающих продолжить свою работу в данном коллективе образовательной организации;
- укрепление уверенности в собственных силах и развитие личностного и педагогического потенциала работников всех категорий;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психологического состояния педагогических работников;
- сокращение числа конфликтных ситуаций с педагогическим и родительским сообществами;
- повышение научно-методической и социальной активности педагогических работников (написание статей, проведение исследований и т. д., широкое участие учителей в проектной и исследовательской деятельности, в конкурсах профессионального мастерства);
- рост числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание, устранивших профессиональные и личностные затруднения, а также нашедших новые возможности профессионального развития и роста и другие.

## **9. Условия публикации**

### **результатов персонализированной программы наставничества педагогических работников на сайте образовательной организации**

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

На официальном сайте образовательной организации размещаются:

- сведения о реализуемых персонализированных программах наставничества педагогических работников;
- базы наставников и наставляемых;
- лучшие кейсы персонализированных программ наставничества педагогических работников (с согласия наставника и наставляемого);

- федеральная, региональная и локальная нормативно-правовая база в сфере наставничества педагогических работников;
- методические рекомендации;
- новости и анонсы мероприятий и программ наставничества педагогических работников в образовательной организации и др.

**9.2.** Результаты персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации публикуются после их завершения (с согласия наставника и наставляемого).

## **10. Мониторинг и оценка результатов реализации системы наставничества**

10.1. Мониторинг процесса реализации системы наставничества предполагает систему сбора, обработки, хранения и использования информации о системе и/или отдельных ее элементах.

10.2. Организация систематического мониторинга системы наставничества дает возможность:

- четко представлять, как происходит процесс наставничества;
- какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых);
- какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

### **10.3. Цели мониторинга:**

1. Оценка качества реализуемой системы наставничества.
2. Оценка эффективности и полезности системы наставничества как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации.

### **10.4. Задачи мониторинга:**

1. Сбор и анализ обратной связи от участников системы наставничества (метод анкетирования);
  2. Обоснование требований к процессу реализации системы наставничества, к личности наставника;
  3. Контроль за ходом реализации системы наставничества;
  4. Описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
  5. Определение условий эффективной системы наставничества;
  6. Контроль показателей социального и профессионального благополучия.
- Оформление результатов.

### **10.5. Мониторинг системы наставничества состоит из двух основных этапов:**

1. Оценка качества процесса реализации системы наставничества.
2. Оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамики образовательных результатов.

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

По результатам первого этапа мониторинга проводится анализ реализуемой системы наставничества. Анализ проводит куратор персонализированных программ наставничества. Сбор данных для построения анализа осуществляется посредством анкет. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к реализуемым формам наставничества.

### **Второй этап мониторинга** позволяет оценить:

- качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ;

- мотивационно-личностный и профессиональный рост участников системы наставничества;

- динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников (наличие положительной динамики влияния системы наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности, о снижении уровня тревожности в коллективе, о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник – наставляемый»).

10.6. Процесс мониторинга влияния системы наставничества на всех участников включает *два подэтапа*, первый из которых осуществляется до входа в системы наставничества (Приложения № 6, 7), а второй – по итогам реализации системы наставничества (Приложения № 8, 9). Все зависимые от воздействия системы наставничества параметры фиксируются дважды. Критерии и показатели эффективности реализации системы наставничества. Приложение № 10). Для оценки эффективности системы наставничества проводится анализ соответствия результатов реализации системы наставничества показателям.

10.7. Результат успешного мониторинга - аналитика реализуемой системы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников системы наставничества.

10.8. Результаты мониторинга позволяют:

- оценить мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников и положительную динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт, характера сферы увлечений участников;

- определить степень эффективности и полезности системы наставничества как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации;

- выдвинуть предположение о наиболее рациональной и эффективной стратегии формирования пар «наставник – наставляемый»;

- спрогнозировать дальнейшее развитие наставнической деятельности в образовательной организации.

## 11. Мотивирование и стимулирование

11.1. Стимулирование участников реализации системы наставничества в образовательной организации является инструментом мотивации и выполняет три функции – экономическую, социальную и моральную. В МАОУ «СОШ № 4» применяются следующие способы мотивации и поощрения наставников:

**11.2. Материальное (денежное) стимулирование** предполагает возможность образовательной организации коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе регионального уровня определять размеры стимулирующих выплат, установленные работнику за реализацию наставнической деятельности.

**11.3. Нематериальные способы стимулирования** предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности педагогических работников, повышение их лояльности к руководству, привлечение высококвалифицированных специалистов, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов.

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

В МАОУ «СОШ № 4» могут применяться следующие способы мотивации и поощрения наставников.

##### **На уровне образовательной организации:**

- поддержка системы наставничества на школьном уровне;
- оплата работы наставника в соответствии с Положением об оплате труда в МАОУ «СОШ № 4» (стимулирующие выплаты);
- доска почета «Лучшие наставники»;
- награждение школьными Почетными грамотами, дипломами, благодарственными письмами;
- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров образовательной организации;
- наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, включении в резерв управленческих кадров (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы, в том числе в качестве членов жюри;

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят вариативный характер и зависят от конкретных условий.

##### **На федеральном уровне:**

- награждение наставников государственной наградой Российской Федерации – знак отличия «За наставничество (награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций);
- награждение наставников ведомственной наградой Минпросвещения России – нагрудный знак «Почетный наставник» (награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и работников образовательных организаций);
- награждение наставников ведомственной наградой Минпросвещения России – нагрудный знак «Молодость и Профессионализм» (награждаются за популяризацию профессии учителя, воспитателя, педагога, а также заслуги в сфере молодежной политики).

#### **12. Мероприятия по популяризации роли наставника**

- организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на школьном уровне;
- выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях;
- проведение школьного конкурса профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара», «Наставник+» и другие;
- создание на школьном сайте специальной рубрики «Наставничество»;
- создание на школьном сайте методической копилки по вопросам наставничества.

#### **13. Заключительные положения**

**13.1.** Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения руководителем образовательной организации действует бессрочно.

**13.2.** В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения, либо принята новая редакция в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации и вновь принятыми локальными актами образовательной организации.