

Министерство образования и науки  
Забайкальского края  
(Минобразования Забайкальского края)  
Государственное учреждение  
дополнительного профессионального образования

**«Институт развития образования  
Забайкальского края»  
(ГУ ДПО «ИРО Забайкальского края»)**

Фрунзе ул., д.1, Чита, 672007

тел\факс 41-54-29

E-mail: zabkipkro@mail.ru

**29.11.2021 г. № 1064**

на \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Руководителям МОУО,  
руководителям ММС,  
директорам ОО

**Информационное письмо  
«О разработке и реализации целевой модели наставничества  
(системы менторства) в образовательных организациях  
Забайкальского края»**

**Уважаемые коллеги!**

С целью выполнения трехстороннего Соглашения о создании и функционировании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Забайкальского края (далее-РСНМС) в части достижения показателей, связанных с реализацией целевой модели наставничества и системы менторства в школе, ГУ ДПО «Институт развития образования Забайкальского края» разработана инструкция по организации данной деятельности в образовательных организациях (инструкция прилагается).

Предложенная инструкция поможет создать необходимый пакет документов, организовать и запустить работу и подготовиться к экспертной оценке (внешней) через сайт образовательной организации.

В соответствии с планом экспертная оценка будет осуществляться с 22 декабря 2021 г., которой подвергаются две образовательные организации от муниципального района. Для подготовки к участию в экспертизе муниципальному району необходимо подать сведения об образовательных организациях в формате Google - опроса по ссылке <https://clck.ru/Yz38> до 10 декабря 2021 г.

И.о. ректора



В.В. Гарднер

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

#### Основной понятия и термины

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

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

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

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

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

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

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

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

**Актуальность целевой модели наставничества** как компонента современной системы образования Российской Федерации обосновывается тем, что универсальная модель построения отношений внутри любой образовательной организации является важной технологией интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути профессионального становления, повышения квалификации, социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения. Выделить особую роль наставника в процессе личностного или профессионального развития представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности.

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

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

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

- подростка, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;
- одаренного ребенка, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо который испытывает трудности коммуникации;
- ребенка/подростка с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры.

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

**Задачи реализации целевой модели наставничества:**

- 1) улучшение показателей образовательной организации в образовательной, социокультурной и других сферах деятельности;

2) раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала и поддержка индивидуальной образовательной траектории;

3) создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

4) формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности;

5) подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;

6) подготовка кадрового резерва в рамках реализации системы менторства в образовательной организации.

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

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

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

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

Реализация программы наставничества в системе образования Российской Федерации с учетом российского законодательства, социально-экономических и других условий наиболее эффективна с опорой на следующие принципы:

- принцип научности предполагает применение научно обоснованных и проверенных технологий;

- принцип системности предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;

- принцип стратегической целостности определяет необходимость единой целостной стратегии реализации программы наставничества;

- принцип легитимности, требующий соответствия деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации и нормам международного права; принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какого-либо воздействия или взаимодействия обманным путем;

- принцип аксиологичности подразумевает формирование у наставляемого ценностей законопослушности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческих ценностей;

- принцип продвижения благополучия и безопасности подростка (принцип «не навреди») предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому (никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы наставляемого);

- принцип личной ответственности предполагает ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта;

- принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого собственной траектории развития, предполагает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемого с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;

- принцип равенства признает, что программа наставничества реализуется людьми, имеющими разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности.

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

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

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

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

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

- рост числа обучающихся, успешно прошедших профориентационные и иные мероприятия;

- подготовка кадрового резерва административного состава образовательной организации;

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

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

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

**Форма наставничества «ученик – ученик»** предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишенное, тем не менее, строгой субординации. Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными / социальными потребностями либо временная

помощь в адаптации к новым условиям обучения (включая адаптацию детей с ОВЗ). Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологических коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого школьного сообщества и сообщества благодарных выпускников. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Подростки-наставляемые получают необходимый в этом возрасте стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций. Среди оцениваемых результатов:

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

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

**Форма наставничества «учитель – учитель»** предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку. Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей

профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального становления учителя; сформировать школьное сообщество (как часть учительского). Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в школе. Учителя-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации. Среди оцениваемых результатов: повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве учителя на данном коллективе/образовательной организации; качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных классах; сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста. Возможные варианты программы Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

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

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

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

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

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

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

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

- ментор показывает сотруднику на практике, как стоит выполнять задачу, комментирует свои действия, и повторяет их до тех пор, пока у сотрудника не останется каких-либо вопросов.
- сотрудник самостоятельно выполняет задачу. Ментор контролирует этот процесс и в случае ошибки корректирует действия подопечного. После выполнения задачи, ментор дает отзыв и объясняет по каким критериям сотрудник будет оценен.

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

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

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

Таблица 1

**Целевая модель системы наставничества в образовательных организациях**

<p><b>Нормативно-правовое обоснование</b></p> <p>Запуск программ наставничества обоснован реализацией национального проекта «Образование», в рамках которого к 2024 г. не менее 70 % школьников и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества.</p>
<p><b>Концептуальное обоснование</b></p> <p>Наставничество – универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций. Скорость и продуктивность усвоения новых знаний и умений, которую обеспечивает наставничество, делают его неотъемлемой частью современной системы образования. Наставничество становится перспективной технологией для достижения целей, которые национальный проект «Образование» ставит перед образовательными организациями: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народов Российской Федерации.</p>
<p><b>Механизмы реализации программы наставничества</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативно-правовое оформление программы в организации;</li> <li>- планирование реализации программы и управление;</li> <li>- организация системы наставничества с учетом выбранных форм;</li> <li>- обеспечение ресурсами (материально-техническая база, кадровое обеспечение);</li> <li>- психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества.</li> </ul>



<b>Компоненты системы наставничества</b>			
<b>Ценностно-смысловой</b>	<b>Содержательный</b>	<b>Технологический</b>	<b>Оценочно-диагностический</b>
<p>Наставничество – взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека.</p> <p>Объект наставничества – процесс передачи опыта.</p> <p>Субъекты: наставники и наставляемые.</p>	<p>Работа наставниками, наставляемыми, родителями, коллективом организации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- интерактивные технологии;</li> <li>- тренинговые технологии;</li> <li>- проектные технологии;</li> <li>- консультации, беседы, тренинги, семинары-практикумы;</li> <li>- информационные технологии.</li> </ul>	<p>Мониторинг и оценка параметров программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организационного (эффективность системной планируемой деятельности);</li> <li>- научно-методического (наличие методической базы и обеспеченность кадрами);</li> <li>- личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.)</li> </ul>
<p><b>Ожидаемые результаты реализации программ наставничества</b></p> <p>Повышение эффективности системы образования через:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации: образовательных, спортивных, культурных и др.;</li> <li>- улучшение психологического климата в образовательной организации;</li> <li>- создание сообщества готового оказывать ей поддержку;</li> <li>- развитие личности наставляемого, раскрытие его потенциала;</li> <li>- рост числа педагогов, обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/карьерные траектории;</li> <li>- создание экологичной и плодотворной среды развития педагогов;</li> <li>- привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ образовательной организации.</li> </ul>			

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

<b>ЭТАП</b>	<b>РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>
Подготовка условий для запуска программы наставничества	<ul style="list-style-type: none"> <li>● обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы;</li> <li>● информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся и педагогов;</li> <li>● сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы;</li> <li>● определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты;</li> <li>● создать дорожную карту реализации наставничества, определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние.</li> </ul>
Формирование базы наставляемых	<ul style="list-style-type: none"> <li>● информировать родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы;</li> <li>● организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе;</li> <li>● включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.</li> </ul>
Формирование базы наставников	<ul style="list-style-type: none"> <li>● информировать коллектив, обучающихся и их родителей о запуске;</li> <li>● собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов и обучающихся;</li> <li>● мотивировать наставников.</li> </ul>
Отбор и обучение наставников	<ul style="list-style-type: none"> <li>● разработать критерии отбора наставников под эти запросы;</li> <li>● организовать отбор и обучение наставников(например курс повышения квалификации «Наставничество в образовательной организации» на базе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГУ ДПО «ИРО Забайкальского края»).</li> </ul>
Формирование наставнических пар / групп	<ul style="list-style-type: none"> <li>● разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар / групп;</li> <li>● обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару / группу, продолжить поиск наставника.</li> </ul>
Организация работы наставнических пар / групп	<ul style="list-style-type: none"> <li>● выбрать форматы взаимодействия для каждой пары / группы;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды времени;</li> <li>● при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации / материалы по взаимодействию с наставляемым(и);</li> <li>● организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</li> <li>● собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели;</li> <li>● разработать систему поощрений наставников.</li> </ul>
Завершение наставничества	<ul style="list-style-type: none"> <li>● организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;</li> <li>● организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</li> <li>● реализовать систему поощрений наставников;</li> <li>● организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;</li> <li>● сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли.</li> </ul>

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

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

- организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников;
- проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+»» и т.д.;
- поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или интернет-издании, например, «Наши наставники»: истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т.д.);
- организация сетевых сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках на уровне муниципалитета и региона;
- использование разнообразных корпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в организации (значки, наклейки, грамоты и т.д.);

- вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков на корпоративных мероприятиях;
- размещение фотографий лучших наставников на Доску почета;
- предоставление наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития организации;
- возможность получения бесплатного обучения (конференции, курсы повышения квалификации, рабочие сессии и т.д.);
- благодарственные письма родителям наставника из числа обучающихся;
- проведение фотосессий с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники», которые распространяются среди образовательных организаций, компаний, учреждений социальной сферы и т.д.

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

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

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

Шапка организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

**О внедрении  
целевой модели наставничества**

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

**ПРИКАЗЫВАЮ**

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

Директор (организация)

ФИО

Шапка организации

Протокол заседания Педагогического совета

Дата

номер

**Состав Педагогического совета:**

**Присутствовали:**

**Повестка дня:**

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

**СЛУШАЛИ:**

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

**ПОСТАНОВИЛИ:**

Принять план реализации целевой модели наставничества с учетом следующих корректировок:

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

Принять положение о наставничестве с учетом следующих корректировок:

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

Председатель Педагогического совета

ФИО

Секретарь Педагогического совета

ФИО

С протоколом ознакомлены:

Шапка организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

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

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

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Утвердить План реализации целевой модели наставничества.
2. Начать внедрение целевой модели наставничества (дата) \_\_\_\_\_.

Ответственный \_\_\_\_\_

3. Отчет о промежуточных результатах выполнения плана заслушать на заседании Педагогического совета от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.
4. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО



## Положение о наставничестве

### 1. Общие положения

- 1.1. Актуальность наставничества в ОО (Что такое наставничество? Что такое целевая модель наставничества? На решение каких проблем направлена?).
- 1.2. Цель и задачи наставничества с учетом условий ОО.
- 1.3. Кто такой наставник.
- 1.4. Кто руководитель проектной группой (куратор реализации целевой модели наставничества в ОО).
- 1.5. Кто такой наставляемый (Как определяется наставляемый?).
- 1.6. Кто такой наставник. (Как определяются наставники? Сколько человек может быть закреплено за наставником? Какие критерии эффективной работы наставника?).

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

- 2.1. Списочный состав наставником (утверждается приказом директора).
- 2.2. Описание формы наставничества в ОО («ученик-ученик», «учитель-учитель» и др.).
- 2.3. Организация работы наставнических пар/групп.
- 2.4. Ответственный за реализацию цикла наставнической работы (руководитель проектной группы или куратор).
- 2.5. Этапы реализации плана реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.
- 2.6. Структура индивидуального маршрута наставляемого и порядок его утверждения.
- 2.7. Структура соглашения о взаимодействии между наставником и наставляемым на весь период наставничества (заключается соглашение о безусловном выполнении обязанностей обеими сторонами по выполнению индивидуального маршрута наставляемого).
- 2.8. Формы отчетности наставника о выполнении индивидуального маршрута.
- 1.13. Формы и условия поощрения наставника.

### 3. Обязанности

- 3.1. В своей работе наставник руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, настоящим положением о наставничестве, решениями Педагогического Совета, локальными актами учреждения, Коллективным договором.
- 3.2. Наставник имеет право
- 3.3. Наставник обязан
- 3.4. Наставляемый имеет право
- 3.5. Наставляемый обязан

Приложения: (при наличии)

Шапка организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

**Об утверждении**

**Положения о наставничестве**

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

ПРИКАЗЫВАЮ

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

Ответственный \_\_\_\_\_

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

Ответственный \_\_\_\_\_

3. Контроль и выполнение приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

Шапка организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

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

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

**ПРИКАЗЫВАЮ**

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

Директор (организация)

ФИО

ПРИКАЗ

Дата

номер

**О формировании  
наставнических пар (групп)**

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

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Сформировать следующие наставнические пары (группы):

\_\_\_\_\_

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

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

2.2 Отслеживать реализацию плана дорожной карты.

2.3 Отчитываться руководителю проекта о реализации цикла наставнической работы.

3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Директор (организация)

ФИО

Шапка организации

ПРИКАЗ

Дата

номер

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

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

**ПРИКАЗЫВАЮ**

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

Директор (организация)

ФИО