



Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Тюменской области  
«Тюменский областной государственный институт развития регионального образования»

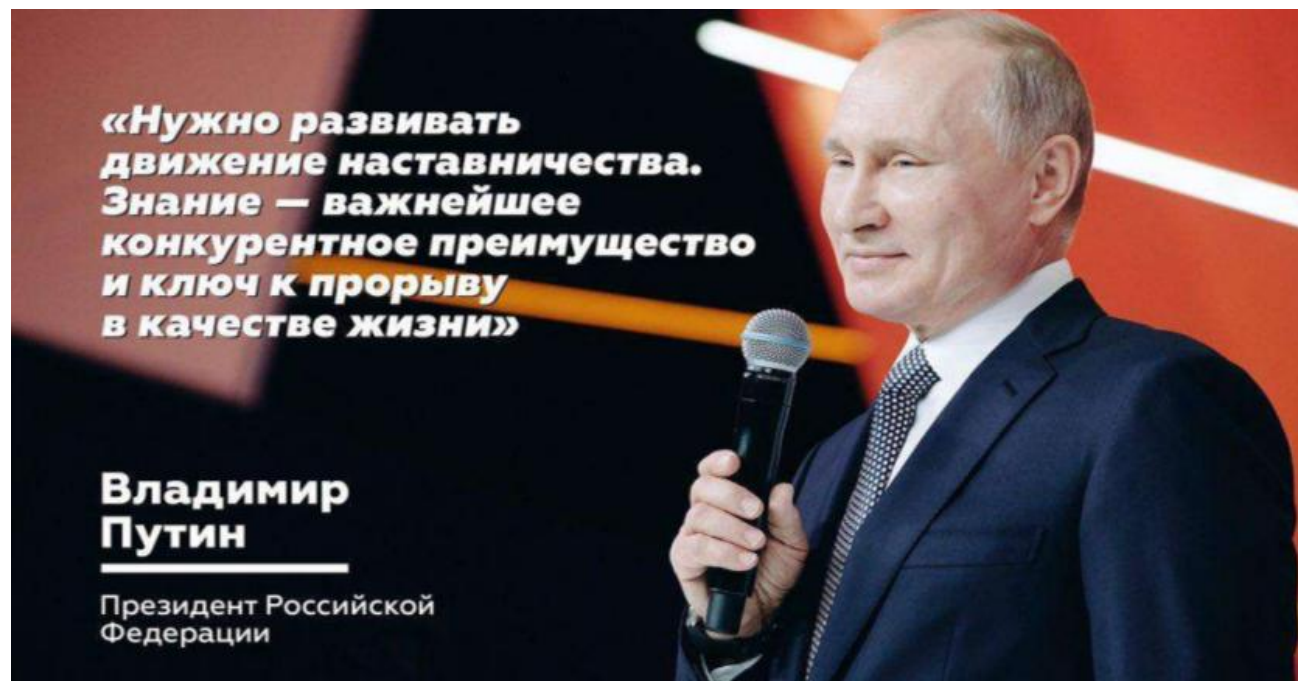
## «ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ ОО»

Попова Наталья Юрьевна,  
МАОУ Мальковская СОШ,  
заместитель директора

ТЮМЕНЬ  
2025

# Нормативно-правовая база в сфере наставничества педагогических работников

- Распоряжение Министерства Просвещения РФ от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана»;
- **Письмо Министерства Просвещения России и Общероссийского Профсоюза образования от 21.12.2021 г. № АЗ-1128/08 «Об учете и использовании в работе методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях»;**
- Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2019 № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста»;
- Распоряжение Министерства Просвещения РФ от 16.12.2020 № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»
- **Федеральный закон от 09.11.2024 № 381-ФЗ "О внесении изменения в Трудовой кодекс РФ» – особенности регулирования труда наставников и их оплаты (с 01.03.2025)**
- Федеральный проект «Современная школа»;
- Распоряжение Министерства Просвещения РФ от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам СПО, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;



**Главная проблема наставничества в образовании на сегодняшний день – неопределенность его концептуально-методологического и нормативного правового статуса, что существенно затрудняет его «превращение» в широкое социально-педагогическое явление. Наставничество в образовании развивается преимущественно как волонтерское движение. Существует реальная потребность его трансформации в регламентированный вид профессиональной деятельности в образовании.**

Письмо Министерства Просвещения России и Общероссийского Профсоюза образования  
от 21.12.2021 г. № АЗ-1128/08 «Об учете и использовании в работе методических  
рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества  
педагогических работников в образовательных организациях»

Система наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых для успешной реализации в ОО персонализированной программы наставничества.

Актуальные публикации, которые могут стать  
основой для создания программы наставничества в ОО

- С. Я. Батышева, С. Г. Вершловского, Л. Н. Лесохиной, В. Г. Сухобской, в которых рассматривается **сущность наставничества**;
- работы С. Н. Силина, И. Г. Столяр и др. **о методах изучения значимости наставника в адаптации молодого учителя**.
- В процессе изучения научных исследований было выявлено, что **психолого-педагогические условия наставничества** раскрыты в работах И. С. Гичан, С. Н. Иконниковой, Е. М. Павлютенкова, Н. М. Таланчука, А. И. Ходакова, В. М. Шепеля и др.
- Было установлено, **что необходимые условия оказания своевременной помощи молодому учителю** описаны в работах Т. Г. Браже, В. М. Лизинского, Л. В. Масловой, И. В. Крупиной, Ю. Н. Кулюткина, А. П. Ситник, Т. В. Шадриной
- **Наставничество как элемент профессионально-педагогического образования** рассматривалось в трудах О. А. Абдуллиной, В. И. Загвязинского, И. Ф. Исаева, В. А. КанКалика, Н. В. Кузьминой, Л. С. Подымовой, В. А. Сластенина и др. Е. М. Борисова, Е. А.
- Климов, А. Н. Леонтьев, А. К. Маркова, Л. М. Митина, В. И. Слободчиков и др. разработали **теоретическую основу педагогической поддержки молодого специалиста**.
- В работах С. С. Амировой, О. С. Газман, Л. Н. Куликовой, Н. Е. Мажар, А. Г. Мороз, Н. Г. Никандрова, В. Г. Онушкина, В. А. Сластенина, Ю. И. Турчаниновой, И. Г. Шамсутдиновой и др. отражены результаты исследования **процессов личностного и профессионального самоопределения и саморазвития** молодого педагога

**Пасека М. А. Проблемы наставничества в современной школе // Научные высказывания. 2023. №19 (43). С. 21-23. URL: [https://nvjournal.ru/article/Problem\\_y\\_nastavnichestva\\_v\\_sovremennoj\\_shkole](https://nvjournal.ru/article/Problem_y_nastavnichestva_v_sovremennoj_shkole)**

## Трудности в реализации наставничества в ОО

- **Отсутствие системного подхода к наставничеству** (ограничение работой молодого учителя с одним наставником, не предусматривая организации коллективного опыта и поддержки)
- **Недостаточное педагогическое мастерство наставников** (не все наставники обладают достаточным педагогическим мастерством, чтобы эффективно сопровождать молодых специалистов. Возникают ситуации, когда наставник не в состоянии предоставить необходимую экспертизу и управлять процессом профессионального развития молодого учителя)
- **Недостаточное время и ресурсы для осуществления наставничества** (Молодые специалисты требуют индивидуального сопровождения и регулярной обратной связи, но из-за насыщенности учебными планами и другими обязанностями наставники не всегда могут это обеспечить)
- **Отсутствие четких целей и задач наставничества** (Наставники и молодые специалисты могут оказаться в ситуации, когда ни одна из сторон не понимает, что конкретно от них требуется. Это может привести к недооценке или перегрузке обеих сторон).
- **Недостаточное внимание к развитию личностных и профессиональных качеств молодого специалиста** (Молодые учителя могут быть недостаточно мотивированы или не видеть перспективы своего развития, что негативно сказывается на их работе и профессиональном росте).

**Дипломатова, З. Ю. Наставничество в образовательной организации как условие карьерного роста учителя / З. Ю. Дипломатова, В. Н. Иванов Г. А. Александрова // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева. – 2021. – №1. – С. 131-140.**

## **Изучение современной ситуации наставничества в общеобразовательных школах сельской местности.**

### **Организация наставничества как условие карьерного роста**

- Молодой специалист при поступлении на работу испытывает эмоциональное напряжение, требующее максимального использования внутренних ресурсов.
- Традиционная система наставничества в школах не отличается необходимой гибкостью и мобильностью.
- **Молодые специалисты сельских школ выделяют:**
  - проблемы с дисциплиной на уроке,
  - проблемы с родителями обучающихся,
  - трудности в организации занятий и в общении с коллегами
  - качество работы наставников из-за большой нагрузки, ее формализм
  - отсутствие информации о перспективах горизонтальной и вертикальной карьеры
- **Вывод:** потребность в определении условий эффективности наставничества в образовательных организациях, в разработке рекомендаций для администраций школ по организации наставничества

**Наставничество как условие профессионального становления начинающих педагогов Автор: Балагурова М.С. Педагогика общеобразовательной школы Опубликовано в VII международная научная конференция «Инновационные педагогические технологии» (Казань, октябрь 2017) Дата публикации: 07.10.2017**

## Новые роли педагога-наставника

С учетом профессиональных нужд молодого учителя автор выделяет следующие роли педагогов-наставников:

- **«Проводник»**. Обеспечит подопечному ознакомление с системой данного общеобразовательного учреждения «внутри». Наставник сможет помочь молодому учителю понять свое место в системе школы, станет реализовывать пошаговое управление его педагогической деятельностью.
- **«Защитник интересов»**. Сможет оказать помощь в решении всех конфликтных ситуаций, образующихся в процессе педагогической деятельности молодого специалиста; образует атмосферу взаимопомощи и партнерства; сможет помочь своему подопечному понять важность и значимость его работы.
- **«Кумир»**. Наставник абсолютно всеми собственными индивидуальными и профессиональными достижениями, социальным положением, стилем работы и общения способен заинтересовать профессиональное самосовершенствование молодого учителя.
- **«Консультант»**. Данная значимость осуществляет функцию поддержки. Подопечный приобретает точно такое количество поддержки, сколько ему следует и когда он об этом просит.



**Тулякова, В. В. Риски организации наставничества в школе / В. В. Тулякова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 24 (314). — С. 435-437. — URL: <https://moluch.ru/archive/314/71698>**

## Риски в работе института наставничества

- **Формализованное неэффективное наставничество.** Формализованное наставничество — это взаимодействие молодого специалиста и опытного педагога, которое дальше оформления на бумаге не ушло.
- **Недостаточная компетентность наставника** в решении проблем молодого специалиста.
- **Неготовность молодого специалиста принимать помощь** наставника. Этот риск показывает, что наставничество — это двусторонний процесс». Причиной является высокая степень социализированности молодежи в социальных сетях и недостаточная социализация в коллективе.



Дудина Е. А. Наставничество в системе непрерывного профессионального развития педагогических кадров в Великобритании // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2017. № 1. С. 49–61.

П.Томлинсон,  
Ю.Андерсон,  
А.Шеннон,  
Ферлон,  
Мейнард

# Основные модели наставничества в педагогическом образовании Великобритании

## *Models of mentoring in Initial Teacher Education (Great Britain)*

Модель	Описание модели
Модель ученичества	Наставник является учителем, транслирующим правила и ценности, которым необходимо следовать [5; 9]
Модель оценки компетентности	Наставник осуществляет подготовку и оценивание подопечного в соответствии с существующими требованиями и стандартами. Выполняет роль инструктора, эксперта и «привратника профессии» [5; 9]
Модель профессиональной рефлексии	Наставник – это конструктивный критик, оказывающий помощь подопечному в оценке его профессиональной деятельности, в развитии профессиональной рефлексии [5; 9]
Модель эталона профессиональной деятельности	Задача наставника – вдохновлять подопечного, демонстрируя лучшие образцы профессиональной деятельности [11]
Модель трансляции профессиональной культуры	Помогает подопечному познакомиться с профессиональной культурой и принять её [11]
Модель руководства	Главная обязанность наставника – организация и управление процессом. Стил взаимодействия – директивный, включающий инструктирование, тренинг, руководство [11]
Модель поддержки	Акцент на создании благоприятной, безопасной атмосферы [11]
Модель воспитания	Задачи наставника – выслушать, проконсультировать и создать ситуации, дающие благоприятные возможности для профессионального развития подопечного [11]
Модель развития	Опора на недирективные стили (консультирование, фасилитация), баланс между формальными и неформальными мероприятиями. Личностные и профессиональные изменения происходят в процессе постоянной профессиональной рефлексии [11]

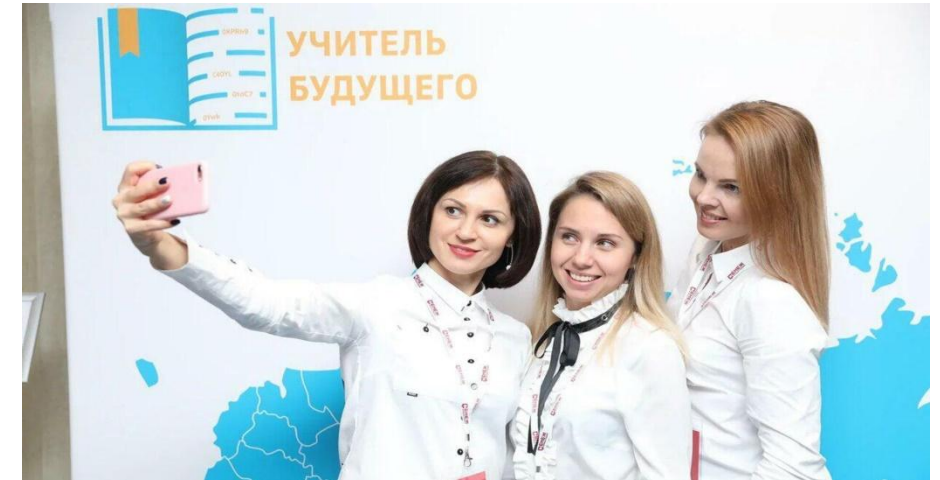
Осипова, Т. Ю.  
Функциональные векторы  
педагогического  
наставничества / Т. Ю. Осипова  
// Концепт. – 2015. – №3. – С.1-9.

## Функциональные векторы наставничества

- В педагогическом наставничестве выделяем такие функциональные векторы: -
- **вектор коррекции** (поддерживающая, диагностико-коррекционная, развивающая функции),
  - **вектор взаимодействия** (коммуникативно-организаторская, медиативная, аналитическая функции),
  - **вектор самореализации** (научно-исследовательская, методическая, профессионально-идентификационная функции).

## ЦЕЛЬ:

создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества в образовательной организации для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов.



## ЗАДАЧИ:



- содействовать повышению правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;
- оказывать методическую помощь в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников;
- способствовать формированию единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества.

# Из опыта организации

- Когда неясно, какие конкретные знания должен передать наставник и чего должен достичь стажер
- Копирование методов и подходов, не учитывая индивидуальных особенностей организации
- Если цели наставничества неопределенны и отсутствуют измеримые показатели успеха, становится сложно оценить эффективность процесса и достижение поставленных целей
- Когда наставничество вводится без должного обдумывания и подготовки, просто потому, что "это модно" или "так хочет руководство"
- Если наставничество становится слишком формальным, слишком много внимания уделяется документации и процедурам, а не основным целям и потребностям школы
- Когда программа наставничества на бумаге имеет одни цели, а на практике стажеры используются как вспомогательные рабочие силы без должного обучения конкретным навыкам



# Реализация программы наставничества в ОО 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 или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества



# 1. Подготовка условий для запуска/ оптимизации системы наставничества в ОО

Мероприятия этапа	Содержание деятельности	Сроки	Ответствен- ные
Оценка ресурсов и условий	Анализ ситуации, определение «+» и «-»	Июль – август 2024	Заместитель директора
Изучение и систематизация имеющихся материалов по проблеме наставничества	Изучение нормативных и методических документов. Подготовка системных папок по проблеме наставничества.	Июль – август 2024	Заместитель директора
Подготовка нормативной базы проекта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Издание приказа «О реализации проекта наставничества в ОО»</li> <li>2. Разработка и утверждение Положения о наставничестве</li> <li>3. Разработка и утверждение «Дорожной карты» внедрения системы наставничества</li> <li>4. Назначение координатора и кураторов (издание приказа)</li> </ol>	Октябрь - ноябрь 2024	Директор, заместитель директора
Выбор форм и программ наставничества исходя из потребностей школы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение мониторинга по выявлению предварительных запросов от потенциальных наставляемых и о заинтересованных в наставничестве.</li> <li>2. Проведение административного совещания по вопросам реализации проекта. Выбор форм и программ наставничества.</li> <li>3. Формирование банка программ по выбранным формам наставничества («Ученик – ученик», «Учитель – учитель», «Учитель – ученик» и тд)</li> </ol>	Ноябрь 2024	Заместитель директора, методист
Информирование родителей, педагогов, обучающихся	Проведение педагогического совета, родительских собраний, ученической конференции, классных часов. Информирование на сайте школы через раздел «Наставничество». Информирование внешней среды.	Октябрь 2024	Заместитель директора, методист



## В МАОУ Мальковской СОШ

47 – педагогов (учителя, психолог, логопед, дефектолог, социальный педагог)

12 – воспитатели

В том числе:

Молодые специалисты – 3

Сотрудники, чей стаж в профессии менее 2х лет – 3

Сотрудники с опытом наставничества – 7

Нуждаются в наставничестве по разным направлениям (ИКТ-компетентность, подготовка к ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, исследовательские навыки, подготовка к профессиональному конкурсу, кадровый резерв) – 21

Вакансии – 2 (психолог, учитель английского языка)



Иллюстрация материально-технической базы, нормативно-правовых, кадровых, информационных ресурсов, которые задействованы в выполнении проектной работы



**УСЛОВИЯ** – непосредственно задействованы в системе наставничества, являются ее ресурсами, необходимыми для реализации персонализированных программ наставничества.



## 1. Кадровые условия и ресурсы

- **Руководитель**, разделяющий ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития;
- **Куратор** реализации персонализированных программ наставничества;
- **Наставники – педагоги**, которые имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности; демонстрируют образцы лучших практик преподавания, профессионального взаимодействия с коллегами;
- **Педагог-психолог**, в фокусе которого находятся личности наставника и наставляемого, организация и психологическое сопровождение их взаимодействия.

Система наставничества - это совокупность **условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов**, необходимых для успешной реализации в ОО персонализированной программы наставничества.

# УСЛОВИЯ

## **2. Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы**

- подготовка Положения о наставничестве в ОО, Программы наставничества и Дорожной карты по ее реализации (на 3 года), договора о сотрудничестве;
- разработка персонализированных программ наставнической деятельности (в данное время – в реализации 2 (кадровый резерв), 2 (молодой специалист), 2 (новый специалист));
- оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты;
- цифровая информационно-коммуникационная среда наставничества вне зависимости от конкретного места работы наставляемого и наставника и круга их непосредственного профессионального общения;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества педагогических работников (мастер-классы, профессиональные конкурсы);
- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

# УСЛОВИЯ

## 3. Материально-технические условия и ресурсы

- рекреационная зона (методический кабинет, кабинет психолога) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;
- доска объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (чат в Телеграмм, «Сферум», официальный сайт ОО, сетевая «Учительская», профессиональные блоги);
- широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;
- средства для организации видео-конференц-связи (ВКС).



# УСЛОВИЯ

## 4. Финансово-экономические условия.

**Материальное (денежное) стимулирование** - выплаты компенсационного характера, установленные работнику за реализацию наставнической деятельности;

**Нематериальные способы стимулирования:**

- повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации,
- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;
- наставническая деятельность учитывается при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;
- награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах

## УСЛОВИЯ

### 5. Психолого-педагогический ресурс

- широкое использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества, которые способствуют актуализации глубинных жизненных ресурсов, нередко скрытых от них самих;
- психологическая поддержка формируемым парам наставников и наставляемых посредством проведения психологических тренингов, направленных на развитие эмпатических способностей, применения акмеологических практик, укрепляющих профессиональное здоровье специалистов, способствующих преодолению жизненных и профессиональных кризисов;
- психолог также участвует в определении совместимости наставнических пар/групп;
- формирование психологической готовности наставляемого не копировать чужой, пусть и очень успешный опыт, а выйти на индивидуальную траекторию, которая поможет сформироваться неповторимому профессиональному почерку педагога.

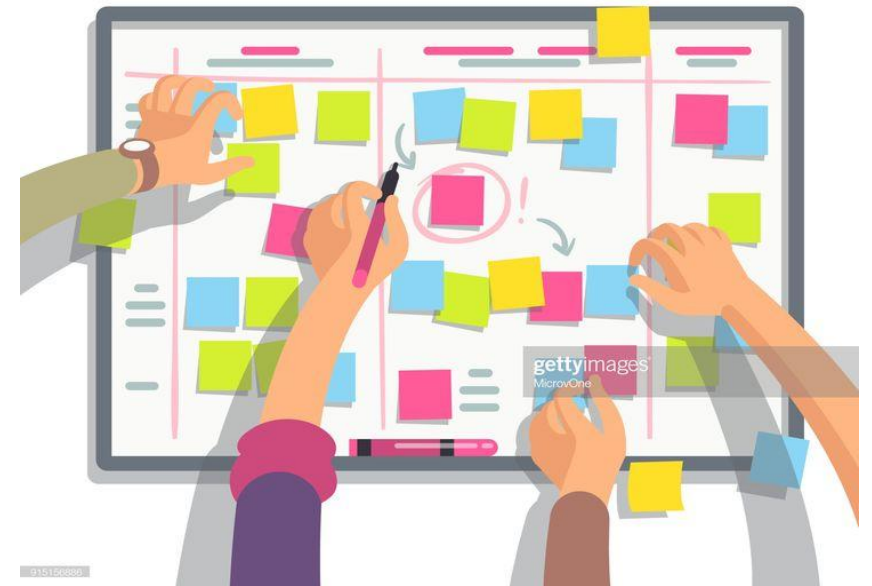


### ИОМ наставляемого

1. Самоопределение (саморефлексия) педагога – описание идеального, желаемого образа самого себя как состоявшегося профессионала в целях предотвращения «слепого» копирования чужого опыта.
2. Диагностика (самодиагностика) **достижений**, достоинств и личностных ресурсов педагога (научно-теоретические, нормативные правовые, предметно-профессиональные, психолого-педагогические, методические, ИКТ-компетенции, цифровизация образования, внеурочная и воспитательная деятельность, здоровьесбережение обучающихся).
3. Диагностика (самодиагностика) профессиональных **затруднений и дефицитов** в педагогическом контексте конкретной образовательной организации.

### Дорожная карта ИОМ:

- а) график обучения по программам ДПО;
- б) осуществление инновационных для данного педагога пробно-поисковых действий, реализуемых в совместной с обучающимися педагогической деятельности;
- в) участие в разработке и реализации инновационных программ и педагогических проектов;
- г) комплекс и последовательность конкретных мер и мероприятий в целях достижения желаемого результата.



## 2. Формирование базы наставляемых и наставников

Мероприятия этапа	Содержание деятельности	Сроки	Ответственные
Сбор данных о наставляемых	<div><div>1.</div><div>2.</div><div>3.</div><div>4.</div></div> Проведение анкетирования среди обучающихся/педагогов, желающих принять участие в программе наставничества. Сбор дополнительной информации о запросах наставляемых обучающихся от третьих лиц: классный руководитель, психолог, соцпедагог, родители. Сбор дополнительной информации о запросах наставляемых педагогов из личных дел, анализа методической работы, рекомендаций аттестаций, анализа анкет профстандарта. Проведение мероприятия по выявлению желающих быть в роли наставляемых	Октябрь 2024	Заместитель директора, методист
Формирование базы наставляемых	<div><div>1.</div><div>2.</div></div> Формирование базы данных наставляемых из числа педагогов. Формирование базы данных наставляемых из числа обучающихся.	Октябрь 2024	Директор, заместитель директора
Сбор данных о наставниках	<div><div>1.</div><div>2.</div><div>3.</div></div> Проведение анкетирования среди потенциальных наставников, желающих принять участие в программе наставничества. Сбор согласий на сбор и обработку персональных данных. Проведение мероприятия (круглый стол) для информирования и вовлечения потенциальных наставников.	Октябрь 2024	Заместитель директора, методист
Формирование базы наставников	<div><div>1.</div><div>2.</div></div> Формирование базы данных наставников из числа педагогов. Формирование базы данных наставников из числа об-ся.	Октябрь 2024	Заместитель директора, методист



# КТО МОЖЕТ БЫТЬ НАСТАВНИКОМ?

- Знание и опыт в своей области экспертизы.
- Умение обучать учеников.
- Хорошие коммуникативные навыки и способность слушать активно.
- Терпение, толерантность и эмпатия к наставляемому.
- Гибкость и адаптивность для адекватного реагирования на потребности ученика.
- Мотивация и стимулирование роста и развития наставляемого.
- Способность строить доверительные отношения с наставляемым.
- Этичность и конфиденциальность в отношении информации ученика.
- Самоанализ и готовность к постоянному развитию.



### 3. Отбор и обучение наставников

Мероприятия этапа	Содержание деятельности	Сроки	Ответственные
Обучение наставников для работы с наставляемыми	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подготовить методические материалы для обучения наставников и их сопровождения.</li> <li>2. Издать приказ об организации «Школы наставников» с утверждение программ и графиков обучения наставников.</li> <li>3. Организовать «Школу наставников» и провести согласно плану занятий.</li> <li>4. Обсуждение форм и способов сотрудничества школы с муниципальным и региональным центром наставничества</li> </ol>	Организация – ноябрь 2024 «Школа наставников» – по расписанию	Заместитель директора, методист
Образовательные мероприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Форсайт сессия «Молодой учитель Тюменского региона будущего»</li> <li>Разработка модели профессионала;</li> <li>- Практикум «Основные профессиональные проблемы молодых педагогов: как их можно решить» Решение педагогических задач;</li> <li>- Калейдоскоп мастер-классов для педагогов в формате онлайн «Применение современных образовательных технологий на уроках и внеурочной деятельности»;</li> <li>- Виртуальный образовательный квиз «Специфика организации самостоятельной деятельности обучающихся»;</li> <li>- Мастермайнд «Организация взаимодействия с родителями»;</li> <li>- Вебинар «Методическая компетентность педагога ОУ. Подготовка к аттестации»;</li> <li>- Творческая лаборатория «Особенности организации индивидуального подхода в рамках инклюзивного образования детей»;</li> <li>- Онлайн-эстафета «Особенности организации современной развивающей предметно-пространственной среды с учетом возрастных особенностей и возможностей ребенка» и др.</li> </ul>	В период реализации проекта по расписанию	Заместитель директора, методист

# Методы и подходы системы наставничества

- **Традиционная или индивидуальная модель** — формат "один на один" для обучения определенным знаниям.
- **Супервизия** — структурированное руководство и поддержка ученику или младшему коллеге.
- **Менторинг** — передача опыта, знаний и советов для развития ученика как лидера и преодоления профессиональных вызовов.
- **Демонстрация** — коучинг, где наставник помогает ученику развивать свои ресурсы и решения.
- **Саморегулируемое** или Self-Directed Mentoring — ученик выбирает наставника и формат работы заранее.
- **Реверсивное** или Reverse Mentoring — передача знаний от компетентного сотрудника вне профильной области.
- **Командное** или Team Mentoring — работа команды наставников с подопечным по определенному направлению.
- **Групповое** — работа наставника с группой учеников одновременно, обеспечивая обмен опытом, экономя время специалиста, помогая сразу нескольким новичкам.
- **Флэш-наставничество** или Flash Mentoring — гибкая модель, где наставник и ученик выбирают друг друга для взаимодействия.
- **Виртуальное** — взаимодействие удаленно через онлайн-средства связи.
- **Формальное** — структурированный подход с планами обучения и оценкой прогресса, всеми необходимыми данными.
- **Партнерское** — роль наставника играет человек с немного большим опытом и сходной должностью.
- **Скоростное** — однократная встреча, где наставник предоставляет необходимую информацию.
- **Ситуационное** — руководство и поддержка наставника в конкретных ситуациях.
- **Ролевая игра** — моделирование сценариев для практики принятия решений и развития коммуникационных навыков.

В практике,  
успешная  
реализация

Апробация/  
применение  
элементами

В планах на 25-26

## БЫЛО:

- **Формы и методы работы педагога-наставника с молодыми учителями:**
- консультирование (индивидуальное, групповое);
- активные методы (семинары, практические занятия, взаимопосещение уроков, тренинги, собеседование, творческие мастерские, мастер-классы наставников и др.).



## СТАЛО:

### **Формы и методы работы педагога-наставника с новыми сотрудниками:**

- Устная лекция или объяснение, где правила, инструкции и другие материалы компании представляются устно.
- Демонстрация, где наставник показывает, как выполнять задачу, используя собственный пример.
- Ролевая игра, где наставник выступает в роли потенциального клиента или заказчика и помогает решить сложные ситуации через имитацию.
- Анализ кейсов из реальной практики компании.
- Моделирование ситуации, где сотруднику предоставляется возможность принять самостоятельное решение или выполнить важное действие.
- Опрос, который позволяет оценить уровень усвоения информации новым сотрудником и выявить проблемные моменты.
- Наблюдение за действиями нового сотрудника, где наставник поручает стажеру ответственное задание и следит за его выполнением.



## БЫЛО:

- **Наставник-консультант** — создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу специалиста.
- **Наставник-предметник** — опытный педагог того же предметного направления, что и новый сотрудник, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.



## РОЛИ В НАСТАВНИЧЕСТВЕ:

### СТАЛО:

- **Коуч** работает с новым сотрудником, помогая ему определить свои цели, развить потенциал и достичь желаемых результатов. Коуч ставит вопросы, слушает и активно поддерживает новичка в процессе самооткрытия и личностного роста.
- **Тренер** фокусируется на формировании конкретных навыков или компетенций нового сотрудника. Он предоставляет конкретную инструкцию, демонстрацию и обратную связь, помогая приобрести новые знания и умения.
- **Фасилитатор** облегчает процесс обучения, создавая поддерживающую и стимулирующую среду. Он организует групповые дискуссии, обеспечивает активное участие новичков, управляет конфликтами и содействует коллективному обучению.
- **Менторство**

# ИЗ ОПЫТА МЕНТОРСТВА

\* **Определение менторской пары.** Ментор предлагает помочь или менти (ученик) обращается за помощью. На первой встрече они знакомятся и определяют цели измерения результатов. Составляют условия - расписание встреч, устанавливают границы общения и выбирают способ связи.

\* **Разработка и анализ.** Менти разрабатывает проектную идею. Ментор анализирует цели проекта и сопоставляет их с потенциалом подопечного. Корректирует план действий, делится советами и списком ресурсов, которые помогут менти довести дело до конца.



\* **Производительность и вмешательство.** Ментор должен поддерживать и помогать подопечному, но не вмешиваться полностью, поэтому контролирует свое воздействие.

\* **Подопечный запускает проект,** проверяет свои способности и навыки. Если нужно, обращается за помощью и советами к ментору.

\* **Отражение.** На последнем этапе наставник переходит от активной работы к наблюдению. Ментор видит результаты своей работы: навыки, которые развил подопечный, результаты проекта, личности и человека. Ментор и менти подводят итоги сотрудничества, дают друг другу обратную связь.

## 4. Формирование наставнических групп. Организация и осуществление работы.

Мероприятия этапа	Содержание деятельности	Сроки	Ответственные
Отбор наставников и наставляемых	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ заполненных анкет потенциальных наставников и сопоставление данных с анкетами наставляемых.</li> <li>2. Организация групповой встречи наставников и наставляемых.</li> <li>3. Проведение анкетирования на предмет предпочитаемого наставника/наставляемого после завершения групповой встречи.</li> <li>4. Анализ анкет</li> </ol>	Ноябрь-декабрь 2024	Заместитель директора, методист
Закрепление наставнических пар / групп	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Издание приказа «Об утверждении наставнических пар/групп».</li> <li>2. Составление планов индивидуального развития наставляемых, индивидуальные траектории обучения.</li> <li>3. Организация психологического сопровождения наставляемым, не сформировавшим пару или группу (при необходимости), продолжить поиск наставника.</li> </ol>	Декабрь 2024	Директор, заместитель директора, психолог
Организация комплекса последовательных встреч наставников и наставляемых	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение первой, организационной, встречи наставника и наставляемого.</li> <li>2. Проведение второй, пробной рабочей, встречи наставника и наставляемого.</li> <li>3. Проведение встречи-планирования рабочего процесса в рамках программы наставничества с наставником и наставляемым.</li> <li>4. Регулярные встречи наставника и наставляемого.</li> <li>5. Проведение заключительной встречи наставника и наставляемого.</li> </ol>	Ежемесячно	Заместитель директора, методист
Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками	Анкетирование. Форматы анкет обратной связи для промежуточной оценки	1 раз в четверть (3, 4)	Методист, наставники



## 5. Завершение наставничества

Мероприятия этапа		Содержание деятельности	Сроки	Ответственные
Отчеты по итогам наставнической программы	1.	Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в программе наставничества.	Май 2025г	Заместитель директора, методист, наставники
	2.	Проведение мониторинга качества реализации программы наставничества.		
	3.	Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.		
	4.	Предоставление отчета о достижениях наставляемых (отчет предоставляется наставниками);		
Мотивация и поощрения наставников	1.	Приказ о поощрении участников наставнической деятельности.	Май 2025	Директор, заместитель директора, наставники
	2.	Благодарственные письма партнерам.		
	3.	Издание приказа «О проведении итогового мероприятия по реализации проекта»		
	4.	Публикация результатов программы наставничества, лучших наставников, информации на сайтах школы и организаций-партнеров. Проведение школьного/регионального конкурса профессионального мастерства "Наставник года", "Лучшая пара ".		

## **ИЗМЕРИМЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ**

- **Отсутствие вакансий в ОО?**
- **привлечение и закрепление новых специалистов?**
- **показатель аттестации сотрудников на категорию (в т.ч. «наставник»)?**
- **количество участников профессиональных конкурсов?**  
**количество авторов методических публикаций?**
- **степень удовлетворенности педагогов работой в ОО?**

## **ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:**

В результате внедрения и реализации системы наставничества будет создана эффективная среда наставничества, включающая:

- непрерывный профессиональный рост, личностное развитие и самореализацию педагогических работников;
- рост числа закрепившихся в профессии молодых/начинающих педагогов;
- развитие профессиональных перспектив педагогов старшего возраста в условиях цифровизации образования;
- методическое сопровождение системы наставничества ОО;
- цифровую информационно-коммуникативную среду наставничества;
- обмен инновационным опытом в сфере практик наставничества педагогических работников

# Мониторинг эффективности наставнической системы (итоги учебного года):

## 1 ЭТАП

- результативность реализации персонализированной программы наставничества и сопутствующие риски;
- эффективность реализации образовательных и культурных проектов совместно с наставляемым;
- процент обучающихся наставляемого, успешно прошедших ВПР/ОГЭ/ЕГЭ;
- динамику успеваемости обучающихся; – динамику участия обучающихся в олимпиадах;
- социально-профессиональную активность наставляемого.

## 2 ЭТАП

- улучшение образовательных результатов и у наставляемого, и у наставника;
- повышение уровня мотивированности и осознанности наставляемых в вопросах саморазвития и профессионального самообразования;
- степень включенности наставляемого в инновационную деятельность школы;
- качество и темпы адаптации специалиста на новом месте работы;
- увеличение числа педагогов, планирующих стать наставниками и наставляемыми в ближайшем будущем



## Преимущества программы наставничества:

- Развитие потенциала сотрудников.
- Передача ценных знаний, опыта и навыков.
- Повышение производительности и результатов работы.
- Создание позитивной организационной культуры.
- Улучшение уровня коммуникации.
- Мотивация и удовлетворенность сотрудников.
- Развитие лидерских качеств у наставников.
- Снижение степени ошибок и неэффективности.
- Повышение привлекательности компании для талантливых сотрудников.
- Улучшение адаптации новых сотрудников.
- Сокращение времени обучения и внедрения в работу.
- Содействие росту и развитию организации.



# Недостатки:

- **Затраты времени и ресурсов** на организацию и проведение наставнических программ.
- Не всегда доступны опытные и квалифицированные наставники.
- Возможность **несовместимости характеров и методов** работы между наставником и учеником.
- Ограниченность наставником временем для активного участия и поддержки.
- **Риск** передачи неправильных или устаревших знаний и методов работы.
- Возможность возникновения **зависимости** от наставника у ученика.
- Ограниченность вариативности и индивидуализации обучения в сравнении с формальными курсами и тренингами.
- Неэффективность в случае **отсутствия ясной структуры и целей** программы.
- Риск **неравномерного распределения** наставнической поддержки между сотрудниками.
- **Ограниченность перспективы развития** сотрудников, если компания не предоставляет достаточных возможностей для продвижения.



Учет в диагностике!

На данном этапе:

- Аттестация на квалификационную категорию «педагог-наставник»
- Система оплаты труда с 01.03.2025
- Сетевое взаимодействие по реализации проекта

