

## **Положение о системе наставничества педагогических работников образовательных организаций городского округа Шуя**

### **1. Система наставничества педагогических работников в образовательных организациях**

1.1. Методологические основы и ключевые положения системы наставничества педагогических работников образовательных организаций.

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

Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как:

- социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников;

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

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

Субъекты наставничества:

- наставник;
- наставляемый.

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 (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребности в освоении новой технологии или приобретении Новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедагогическое профильное образование).

Наставничество как мера поддержки молодых специалистов гарантируется им наряду с отсутствием испытательного срока при приеме на работу впервые, содействием в трудоустройстве, созданием условий для повышения квалификации и профессионального роста, различными доплатами к заработной плате, пособиями и иными выплатами. Меры поддержки молодых специалистов устанавливаются федеральным и региональным законодательством, а также могут предоставляться согласно отраслевым соглашениям и локальным актам работодателя. При заключении коллективных договоров целесообразно предусматривать разделы по защите социально-экономических и трудовых прав работников из числа молодежи, содержащие в том числе положения по закреплению за ними наставников, установлению наставникам соответствующей доплаты в размере и порядке, определяемыми коллективными договорами.

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретного педагога и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов.

Характерными особенностями системы наставничества являются:

- субъект-субъектное взаимодействие наставника и наставляемого;
- личностно-ориентированная направленность;
- выстраивание практик наставничества с использованием интернет-среды, расширение возможности получения поддержки наставником в масштабах всей страны, региона, муниципалитета;
- интеграция в национальную систему профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста; единую федеральную и региональную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- опора на лучший отечественный и зарубежный опыт наставничества педагогов с учетом государственной политики в сфере образования;
- направленность на оказание всесторонней помощи педагогическим работникам посредством разнообразных форм и видов наставничества.

Реализация системы наставничества педагогических работников имеет свои особенности для образовательных организаций общего, среднего профессионального и дополнительного образования, обусловленные различиями в организации процессов обучения и взаимодействия педагогов.

Система наставничества в системе общего образования ориентирована на реализацию федерального проекта «Современная школа», в системе дополнительного образования — на реализацию федерального проекта «Успех каждого ребенка», что выражается в различных направлениях деятельности, результатах и показателях.

Система наставничества подразумевает необходимость совместной деятельности наставляемого и наставника по планированию, реализации, оцениванию и коррекции персонализированной программы наставничества.

## 1.2. Цели, задачи, принципы системы наставничества

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

Задачи системы наставничества:

- содействовать повышению правового и социально- профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;
- обеспечивать соответствующую помощь в формировании межшкольной цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества, взаимодействия административно-управленческих (вертикальных) методов и самоорганизующихся недирективных (горизонтальных) инициатив;
- оказывать методическую помощь в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- способствовать формированию единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях.

Система наставничества основывается на следующих принципах:

- принцип добровольности, соблюдения прав и свобод, равенства

педагогов предполагает приоритет и уважение интересов личности и личностного развития педагогов, добровольность их участия в наставнической деятельности, признание равного социального статуса педагогических работников, независимо от ролевой позиции в системе наставничества;

- принцип индивидуализации и персонализации направлен на признание способности личности к саморазвитию в качестве естественной, изначально присущей человеку потребности и возможности; на сохранение индивидуальных приоритетов в формировании наставляемым собственной траектории развития;

- принцип вариативности предполагает возможность образовательных организаций выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы и виды наставничества;

- принцип системности и стратегической целостности предполагает разработку и реализацию системы наставничества с максимальным охватом всех необходимых структур системы образования на федеральном, региональном, муниципальном и институциональном уровнях.

2. Условия и ресурсы для внедрения и реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации.

Система наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников.

2.1. Кадровые условия и ресурсы для реализации персонализированных программ наставничества.

Кадровые условия предполагают наличие в образовательной организации:

- руководителя, разделяющего ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития;
- куратора реализации персонализированных программ наставничества;
- наставников — педагогов, которые имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности и демонстрируют образцы лучших практик преподавания, профессионального взаимодействия с коллегами;

- педагога-психолога, в фокусе которого находятся личности наставника и наставляемого, организация и психологическое сопровождение их взаимодействия.

2.2. Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы для реализации персонализированных программ наставничества.

Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы включают:

- подготовку локальных нормативных актов, персонализированных программ наставнической деятельности в образовательной организации;

- оказание консультационной и методической помощи наставникам и

наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты по реализации персонализированных программ наставничества организационно-методическим отделом МБУ ДО «ЦДТ», методическими объединениями;

- цифровую информационно-коммуникационную среду 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;

- координирование вертикальных и горизонтальных связей в управлении наставнической деятельностью;

- нормотворческую, учебно-методическую, научно-методическую, информационно-аналитическую деятельность Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников Ивановской области (далее — ЦНППМ), организационно-методического отдела МБУ ДО «ЦДТ», стажировочных площадок, сетевых сообществ, педагогических ассоциаций и т.д., направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях,

- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

2.3. Материально-технические условия и ресурсы для реализации персонализированных программ наставничества.

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

- рекреационную зону (модульный класс, комната отдыха) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;

- доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (в т.ч. электронный ресурс, часы/группы наставников-наставляемых в социальных сетях);

- широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;

- средства для организации видеоконференц-связи (ВКС);

- другие материально-технические ресурсы.

2.4. Финансово-экономические условия. Мотивирование и стимулирование.

Стимулирование реализации системы наставничества является инструментом мотивации и выполняет три функции — экономическую, социальную и моральную.

Материальное (денежное) стимулирование предполагает возможность образовательным организациям коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе регионального уровня, определять размеры выплат компенсационного характера, установленные работнику за реализацию наставнической

деятельности;

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:

- наставники рекомендуются 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 благодарностями/благодарственными письмами отдела образования, Департамента образования Ивановской области, представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

На муниципальном и региональном уровнях для популяризации роли наставника и повышения его статуса планируются такие меры, как организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников; проведение конкурсов профессионального мастерства и т.д.; организация сообществ (ассоциаций) наставников, проведение конкурсов на лучшего наставника муниципалитета (Ивановской области).

## 2.5. Психолого-педагогические условия.

Психолого-педагогические условия включают меры по созданию атмосферы психологического комфорта и доверия, взаимопомощи и уважения в педагогическом коллективе. Такая атмосфера позволяет предотвратить напряжение и конфликтные ситуации в коллективе, повысить стрессоустойчивость наставников и наставляемых; нивелировать монотонность и однообразие в деятельности педагогов старших возрастов, предотвратить их профессионально-личностное выгорание, успешно адаптировать молодых/начинающих педагогов в коллективе.

Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

- 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; это обеспечивают педагог—психолог и различные психологические службы при реализации программ наставничества;

- психологическую поддержку 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.

3. Структурные компоненты системы наставничества педагогических работников в образовательной организации

3.1. Система наставничества педагогических работников представляет собой не только совокупность условий, ресурсов, процессов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников, но и обязательное наличие структурных компонентов и механизмов.

Все структурные компоненты системы наставничества распределяются на два контура: внутренний (контур образовательной организации) и внешний по отношению к ней. Это инвариантная составляющая модели, т.е. неизменная, присущая всем образовательным организациям, которые реализуют систему (целевую модель) наставничества педагогических работников.

3.2. Внешний контур: федеральный уровень

3.2.1. ФГАОУ ДПО «Академии Министерства просвещения Российской Федерации»

Цель деятельности: разработка и сопровождение применения системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Задачи деятельности:

- осуществлять информационно-методическую поддержку реализации системы, включая создание и ведение информационного ресурса, посвященного наставничеству педагогических работников;

- проводить апробацию и осуществлять сопровождение школ, реализующих систему наставничества на всех этапах внедрения;

- выполнять функции федерального оператора реализации системы наставничества при ее внедрении во всех субъектах Российской Федерации;

- вести федеральный реестр образовательных программ дополнительного профессионального педагогического образования (далее — ФРОП ДППО), в том числе по наставничеству;

- проводить различные мероприятия (вебинары, конференции) по внедрению системы (целевой модели) наставничества и методической поддержки системы наставничества в целом.

3.2.2. Федеральные центры научно-методического сопровождения педагогов (созданные на базе организаций высшего образования).

Цель деятельности: проведение фундаментальных и прикладных исследований, трансфер научных достижений и передовых педагогических

технологий в сферу образования.

Задачи деятельности:

- способствовать упрочению связей между системой высшего педагогического образования и системами общего, профессионального и дополнительного образования;
- разрабатывать необходимое научно-методическое и учебно-методическое сопровождение формы наставничества «педагог вуза (колледжа) — молодой педагог общеобразовательной организации»;
- разрабатывать персонализированные программы наставничества для молодых специалистов, для педагогов со значительным стажем работы и реализовывать их на курсах повышения квалификации на базе вуза.

3.3. Внешний контур: региональный уровень.

3.3.1. Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ивановской области «Университет непрерывного образования и инноваций» (далее — Университет), Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМ ПР) как структурное подразделение Университета.

Цель деятельности: оказание содействие при внедрении наставничества на региональном уровне.

Задачи деятельности:

- информационно-аналитическое, научно-методическое, учебно-методическое сопровождение реализации дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации) по направлению «Наставничество педагогических работников в образовательных организациях» и др.;
- проведение курсов повышения квалификации для специалистов стажировочных площадок по вопросам внедрения системы наставничества;
- организация деятельности профессиональных сообществ педагогических работников (ассоциаций) на региональном и/или федеральном уровне на основе информационно-коммуникационных технологии;
- тьюторское сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов (далее — ИОМ) педагогических работников в образовательных организациях.

Одним из элементов системы наставничества, формой сопровождения профессионального развития педагогического работника, является тьюторство.

Тьютор ЦНППМ — штатный или внештатный сотрудник, обеспечивающий персональное сопровождение педагогических работников в системе общего, среднего профессионального и дополнительного образования.

Функции тьютора:

- активное участие в процессе повышения квалификации (освоения содержания программ дополнительной профессиональной переподготовки) и роста педагогического мастерства педагогов;
- методическая помощь при разработке и реализации индивидуальных



образовательных маршрутов с учетом выявленных дефицитов профессиональных компетенций педагогического работника;

- содержательное адресное сопровождение образовательного процесса, работа по направлениям педагогической деятельности педагога во взаимосвязи с кураторами реализации персонифицированных программ наставничества.

Индивидуальный образовательный маршрут наставляемого — это долгосрочная образовательная программа профессионального самосовершенствования педагогического работника в рамках дополнительного профессионального образования, реализуемая на основе мотивированного выбора образовательных альтернатив.

Алгоритм разработки индивидуального образовательного маршрута как образовательной технологии предусматривает следующие позиции:

- самоопределение (саморефлексия) педагога — описание желаемого образа самого себя как состоявшегося профессионала в целях предотвращения «слепого» копирования чужого опыта.

- диагностика (самодиагностика) достижений, достоинств и личностных ресурсов педагога в педагогическом контексте конкретной образовательной организации (научно-теоретические, нормативные правовые, предметно-профессиональные, психолого-педагогические (ориентированные на обучающихся и их родителей), методические (содержание образования, методики и технологии обучения), ИКТ- компетенции, цифровизация образования, внеурочная и воспитательная деятельность, здоровьесбережение обучающихся).

Составление дорожной карты ИОМ, включающей:

а) график обучения по программам дополнительного профессионального образования;

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; исследовательская деятельность, которая становится необходимой частью профессии;

г) комплекс и последовательность конкретных мер и мероприятий в целях достижения желаемого результата.

- реализация дорожной карты (фиксируются достижения педагога по каждому из мероприятий в виде конкретного педагогического продукта (пакет педагогических диагностик, методические рекомендации, технологии, методики, разработки занятий, сценарии воспитательных мероприятий и т.д.), а также отражается субъективное отношение к достигнутым результатам).  
Корректировка дорожной карты (параллельно с ее реализацией) — дополнения и изменения, вносимые в дорожную карту под влиянием изменений, происходящих в образовании, изменений запросов, интересов и потребностей самого педагога и участников образовательного процесса конкретной общеобразовательной организации.

Рефлексивный анализ эффективности ИОМ (самооценка как способ обучения, рефлексия процесса достижения и достигнутых результатов по каждому из дефицитов, рефлексия степени приближения к желаемому образу педагога-профессионала).

ИОМ педагога рассчитан не на простой прирост знаний, умений, навыков, компетенций, а на главное приобретение педагогического работника — осмысление своего личного потенциала, мотивации к непрерывному профессиональному развитию.

### 3.3.2. Внешний контур: муниципальный уровень.

Организационно-методический отдел МБУ ДО «ЦДТ», городское методическое объединение (ГМО).

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

Цель деятельности: осуществление текущего руководства реализацией персонализированных программ наставничества.

Задачи деятельности:

- участие в разработке локальных актов и иных документов образовательной организации в сфере наставничества педагогических работников (совместно с первичной или территориальной профсоюзной организацией);

- участие в разработке и апробации персонализированных программ наставничества педагогических работников;

- подбор и закрепление 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, работа с родителями, связь с системой дополнительного образования и т.п.);

- анализ результатов диагностики профессиональных затруднений и внесение соответствующих корректировок в персонализированные программы наставничества;

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

- организационно-педагогическое, учебно-методическое, материально-техническое, инфраструктурное/логистическое обеспечение реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- участие в мониторинговых и оценочных процедурах хода реализации персонализированных программ наставничества;

- осуществление функций переговорной площадки, а также консультационных, согласовательных и арбитражных функций;

- участие в разработке системы поощрения (материального и нематериального стимулирования) наставников и наставляемых;
- участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников.

#### 3.4. Внутренний контур: образовательная организация.

##### Образовательная организация:

- издает локальные акты о внедрении и реализации системы наставничества, принимает Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, дорожную карту по его реализации и другие документы;
- организует контакты с различными структурами по проблемам наставничества во внешнем контуре (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.);
- осуществляет организационное, учебно-методическое, материально-технические, инфраструктурное обеспечение системы наставничества;
- создает условия по координации и мониторингу реализации системы наставничества.

Общие руководство и контроль за организацией и реализацией системы наставничества осуществляет руководитель образовательной организации.

В зависимости от особенностей работы образовательной организации и от количества наставников/наставляемых могут создаваться структуры либо определяться ответственные лица, например, куратор реализации программ наставничества, который назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя.

##### Куратор реализации программ наставничества:

- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- организывает разработку персонализированных программ наставничества;
- осуществляет мониторинг эффективности и результативности системы наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению системы наставничества;
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- принимает (совместно с системным администратором) участие в наполнении рубрики (странички) «Система наставничества» на официальном сайте образовательной организации различной информацией (событийная, новостная, методическая, правовая и пр.);
- инициирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества педагогических работников и др.

Куратор реализации программ наставничества работает в тесном

взаимодействии с первичной профсоюзной организацией или территориальной профсоюзной организацией (комиссией по зарплате и нормированию труда).

4. Ожидаемые (планируемые) результаты внедрения и реализации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях и возможные риски

Внедрение и реализация системы наставничества будет способствовать формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в части поддержки педагогов «на местах». 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 образовательной организации;
- цифровую информационно-коммуникативную среду наставничества;
- обмен инновационным опытом в сфере практик наставничества педагогических работников.

Для оценки эффективности наставнической деятельности возможно проведение мониторинга, состоящий из двух этапов.

1) Мониторинг процесса реализации персонализированной программы наставничества, который оценивает:

- 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 и др.

2) Мониторинг влияния персонализированной программы наставничества на всех ее участников.

Результатом успешной реализации персонализированной программы наставничества является:

- улучшение образовательных результатов у обучающихся, у наставляемого, 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 молодого/менее опытного/сменившего место работы специалиста на новом месте работы;

- увеличение числа педагогов, планирующих стать наставниками и наставляемыми в ближайшем будущем.