



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖНОЙ  
ПОЛИТИКИ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

П Р И К А З

от 02.09.2022

№ 2082

г. Краснодар

**Об утверждении положения о системе (целевой модели)  
наставничества педагогических работников в  
образовательных организациях Краснодарского края**

Во исполнение распоряжения Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р "Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста", приказа министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 7 июня 2021 г. № 1895 "Об утверждении плана мероприятий Краснодарского края по выполнению основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста", в целях внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций Краснодарского края п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить положение о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях Краснодарского края согласно приложению к настоящему приказу.

2. Отделу общего образования в управлении общего образования (Колчанов А.В.), отделу воспитания и дополнительного образования в управлении общего образования (Аршинник Е.И.), отделу среднего профессионального образования (Батютина Н.А.) довести данный приказ до сведения руководителей муниципальных органов управления образованием Краснодарского края, руководителей государственных образовательных организаций.

3. Государственному бюджетному образовательному учреждению дополнительного профессионального образования "Институт развития образования" Краснодарского края (Гайдук Т.А.):

продолжить обеспечение внедрения и реализации целевой модели наставничества в образовательных организациях Краснодарского края;

осуществлять организационное, методическое и аналитическое сопровождение внедрения целевой модели наставничества на территории Краснодарского края.

4. Отделу правового обеспечения, государственной службы и кадров (Денисова О.Г.):

обеспечить размещение (опубликование) настоящего приказа на официальном сайте администрации Краснодарского края в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и направление на официальный интернет-портал правовой информации ([www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru));

в 7-дневный срок после принятия настоящего приказа направить копию в Управление Министерства юстиции Российской Федерации по Краснодарскому краю.

5. Контроль за выполнением настоящего приказа возложить на заместителя министра образования, науки и молодежной политики Краснодарского края Грушко О.А.

6. Приказ вступает в силу со дня его официального опубликования.

Министр



Е.В. Воробьева

Приложение

УТВРЕЖДЕНО

приказом министерства  
образования, науки и молодежной  
политики Краснодарского края  
от 02.09.2022 № 2082

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о системе (целевой модели) наставничества**  
**педагогических работников в образовательных организациях**  
**Краснодарского края**

**I. Система (целевая модель) наставничества**  
**педагогических работников в образовательных организациях**  
**Краснодарского края**

**1.1. Методологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества**

В условиях модернизации системы российского образования приоритетом для государства является развитие ее кадрового потенциала, непрерывный рост профессионального мастерства педагогических работников. Этой цели служит создание единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (далее – Система) в рамках национального проекта "Образование".

Одним из ключевых направлений создания Системы является развитие наставничества педагогических кадров, являющееся эффективным инструментом профессионального роста педагогических работников общего, среднего профессионального и дополнительного образования.

Внедрение и реализация системы (целевой модели) наставничества педагогических работников опирается на нормативные правовые акты Российской Федерации, Краснодарского края и разработана с целью формирования организационно-методической основы для внедрения в Краснодарском крае и последующего развития механизмов наставничества педагогических работников в образовательных организациях (далее – образовательные организации Краснодарского края), в том числе с применением лучших практик обмена опытом между педагогами.

Нормативную правовую базу этой деятельности на федеральном и региональном уровнях обеспечивают:

- Конституция Российской Федерации;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";

распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р "Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста";

распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145 "Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися";

распоряжение главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 24 августа 2020 г. № 177-р "О внедрении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися";

приказ министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 7 июня 2021 г. № 1895 "Об утверждении плана мероприятий Краснодарского края по выполнению основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста";

приказ министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 14 марта 2022 г. № 545 "О реализации целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования на период 2022-2024 гг.";

настоящее положение.

Срок внедрения системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях Краснодарского края – декабрь 2022 года.

Формула расчета:

$$N=A/B*100\%$$

где:

N – доля образовательных организаций, реализующих систему наставничества педагогических работников государственных и муниципальных образовательных организаций, процент;

A – количество образовательных организаций, реализующих систему наставничества педагогических работников, единиц. Образовательная организация признается реализующей систему наставничества педагогических работников при наличии документов образовательной организации, утверждающих положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;

B – количество образовательных организаций в субъекте Российской Федерации в соответствии с формами федерального статистического наблюдения:

для общеобразовательных организаций – № ОО-1 "Сведения об организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования", единиц;

для профессиональных образовательных организаций – № СПО-1 "Сведения об образовательной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования", единиц.

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

Педагогическими работниками являются работники образовательных организаций, перечисленные в постановлении Правительства Российской Федерации от 21 февраля 2022 г. № 225 "Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций".

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.

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

Наставляемый – участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, который формулирует образовательный заказ системе повышения квалификации и институту

наставничества на основе осмысления собственных образовательных запросов, профессиональных затруднений и желаемого образа самого себя как профессионала (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедagogическое 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 (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна).

Характерными особенностями системы наставничества являются:

субъект-субъектное взаимодействие наставника и наставляемого;

личностноориентированная направленность;

выстраивание практик наставничества с использованием интернет-среды, расширение возможности получения поддержки наставников в масштабах Краснодарского края и муниципальных образований;

интеграция в национальную систему профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста; единую 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 (целевой модели) 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 (целевая модель) наставничества в системе общего образования ориентирована на реализацию регионального проекта "Современная школа", в системе дополнительного образования – на реализацию регионального проекта "Успех каждого ребенка", в системе среднего профессионального образования – на реализацию регионального проекта "Молодые профессионалы", что выражается в различных направлениях деятельности, результатах и показателях.

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

Самопроектирование на основе желаемого образа самого себя в профессии должно стать наиболее перспективной технологией наставничества.

## **1.2. Цели, задачи, принципы системы (целевой модели) наставничества**

Цель системы (целевой модели) 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, их самореализации и закрепления в профессии, реализации программ наставничества педагогических работников (поддержки молодых педагогов).

Задачи системы (целевой модели) наставничества:

- содействовать повышению правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;

- обеспечивать соответствующую помощь в формировании цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества между образовательными организациями, 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 (целевая модель) 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 (целевой модели) наставничества с максимальным охватом всех необходимых структур системы образования на федеральном, региональном, муниципальном и институциональном уровнях.

### **1.3. Условия и ресурсы для внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации**

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

Под условиями понимаются те факторы, элементы и особенности функционирования образовательной организации, которые существенно влияют на различные аспекты ее результативности. Те условия, которые непосредственно задействованы в системе (целевой модели) наставничества, являются ее ресурсами, необходимыми для реализации персонализированных программ наставничества.

#### **2.1. Кадровые условия и ресурсы**

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;

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**

Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы реализации системы (целевой модели) наставничества в образовательной организации включают:

- подготовку локальных нормативных актов, программ, сопровождающих процесс наставничества педагогических работников;

- разработку персонализированных программ наставнической деятельности;
- оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты по реализации персонализированных программ наставничества;

- 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 региональных центров непрерывного повышения профессионального мастерства, 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**

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, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях);

- широкополосный (скоростной) интернет; беспроводную сеть;

- средства для организации видео-конференц-связи (ВКС);

- другие материально-технические ресурсы.

## **2.4. Финансово-экономические условия. Мотивирование и стимулирование**

Стимулирование реализации системы (целевой модели) 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 стимулирующего 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 могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;

наставническая деятельность может быть учтена 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.

На региональном уровне для популяризации роли наставника и повышения его статуса рекомендуются такие меры, как организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на региональном и федеральном уровнях; проведение конкурсов профессионального мастерства и т.д.; организация сообществ (ассоциаций) наставников, проведение краевого конкурса "Педагог-наставник" на лучшего наставника.

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят вариативный характер и зависят от конкретных условий. Если возможности социокультурного окружения не позволяют полноценно мотивировать и стимулировать наставническую деятельность, образовательная организация может принять участие в региональных, федеральных или международных грантовых программах, поддерживающих развитие системы наставничества.

Среди стимулирующих мер общегосударственного значения можно выделить одну из государственных наград Российской Федерации – знак отличия "За наставничество" (вместе с "Положением о знаке отличия "За наставничество"), введенный в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 г. № 94 "Об учреждении знака отличия "За наставничество". Им награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций.

Также в качестве меры стимулирующего характера можно отметить ведомственные награды Минпросвещения России – нагрудные знаки "Почетный наставник" и "Молодость и Профессионализм", учрежденные приказом Минпросвещения России от 1 июля 2021 г. № 400 "О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации". Нагрудным знаком "Почетный наставник" также награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и работников образовательных организаций. Нагрудным знаком "Молодость и профессионализм" награждаются за популяризацию профессии учителя, воспитателя, педагога, а также заслуги в сфере молодежной политики.

## **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:

- консультирование участников системы наставничества по проблемам взаимоотношений и другим профессиональным вопросам, в том числе при реализации программ наставничества;

- организация эффективного взаимодействия наставника и наставляемого средствами психолого-педагогической и психологической поддержки.

## **II. Структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях Краснодарского края**

Система (целевая модель) наставничества педагогических работников представляет собой не только совокупность условий, ресурсов, процессов, необ-

ходимых 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 (целевой модели) 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.

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

На внешнем контуре представлены структурные компоненты различных уровней управления образования, которые способствуют реализации системы (целевой модели) наставничества.

Граница между внутренним и внешним контурами, а также между различными уровнями внешнего контура представляется довольно подвижной, что позволяет применить принцип вариативности при реализации системы. Далеко не в каждой образовательной организации имеется необходимый кадровый потенциал. Поэтому ряд структурных компонентов системы (целевой модели) может быть вынесен на внешний контур.

### **3.1. Внутренний контур: образовательная организация.**

Образовательная организация:

1) издает локальные акты о внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества, принимает Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, дорожную карту по его реализации и другие документы;

2) 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.);

3) осуществляет организационное, учебно-методическое, материально-техническое, инфраструктурное обеспечение системы (целевой модели) наставничества;

4) создает условия по координации и мониторингу реализации системы (целевой модели) наставничества.

Общие руководство и контроль за организацией и реализацией системы (целевой модели) 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;

организовывает разработку персонализированных программ наставничества;

осуществляет мониторинг эффективности и результативности системы (целевой модели) наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению системы (целевой модели) 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) "Наставничество" 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).

Методическое объединение (далее – МО) /совет наставников образовательной организации – общественный профессиональный орган, объединяющий на добровольной основе педагогов-наставников образовательной организации в целях осуществления оперативного руководства методической (научно-методической) деятельностью по реализации персонализированных программ наставничества. Руководитель совета наставников может входить в созданные общественные советы наставников.

Цель деятельности МО наставников: осуществление текущего руководства реализацией персонализированных программ наставничества.

Задачи деятельности МО наставников:

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

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

помогать подбирать и закреплять 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.);

анализировать результаты диагностики профессиональных затруднений и вносить соответствующие корректировки в персонализированные программы наставничества;

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

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

участвовать в мониторинговых и оценочных процедурах хода реализации персонализированных программ наставничества;

являться переговорной площадкой, осуществлять консультационные, согласовательные и арбитражные функции;

участвовать в разработке системы поощрения (материального и нематериального стимулирования) наставников и наставляемых;

участвовать в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников.

### **3.2. Внешний контур: региональный уровень**

1. Государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования "Институт развития образования" Краснодарского края (далее – ГБОУ ИРО Краснодарского края) оказывает содействие при внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества на региональном уровне по вопросам:

информационно-аналитического, научно-методического, учебно-методического сопровождения реализации дополнительных профессиональных программ (повышения квалификации) по направлению "Наставничество педагогических работников в образовательных организациях", "Наставничество в образовательной организации" и "Наставник молодого педагога" и др.;

проведения курсов повышения квалификации для специалистов стажировочных площадок по вопросам внедрения системы наставничества;

проведения семинаров, вебинаров и других мероприятий по внедрению и реализации наставничества в образовательных организациях Краснодарского края;

организации деятельности профессиональных сообществ педагогических работников (ассоциаций) на региональном уровне на основе информационно-коммуникационных технологий.

2. Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБОУ ИРО Краснодарского края (далее – ЦНППМ).

Цель деятельности: осуществление тьюторского сопровождения индивидуальных образовательных маршрутов (далее – ИОМ) педагогических работников в образовательных организациях.

Задачи деятельности ЦНППМ:

формировать систему методического сопровождения освоения программ дополнительного профессионального педагогического образования с использованием индивидуальных образовательных маршрутов на основе выявленных дефицитов профессиональных компетенций, в том числе с применением сетевых форм реализации программ;

облегчать перенос приобретенных (усовершенствованных) профессиональных компетенций в ежедневную педагогическую практику;

выявлять, систематизировать, отбирать и диссеминировать новые рациональные и эффективные практики наставничества.

Тьюторство является одним из элементов системы наставничества, формой сопровождения профессионального развития педагогического работника.

Тьютор/методист ЦНППМ – штатный или внештатный сотрудник Центра, обеспечивающий персональное сопровождение педагогических работников в системе общего, среднего профессионального и дополнительного образования. Он принимает активное участие в процессе повышения квалификации (освоения содержания программ дополнительной профессиональной переподготовки) и роста педагогического мастерства педагогов. Тьютор/методист оказывает методическую помощь при разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов с учетом выявленных дефицитов профессиональных компетенций педагогического работника. Он обеспечивает содержательное адресное сопровождение образовательного процесса, работает по направлениям педагогической деятельности педагога во взаимосвязи с кураторами реализации персонализированных программ наставничества.

Сопровождение индивидуального образовательного маршрута педагога может входить в функциональные обязанности тьютора/методиста, который должен владеть содержанием программ федерального реестра, находящимся в зоне его профессиональной компетентности, в регионе проживания, в образовательных организациях других субъектов Российской Федерации, а также в открытом образовательном пространстве; знать о "Точках роста" в региональной системе образования, которые могут стать эффективным ресурсом профессионального развития педагога, об имеющихся стажировочных площадках, ресурсах неформального и информального образования (педагогические сообщества, клубы, конференции, ярмарки инноваций и др.), которые могут быть предложены в дорожной карте в рамках реализации индивидуального образовательного маршрута.

Индивидуальный образовательный маршрут наставляемого – это долгосрочная (4-5 лет) 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.

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 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).

3. Диагностика (самодиагностика) профессиональных затруднений и дефицитов 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);

4. 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.

5. 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).

6. 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.

7. 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 должен быть рассчитан не на простой прирост знаний, умений, навыков, компетенций, а на главное приобретение педагогического работника – осмысление своего личностного потенциала, мотивацию к непрерывному профессиональному развитию.



### 3.3. Внешний контур: федеральный уровень

#### 1. ФГАОУ ДПО "Академия Министерства просвещения Российской Федерации"

Цель деятельности: разработка и сопровождение применения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Задачи деятельности:

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

проводить апробацию и осуществлять сопровождение образовательных организаций, реализующих систему (целевую модель) наставничества на всех этапах внедрения;

выполнять функции федерального оператора реализации системы (целевой модели) наставничества при ее внедрении в РФ;

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

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

#### 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.

### **III. Ожидаемые (планируемые) результаты внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации и возможные риски**

Внедрение и реализация системы (целевой модели) наставничества будет способствовать формированию и обеспечению функционирования единой феде-

ральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в части поддержки педагогов "на местах". В результате внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества будет создана эффективная среда наставничества, включающая:

- наличие нормативной базы, регулирующей реализацию программ наставничества педагогических работников (поддержку молодых педагогов);

- увеличение доли педагогов, участвующих в программах наставничества "наставник-наставляемый" (в роли наставника и наставляемого), от общего числа педагогов;

- увеличение доли образовательных организаций, реализующих целевую модель наставничества педагогических работников;

- 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 можно рекомендовать мониторинг, 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 может быть признано:

- 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 образовательной организации;

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.

При внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях возможны следующие риски:

1) отсутствие у части педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов;

2) высокая нагрузка на наставников и наставляемых;

3) низкая мотивация наставников.

4) недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении функций наставника;

5) низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя "косным" наставникам и их многолетнему опыту;

6) низкая степень взаимодействия всех элементов двухконтурной структуры системы (целевой модели) наставничества.

Для получения объективной и достоверной информации о реализации системы наставничества педагогических работников на региональном уровне разработан мониторинг показателей реализации программ наставничества педагогических работников (поддержки молодых педагогов), включающий в себя следующие показатели:

наличие нормативной базы, регулирующей реализацию программ наставничества педагогических работников (поддержку молодых педагогов);

доля педагогов, участвующих в программах наставничества "наставник-наставляемый" (в роли наставника и наставляемого), от общего числа педагогов;

доля образовательных организаций, реализующих целевую модель наставничества педагогических работников.

Региональный мониторинг проводится 1 раз в год (октябрь – ноябрь) путем сбора данных по указанным показателям от муниципальных образований и образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования.

Подведением итогов мониторинга является сводная информация по региону с анализом результатов по достижению показателей в разрезе муниципальных образований и образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования (аналитические справки).

Итоги мониторинга с адресными рекомендациями по результатам анализа направляются в муниципальные образования и образовательные организации, реализующие программы среднего профессионального образования для принятия управленческих решений и разработки мер и мероприятий, направленных на устранение замечаний (при наличии) и достижение показателей.

Результаты мониторинга могут также использоваться для оказания методической поддержки педагогических работников, участвующих в программах наставничества в роли наставников и наставляемых, в процессе непрерывного

повышения профессионального мастерства при реализации индивидуальных образовательных маршрутов, направленных на устранение выявленных профессиональных дефицитов.

Заместитель начальника  
управления общего образования,  
начальник отдела общего образования  
в управлении общего образования  
министерства образования, науки  
и молодежной политики Краснодарского края



А.В. Колчанов