



**АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ДУБНА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (ГОРУНО)**

П Р И К А З

от _____22.12._____2021__ № __407_____/1.1-05_____

О результатах мониторинга по теме
«Внедрение модели наставничества»
на декабрь 2021 года

В рамках региональной системы электронного мониторинга в декабре 2021 года проведен мониторинг эффективности деятельности муниципальных общеобразовательных организаций городского округа Дубна по теме «Внедрение модели наставничества». Изучение деятельности показало, что в своей практике руководители общеобразовательных организаций городского округа Дубна при реализации модели наставничества руководствуются следующими материалами:

-«Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися», разработанную по заказу Министерства просвещения Российской Федерации совместно с АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства» авторским коллективом под общим научным руководством Н.Ю. Синягиной, д.психол.н., профессора;

- Региональная целевая модель наставничества молодых специалистов в образовательных организациях Московской области.

В арсенале руководителей ОУ

- ссылки на проект по наставничеству на сайте АСОУ Московской области:
<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/component/sppagebuilder/?view=page&id=547&Itemid=0>
<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/component/sppagebuilder/?view=page&id=68>
- региональные практики наставничества в системе образования Московской области, куратором которых является ЦНППМ ПР АСОУ (2021 год): Проект «Проектная лаборатория молодых специалистов» (<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/proekty/proektnaya-laboratoriya>) ЭОС «Мой лучший урок по ФГОС» Серия вебинаров по современным образовательным технологиям и приемам в рамках проекта «Открытый педагогический клуб» (<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/proekty/peer-to-peer>).

Документы, регламентирующие систему наставничества:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями)
- Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество» Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития на период до 2030 года»

Изучение деятельности показало, что используются следующие формы наставничества:

-для обучающихся: «учитель-ученик», «ученик – ученик»;

-для учителей: «учитель – учитель», «работодатель – учитель».

Основания для включения в проект развития целевой модели наставничества:

- для обучающихся: низкая мотивация к учебной работе; включение школьников в систему сопровождения талантливых детей или это ребёнок с ОВЗ;
- в группу наставляемых включаются педагоги следующих категорий: молодой специалист с опытом работы – от 0 до 3 лет; педагог, испытывающий проблемы; учитель- неопытный предметник. Одновременно, имеет место быть практика включения педагогов в группу наставляемых по результатам независимого тестирования компетенций учителей и сформированных на их основе индивидуальных образовательных маршрутов.

Для проведения аналитики были использованы следующие показатели:

Таблица 1

индекс	Наименование показателя
1	Общее количество обучающихся в возрасте от 10 до 19 лет в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам;
	из них:
	количество обучающихся в возрасте от 10 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВЛЯЕМОГО
2	Общее количество обучающихся в возрасте от 15 до 19 лет в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам
	из них:
	количество обучающихся в возрасте от 15 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВНИКА
3	Общее количество учителей-молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам
	из них:
	количество учителей-молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет), вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВЛЯЕМОГО
4	Общее количество предприятий (организаций), осуществляющих деятельность на территории муниципального образования
	из них:
	количество предприятий (организаций), предоставивших своих сотрудников для участия в программах наставничества в роли НАСТАВНИКОВ
5	Общее количество НАСТАВЛЯЕМЫХ, принявших участие в программах наставничества
	из них:
	количество НАСТАВЛЯЕМЫХ, удовлетворенных участием в программах наставничества
6	Общее количество НАСТАВНИКОВ, принявших участие в программах наставничества
	из них:
	количество НАСТАВНИКОВ, удовлетворенных участием в программах наставничества

По результатам исследования в целом по муниципалитету установлено

Таблица 2

Внедрение модели наставничества

20 декабря 2021 года

Наименование показателя	ИТОГО
Общее количество обучающихся в возрасте от 10 до 19 лет в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам	3993
из них:	
количество обучающихся в возрасте от 10 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВЛЯЕМОГО	1237
Общее количество обучающихся в возрасте от 15 до 19 лет в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам	1226
из них:	
количество обучающихся в возрасте от 15 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВНИКА	385
Общее количество учителей-молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам	23
из них:	
количество учителей-молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет), вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВЛЯЕМОГО	23

Общее количество предприятий (организаций), осуществляющих деятельность на территории муниципального образования	12
из них:	
количество предприятий (организаций), предоставивших своих сотрудников для участия в программах наставничества в роли НАСТАВНИКОВ	15*
Общее количество НАСТАВЛЯЕМЫХ, принявших участие в программах наставничества	1307
из них:	
количество НАСТАВЛЯЕМЫХ, удовлетворенных участием в программах наставничества	1307
Общее количество НАСТАВНИКОВ, принявших участие в программах наставничества	466
из них:	
количество НАСТАВНИКОВ, удовлетворенных участием в программах наставничества	466

При этом в качестве разъясняющей информации в перечень по показателю «Общее количество предприятий (организаций), осуществляющих деятельность на территории муниципального образования» и «количество предприятий (организаций), предоставивших своих сотрудников для участия в программах наставничества в роли НАСТАВНИКОВ» проставлен показатель 15. Это - муниципальные общеобразовательные организации (12 единиц); организации, обучающие детей по проекту «Путевка в будущее» (ГБПОУ МО «АТТ «Дубна», колледж университета «Дубна») и муниципальное учреждение дополнительного образования детей «Дружба».

В разрезе общеобразовательных учреждений (с учетом перечня показателей и формата таблицы 1):

Индекс	ОУ 1	ОУ 2	ОУ 3	ОУ 5	ОУ 6	ОУ 7	ОУ 8	ОУ 9	ОУ 10	ОУ 11	Дубна	Возможн.
1	316	216	452	387	253	599	466	392	240	396	200	76
	60	34	67	310	37	231	83	270	20	61	54	10
%	18,99	15,7	14,8	80,1	14,6	38,6	17,8	68,9	8,3	15,4	27	13,2
2	98	60	117	97	96	124	105	118	75	122	200	14
	23	34	35	77	37	81	23	15	12	27	21	0
%	23,5	53,1	29,9	79,4	38,5	65,3	21,9	12,7	16,0	22,1	10,5	0
3	3	1	3	1	2	4	0	4	2	3	0	0
	3	1	3	1	2	4	0	4	2	3	0	0
4	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
5	66	38	74	313	40	238	92	275	27	74	58	12
	66	38	74	313	40	238	92	275	27	74	58	12
6	29	38	41	84	39	87	40	19	16	39	28	6
	29	38	41	84	39	87	40	19	16	39	28	6

С целью эффективной работы в муниципалитете сформирована база молодых специалистов и их наставников. В статусе молодого специалиста (в соответствии с Законом Московской области № 94/2013-ОЗ «Об образовании» молодыми специалистами считаются педагоги в течение трех лет со дня окончания ими профессиональной образовательной организации или образовательной организации высшего образования)- 23 человека. Среди них:

- в ОУ №1 – 3 человека;
- в ОУ №2 – 1 человек;
- в ОУ №3 - 3 человека;
- в ОУ №5 - 1 человек;

- в ОУ №6 – 2 человека;
- в ОУ №7 -3 человека;
- в ОУ №9 – 4 человека;
- в ОУ №10-2 человека
- в ОУ №11 – 3 человека.

Мониторинг внедрения целевой программы наставничества показал:

- охват различными формами наставничества молодых специалистов -100%
- доля обучающихся в возрасте от 10 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВЛЯЕМОГО -30,9%. Наиболее высокие показатели охвата подростков различными формами наставничества в ОУ №5,9,7.
- доля обучающихся в возрасте от 15 до 19 лет, вошедших в программы наставничества в роли НАСТАВНИКА – 31,4%. Активно используется потенциал детского наставничества в ОУ №5, №7, №2.
- количество НАСТАВЛЯЕМЫХ учителей за исключением учителей-молодых специалистов, принявших участие в программах наставничества,- 47 человек. При этом основания для включения в проект: 1) педагог-новатор – консервативный педагог – 1 человек; 2) опытный предметник – неопытный предметник – 46 человек.

Мониторинг официальных сайтов общеобразовательных учреждений городского округа Дубна показал, что только в ОУ №6 (директор Кренделева Н.Г.) на официальной сайте лицея в полном объеме размещена информация о развитии наставничества в школе:

2021-2022 учебный год

Приложение к приказу по основной деятельности № 1.140. от 31.08.2019 г. «Положение о наставничестве в муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении г. Дубны Московской области, лицей №6 им. академика Г.Н. Флёрова» [.pdf](#)

Перспективный план мероприятий привлечения и закрепления молодых специалистов в МБОУ лицей №6 имени академика Г.Н. Флерова на 2020-2025 гг. [.pdf](#)

Приказ от 07.09.2021 № 1.163/1 «Об организации наставничества» [.pdf](#)

Приказ от 07.09.2021 № 1.163/1 «План внедрения системы наставничества в лицее №6» [.pdf](#)

Приказ от 07.09.2021 № 1.163/1 «Система наставничества молодых специалистов и вновь прибывших педагогов в лицее №6» [.pdf](#)

План методической работы в лицее №6 имени академика Г.Н.Флерова на 2021 – 2022 учебный год [.pdf](#)

План работы педагога-наставника, учителя музыки Беловой Ю.О. с молодым педагогом, учителем изобразительного искусства Панферовой А.Н. на 2021-2022 учебный год [.pdf](#)

План работы педагога-наставника, учителя английского языка Праховой Л.Ю. с вновь прибывшим учителем английского языка Поповой И.А. на 2021-2022 учебный год [.pdf](#)

План работы педагога-наставника, учителя начальных классов Горбуновой Ю.А. с вновь прибывшим педагогом, учителем начальных классов Владимировой М.Ю. [.pdf](#)

Памятка молодому учителю [.pdf](#)

Памятка наставнику [.pdf](#)

Вместе с тем, при реализации модели наставничества имеют место следующие недостатки:

- не сформирована база наставляемых в возрасте до 35 лет и их наставников;
- нормативно не утверждена муниципальная модель наставничества
- программы наставничества, План внедрения «Дорожной карты» целевой модели наставничества не размещены на официальных сайтах общеобразовательных организаций
- сформирован пакет документов по работе с молодыми специалистами в гимназии №11, но он не конкретен и не отвечает реалиям сегодняшнего дня.

-на сайтах ОУ №5, ОУ №7, ОУ №8, ОУ №9, лицея «Дубна» выделена страничка по работе с молодыми специалистами, но размещённая информация устарела.

В остальных общеобразовательных организациях информации о реализации направления «Наставничество» нет.

-не развита форма наставничества «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы» на основе выявленных в рамках

На основании выше изложенного,-

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Муниципальную целевую модель наставничества молодых специалистов в образовательных организациях городского округа Дубна Московской области

1.1. принять данную информацию к сведению и учесть при дальнейшей реализации проекта внедрения целевой модели наставничества.

1.2. обеспечить достижение целевого показателя: к 2024 году не менее 70% молодых педагогов в возрасте до 35 лет должны быть вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года.

1.3. включить показатель «наставничество» в перечень критериев по эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

2. Руководителям общеобразовательных организаций ОУ №1-3, 5-11, «Дубна», «Возможность» в срок до 01.03.2022

2.1. учитывая, что Программа наставничества является универсальной моделью построения отношений внутри любой организации, осуществляющей образовательную деятельность, как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей, провести внутренний мониторинг эффективности реализации внутришкольной программы наставничества, как инструмента повышения качества образования.

2.1.1. обеспечить положительную динамику показателей целевой модели наставничества.

2.2. актуализировать Программы наставничества уровня общеобразовательной организации в соответствии с рекомендациями предложенными в Муниципальной целевой модели наставничества по следующим основным содержательным направлениям:

- планирование и организация методической работы;
- создание условий для нормативно-правовой грамотности молодого педагога;
- помощь молодому педагогу в работе со школьной документацией;
- планирование и организация работы по овладению мастерством преподавания учебных дисциплин, методикой проведения разных типов уроков (с использованием современных технологий и передового педагогического опыта), дистанционного обучения;
- помощь в осуществлении классного руководства, в том числе внеурочной деятельности, воспитательной работы и работы с родителями;
- помощь в работе с одаренными детьми, а также обучающимися, требующими усиленного педагогического внимания, помощь в организации обучения и психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ;
- работа по оказанию помощи в саморазвитии и учительскому росту молодого педагога, в том числе участие в профессиональных конкурсах и общественных объединениях;
- контроль адаптации молодых педагогов, результативность наставничества.

2.3. активизировать использование Программы наставничества в практике развития профессиональной компетентности педагогов, использования индивидуальных образовательных маршрутов.

2.4. сформировать базу наставляемых в возрасте до 35 лет и их наставников по следующей форме:

- Ф ИО наставляемого
- Контактные данные для связи (данные представителя)

- Год рождения наставляемого
- Основной запрос наставляемого
- Дата вхождения в программу
- Ф ИО наставника
- Дата завершения программы
- Результаты программы
- Ссылка на кейс/отзыв наставляемого, размещенные на сайте организации
- Отметка о прохождении программы

2.5.обеспечить размещение Программы наставничества на сайте общеобразовательной организации.

3.Начальнику учебно-методического отдела Зайцевой О.С.

3.1.обеспечить систематическую корректировку базы молодых специалистов

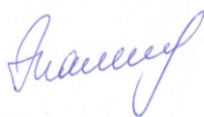
3.2. в срок до 15.03. 2022 сформировать на муниципальном уровне базу наставляемых в возрасте до 35 лет и их наставников по следующей форме:

- Ф ИО наставляемого
- Контактные данные для связи (данные представителя)
- Год рождения наставляемого
- Основной запрос наставляемого
- Дата вхождения в программу
- Ф ИО наставника
- Дата завершения программы
- Результаты программы
- Ссылка на кейс/отзыв наставляемого, размещенные на сайте организации
- Отметка о прохождении программы

3.3.обеспечить достижение целевого показателя: к 2024 году не менее 70% молодых педагогов в возрасте до 35 лет должны быть вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года.

4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя начальника ГОРУНО А.А.Богоявленскую.

Начальник управления
народного образования



С.А.Жаленкова

Разослано: дело, Рожковой Е.В., Богоявленской А.А., Антоновой М.К., ОУ № 1-3, 5-11, «Дубна». «Возможность»

Исп.Е.В.Рожкова, 21-6-67-66

**Муниципальная целевая модель наставничества молодых специалистов
в образовательных организациях городского округа Дубна Московской области**

Общие положения

В современном образовании развитие института наставничества стало федеральной стратегической инициативой, ориентированной на создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров. Тема наставничества в образовании заявлена как одна из центральных в национальном проекте «Образование», включая федеральные и региональные проекты «Современная школа», «Учитель будущего», «Социальные лифты для каждого», «Молодые профессионалы». Так по итогам реализации проекта «Учитель будущего» к 2024 году не менее 70% молодых педагогов в возрасте до 35 лет должны быть вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года. Для определения общей методологии функционирования института наставничества в Российской Федерации была разработана Целевая модель наставничества (методология), утвержденная распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145. Нормативной базой Целевой модели наставничества стали требования международных актов, конвенций и нормативно-правовые акты РФ. В контексте Федеральной Целевой модели наставничества разработаны региональная модель наставничества и соответственно **Целевая модель наставничества молодых специалистов в образовательных организациях городского округа Дубна Московской области**

Наставничество становится одним из приоритетов федеральной образовательной и кадровой политики, начиная с 23 декабря 2013 года, когда на совместном заседании Государственного совета РФ и Комиссии при Президенте РФ по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития Путин В.В. подчеркнул необходимость возрождения института наставничества. По итогам Всероссийского форума «Наставник» в 2018 году, организованном Агентством стратегических инициатив, сформирован перечень поручений Президента РФ от 23.02.2018 г., а затем Указов Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития на период до 2030 года», где наставничество было принято одним из ведущих механизмов реализации инициатив президента.

Актуальность.

Наставничество позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), что критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- 1) непосредственной передачей живого опыта от человека к человеку;
- 2) доверительным отношениям;
- 3) взаимообогащающим отношениям, выгодным всем участникам наставничества.

Наставничество как перспективная технология позволяет ответить на вызовы современного мира, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы. Среди этих вызовов следует выделить:

– ускорение изменений, нестабильность. В связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость. Именно способность человека реализовать свой потенциал в таких условиях и вносить вклад в экономическое, социальное, культурное развитие региона и страны определяет в конечном итоге эффективность системы образования. Для этого системе образования нужны технологии, которые позволят раскрывать потенциал каждого, быстро и эффективно обмениваться опытом, в том числе опытом жизненных ситуаций, который крайне сложно воссоздать в образовательной организации по объективным причинам (разнообразный профессио-

нальный опыт, опыт совершения жизненного выбора, опыт социализации ребенка с особенностями развития и т.д.).

– беспрецедентная информационная насыщенность. Насыщенность и одновременно противоречивость информационной, образовательной, социальной среды, где формируется личность, вызывает у неподготовленного объекта информационного воздействия (подростка, молодого специалиста) потребность в человеке, который станет для него «проводником». Именно наставник на основе доверительных отношений способен помочь наставляемому сориентироваться в насыщенной и противоречивой информационной и социальной среде, выставить приоритеты, регулировать «входящую информацию», очертить контур своей личности и интересов, управлять временем.

– колоссальное количество социальных связей. Постоянная включенность в поле социальных взаимодействий, прежде всего в социальных сетях, высокая частота и интенсивность общения – все эти относительно новые для человека состояния могут привести формирующуюся личность к социальной дезадаптации, замкнутости и отчуждению, к проблемам с выстраиванием продуктивной коммуникации. В образовательных организациях, где во многом и формируется личность человека, общение со взрослыми часто строго ограничено учебными ролями и субординацией. При этом неформальное общение с более зрелой личностью – это фактор формирования самостоятельности, самоопределения, развития коммуникационных навыков обучающегося. Данная ситуация приводит к обострению противоречий.

1. Противоречие между возрастанием насыщенности образовательной (и более широкой социальной) среды и тенденцией к усилению ее несогласованности и противоречивости. С одной стороны, непрерывно увеличивается количество и многообразие образовательных услуг и образовательно значимых социальных практик. С другой — этот процесс развивается стихийно, в условиях рыночной конкуренции и недостаточного развития механизмов оценки качества этих услуг и практик. В результате самонавигация обучающегося в «океане возможностей» становится все более затруднительной. Кроме того, неупорядоченность и противоречивость средовых воздействий по механизму интериоризации становится характеристикой внутреннего мира обучающегося. Возникает эффект дезориентации растущего человека в социальной среде, выражающейся в его неспособности освоить необходимые этапы базовых процессов развития личности (социализации, социального и профессионально-образовательного самоопределения, гражданской и профессиональной идентификации и т. д.) без внешней поддержки.

2. Противоречие между требованием максимальной включенности современного человека в широкую систему социальных отношений и тенденциями социальной дезадаптации растущего поколения. Данная тенденция обусловлена рядом факторов:

– замыкание современных детей и молодежи в пространство виртуального (сетевое) общения;

– стремление значительной части родительского и педагогического сообщества к «стерильности», «герметичности», социальной закрытости образовательного процесса, вызванное нарастающим переживанием тревоги и страха за детей, их жизнь, физическое, психическое и нравственное здоровье;

– нарастание доли формализованного общения, подчиненного логике стандартов, программ, планов и жесткого контроля результативности (учебный процесс, «развивающие занятия», «подготовка» к следующей образовательной ступени, репетиторство, раннее трудоустройство и т. д.), при уменьшении доли неформального, личностно значимого общения.

При этом успешность процессов развития, социального и профессионального самоопределения ребенка во многом зависит от баланса формального и неформального общения с взрослыми. Это условие, необходимое для развития самостоятельности ребенка, навыков принятия решений, проявления собственной личностной позиции;

– распространение потребительских позиций, развитие на этом фоне стихийного эгоизма и эгоцентризма, стремление оставаться в инфантильном состоянии, запаздывающее социальное развитие;

– явление «социального чайлдфри» — снижение интереса общества к детям и подросткам, возрастание по отношению к ним проявлений враждебности, в том числе в результате скрытой конкурентной борьбы поколений.

Результатом обозначенных факторов становится резкое снижение готовности новых поколений к самостоятельному вхождению во взрослую жизнь, неразвитость субъектной позиции, неспособность понять самого себя. Усиливается эффект отчуждения человека, с его внутренним миром, от общества, с его правилами и требованиями. Возникает необходимость в посреднике между растущим человеком и миром (представленным множеством локальных социальных и образовательных сред). В качестве такого посредника и выступает наставник. Таким образом, наставничество является перспективной и доступной технологией, позволяющей создать открытое сообщество, обогатить его и наладить неформальное общение разных категорий педагогов и специалистов на основе доверия и взаимообогащения. Способность ответить на данные глобальные вызовы при формировании личности делает наставничество незаменимым в современной системе образования, позволяет раскрыть личностный, творческий, профессиональный потенциал каждого.

Современное положение

В городском округе Дубна Московской области наставничество представлено школой молодого учителя. В ряде ОУ внедрена кураторская методика.; используются в практике «стажёрские группы» «наставнические пары». Педагоги школ включены в работу методических объединений как школьного, так и муниципального уровней. На сайтах ОУ, МБОУ ДПО ЦРО представлены отчеты и фото-отчеты, проведенных мероприятий. Вместе с тем, в аналитических справках по методической поддержке и сопровождению молодых педагогов недостаточно сведений о том,

- каковы основные причины ухода молодых педагогов из профессии;
- какие задачи решают организации/ лаборатории, школы молодых педагогов (обмен опытом, профессиональное развитие молодых педагогов, организация урочной и внеурочной деятельности обучающихся);
- для каких форм профессионального развития молодых педагогов создаются условия;
- какие организации/общественные объединения в большей степени организуют мероприятия, направленные на профессиональное развитие молодых педагогов (МБОУ ДПО ЦРО, Академия социального управления Московской области, школы-лидеры, школы-стажировочные площадки);
- на основании, каких данных оценивается эффективность работы с молодыми педагогами. Анализ опыта наставнической деятельности выявил наличие определенных проблем:
- отсутствие нормативного закрепления прав и обязанностей наставника;
- недостаточный уровень и масштаб подготовки и повышения квалификации наставников;
- отсутствие программы морального и материального стимулирования наставников;
- фрагментарный характер освоения и внедрения новых форм наставничества;
- формальный подход наставников к выполнению своих функций.

Возникновение подобных проблем объясняется тем, что в настоящее время система наставничества находится в стадии коренных перемен, вызванных многообразием воздействующих на нее факторов: социально-экономических, политических, социокультурных, педагогических, методических и индивидуальных. Вместе с тем, ЦМН создает организационно-методические основы для полноценной интеграции программ наставничества в образовательный процесс, задает критерии их эффективности и результативности, предусматривает условия последующего развития механизмов наставничества молодых педагогов образовательных организаций, в том числе с применением лучших практик наставничества. С точки зрения наставничества как процесса целевая модель описывает этапы реализации программ наставничества и роли участников, организующих эти этапы.

Основные понятия

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

Форма наставничества – способ реализации наставничества через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Виды наставничества: коучинг, репетиторство, менторство и собственно наставничество. **Программа наставничества** – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Наставляемый/ молодой специалист – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

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

Куратор – сотрудник организации, который отвечает за организацию программы наставничества.

Профессиональное педагогическое сообщество – группа определенным образом организованных людей, регулярно общающихся с целью обмена опытом и практиками, получения новых знаний и подходов к решению поставленных перед ними профессиональных задач.

Программа наставничества в образовательной организации

Программа наставничества является универсальной моделью построения отношений внутри любой организации, осуществляющей образовательную деятельность, как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей.

Целью программы наставничества молодых специалистов (далее программы наставничества) является адаптация к исполнению профессиональных обязанностей, профессиональное становление и раскрытие профессионального, творческого, инновационного потенциала наставляемого, необходимые для успешной личной и профессиональной самореализации, а также создание условий для поддержки и сопровождения молодых специалистов.

Основными задачами программы наставничества являются:

- содействие профессиональному становлению и развитию профессиональной компетентности молодых специалистов;
- раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала молодых специалистов, поддержка формирования и реализации плана индивидуального профессионального развития молодого педагога;
- создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта профессиональной деятельности;
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

Ожидаемые результаты: – высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации; – усиление уверенности в собственных силах; – развитие личного, творческого и педагогического потенциалов.

Оцениваемые результаты:

Результаты, подлежащие оценке	Диагностические материалы	Документальное подтверждение
повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психологического состояния	Анкета	

рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации)	Мониторинг	
качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемых классах		Аналитическая справка ОО о качестве успеваемости обучающихся
сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами	Анкета	
рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста	Продукты профессиональной деятельности: статьи, исследования, методические практики (серии открытых уроков, мастер-классов, внеклассных мероприятий, проектов, кейс-практик)	

Портреты участников

Наставник. Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией.

Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников:

- **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 молодого специалиста.
- **наставник-предметник** – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый. Возможные варианты:

- молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями.
- специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.
- педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты реализации программы

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника.

Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;
- взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти

общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;

- взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;
- взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

Область применения в рамках образовательной программы

Форма наставничества «учитель – учитель» может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в организациях, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия. Основные содержательные направления программы наставничества:

- планирование и организация методической работы;
- создание условий для нормативно-правовой грамотности молодого педагога;
- помощь молодому педагогу в работе со школьной документацией;
- планирование и организация работы по овладению мастерством преподавания учебных дисциплин, методикой проведения разных типов уроков (с использованием современных технологий и передового педагогического опыта), дистанционного обучения;
- помощь в осуществлении классного руководства, в том числе внеурочной деятельности, воспитательной работы и работы с родителями;
- помощь в работе с одаренными детьми, а также обучающимися, требующими усиленного педагогического внимания, помощь в организации обучения и психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ;
- работа по оказанию помощи в саморазвитии и учительскому росту молодого педагога, в том числе участие в профессиональных конкурсах и общественных объединениях;
- контроль адаптации молодых педагогов, результативность наставничества.

Возможны следующие формы реализации: коллективные, групповые, индивидуальные, инновационные (педагогические научно-практические конференции, проектные группы, мастер-классы, деловые игры, «копилки» педагогических идей и конкурсы методических находок, участие в работе методических объединений, обучение на курсах повышения квалификации, посещение открытых уроков и др.).

Реализация программы наставничества включает несколько этапов:

1. Подготовка условий для запуска программы
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

Положение о программе наставничества в образовательной организации

Положение о программе наставничества в образовательной организации является организационной основой для внедрения целевой модели наставничества, определяет формы программы наставничества, зоны ответственности, права и обязанности участников, а также функции субъектов программы наставничества

Типовое положение о программе наставничества может включать в себя:

- права, обязанности и задачи наставников, наставляемых, кураторов;
- требования, выдвигаемые к наставникам, изъявляющим желание принять участие в программе;
- процедуры отбора и обучения наставников;
- процесс формирования пар и групп из наставника и наставляемого (наставляемых);
- процесс закрепления наставнических пар;
- формы и сроки отчетности наставника и куратора о процессе реализации программы наставничества;
- формы и условия поощрения наставника;
- критерии эффективности работы наставника;
- условия публикации результатов программы наставничества на сайте образовательной организации и организаций-партнеров;
- форма соглашения между наставником и наставляемым, а также законными представителями наставляемого в случае, если участник программы несовершеннолетний;
- формы согласий на обработку персональных данных от участников наставнической программы или их законных представителей в случае, если участники несовершеннолетние.

Дорожная карта внедрения целевой модели наставничества включает в себя следующую информацию:

- сроки реализации этапов программ наставничества;
- мероприятия по информированию педагогического сообщества о проводимых мероприятиях по реализации программ наставничества;
- мероприятия по привлечению наставников к реализации программ наставничества.

Регулирование наставничества на муниципальном уровне возможно через реализацию алгоритма внедрения региональной целевой модели наставничества (форма «учитель – учитель») на уровне муниципалитета

Алгоритм внедрения региональной целевой модели наставничества (форма «учитель – учитель») на уровне городского округа Дубна Московской области

1-й этап – планирование и подготовка: формирование управленческой команды, рабочей группы по работе над внедрением целевой модели наставничества (форма «учитель – учитель») (далее – ЦМН «Учитель – Учитель») в муниципалитете.

Задачи:

- Планирование работы по внедрению региональной ЦМН «Учитель – Учитель» общеобразовательных организациях городского округа Дубна в Московской области в соответствии с определенными организационно-методическими документами.

- Определение и понимание того, кто станет координаторами и кто войдет в проектные педагогические команды (рабочие группы) по реализации внедрения модели наставничества; закрепление состава управленческой команды приказом начальника Управления народного образования Администрации городского округа Дубна; а также издание приказа об организации работы управленческой команды по внедрению целевой модели наставничества в образовательных организациях муниципалитета (Координаторами, в данном случае, могут выступать директора ОО, методисты ЦРО, представители методических образований ОО).

2-й этап – разработка дорожной карты на 2021 – 2024 годы. Задачи: Разработка муниципального плана реализации системы мероприятий по управлению разработкой и внедрением ЦМН «Учитель – Учитель» в образовательных организациях. Рекомендации: При разработке плана необходимо ориентироваться на Проект дорожной карты реализации системы мероприятий по управлению процессом внедрения региональной ЦМН «Учитель – Учитель».

3-й этап – анализ исходного состояния для внедрения целевой модели наставничества на уровне муниципалитета, общеобразовательных организаций. Задачи: Сбор информации об организации поддержки и сопровождения педагогических работников в возрасте до 35 лет, вовлеченных в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года работы. Анализ имеющихся наставнических практик в общеобразовательных организациях муниципального района. Формирование базы наставников.

Рекомендации: важно учитывать, что к 2024 году не менее 70% молодых педагогов в возрасте до 35 лет должны быть вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года.

4-й этап – нормативно-правовое обеспечение внедрения целевой модели наставничества в образовательных организациях в муниципалитете. Задачи: Разработка программ наставничества в образовательной организации (далее – ОО) Создание локальных актов ОО, подписание договоров о взаимном сотрудничестве и др. Сформирован комплект документов, которыми можно пользоваться как шаблонами, приведены примеры заполнения этих документов:

- Приказ ОО «О внедрении целевой модели наставничества»
- Положение о реализации программы (системы) наставничества
- Форма ведения базы наставляемых-педагогов
- Форма ведения базы наставников
- Согласие на обработку персональных данных
- Соглашение о сотрудничестве между наставником и наставляемым
- Индивидуальный план (комплекс мероприятий) в рамках организации работы наставнической пары/группы
- План внедрения «Дорожной карты» целевой модели наставничества
- Примерное положение о программе наставничества в ОО (формы «учитель – учитель»)
- Договор о сетевом взаимодействии

5-й этап – распространение практик наставничества. Задачи: Обсуждение и согласование программ наставничества Формирование примерного перечня распространения практик наставничества в ОО муниципалитета.

6 этап: – мониторинг реализации целевой модели наставничества «учитель – учитель», отчет.

Механизмы мотивации и поощрения наставников

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести:

- поддержку системы наставничества на общественном, муниципальном и государственном уровнях;

- создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Важно популяризировать роль наставника среди образовательных и общественных организаций; сообществ выпускников школ, профессиональных образовательных организаций; социальных сетей и т. п.; рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

- организацию и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на муниципальном уровне;

- проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+»» и т. д.;

- поддержку системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или интернет-издании, например, «Наши наставники»: истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т. д.);

- участие руководителей всех уровней в программах наставничества;

- организацию сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках и т. д.;

- проведение фотосессий с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники», которые распространяются среди образовательных организаций, компаний, учреждений социальной сферы и т. д.

Общественное признание позволяет наставникам ощутить собственную востребованность, значимость и полезность не только для отдельно взятых людей, но для общества, региона,

в котором они живут. Публичное признание значимости работы наставников для образовательной организации, компании, региона в целом, повышение их авторитета в коллективе будет способствовать расширению пула наставников. Возможные нематериальные (моральные) формы поощрений наставников: поощрение наставников по результатам участия в ежегодном конкурсе (премии) на лучшего наставника муниципалитета. Кандидатуры претендентов предоставляются образовательными организациями в ГОРУНО. Порядок выбора лучшего наставника из числа представленных кандидатур утверждается приказом начальника ГОРУНО; наставник, признанный лучшим, может быть награжден (удостоен):

- почетной грамотой;
- почетного звания «Лучший наставник»;
- нагрудным знаком наставника;
- иные.

Также могут применяться в целях поощрения: ● размещение фотографий лучших наставников на Доске почета образовательной организации, организации (предприятия), представляющих наставника для участия в программе; ● предоставление наставникам возможности принимать участие в формировании предложений, касающихся развития организации; ● образовательное стимулирование (привлечение к участию в образовательных программах, семинарах, тренингах и иных мероприятиях подобного рода); ● нематериальное поощрение на рабочем месте: получение дополнительных дней к отпуску; иные льготы и преимущества, предусмотренные в организации, в которой работает наставник. Создание системы нематериальной мотивации в виде иерархии наставников может повысить лояльность участников и являться дополнительной мотивацией как формат общественного признания и поощрения.

В организации также могут быть предусмотрены различные виды материальных поощрений наставников, в том числе надбавка к заработной плате. В данном случае соответствующие изменения вносятся во внутренние документы организации, регламентирующие порядок оплаты труда и материального поощрения работников.

Документы, регламентирующие систему наставничества

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями)
- Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»
- Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 №474 «О национальных целях развития на период до 2030 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»
- Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися, утверждённая распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145
- Методические рекомендации по внедрению 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 (приложение к распоряжению Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145)

Приложение 1

Положение о программе наставничества молодых специалистов в образовательных организациях

1. Общие положения

Настоящее Положение о программе наставничества молодых специалистов образовательных учреждений Московской области (далее – Положение) разработано в целях реализации государственной программы «Развитие образования», плана мероприятий по формированию и введению национальной системы учительского роста достижений результатов федеральных проектов «Современная школа», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы» национального проекта «Образование». Организационно-методической основой Положения является распоряжение Министерства просвещения России «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» (от 25 декабря 2019 г. № Р-145) и методические рекомендации по внедрению 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» (от 25 декабря 2019 г. № Р-145).

Наставничество является **кадровой** технологией и представляет собой целенаправленную деятельность руководителей и наиболее опытных специалистов образовательных учреждений по оказанию помощи молодым специалистам в профессиональном становлении и развитии, по адаптации к исполнению профессиональных обязанностей, по их самостоятельному выполнению, по повышению заинтересованности в высокой результативности профессиональной деятельности.

1.1. Основные понятия:

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

Форма наставничества – способ реализации наставничества через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Виды наставничества: коучинг, репетиторство, менторство и собственно наставничество.

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

Наставляемый/ молодой специалист – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

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

Куратор – сотрудник организации, который отвечает за организацию программы наставничества.

Профессиональное педагогическое сообщество – группа определенным образом организованных людей, регулярно общающихся с целью обмена опытом и практиками, получения новых знаний и подходов к решению поставленных перед ними профессиональных задач.

Настоящее Положение определяет порядок осуществления наставничества в образовательных организациях (далее соответственно – ОО, наставничество) и условия стимулирования педагогов ОО, осуществляющих наставничество (далее – Наставник), с учетом оценки результативности их деятельности. Наставничество осуществляется лицами, имеющими опыт педагогической работы более 5 лет.

1.2. К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- настоящее Положение;
- положение о программе наставничества в образовательной организации приказ руководителя образовательной организации об организации наставничества; индивидуальный план работы наставника с наставляемым;
- отчеты о деятельности наставника и наставляемого лица; программа мониторинга результатов деятельности программы наставничества (анкетирование); соглашения между наставником и наставляемым;
- протоколы заседаний педагогического и методического советов (объединений), либо других государственно-общественных органов образовательной организации, на которых рассматривались вопросы наставничества;
- личные заявления наставников и наставляемых лиц