



МОСКОВСКОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ



КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
МОСКОВСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Организация системы наставничества в образовательной организации

*Пошаговое руководство по
развитию системы наставничества
педагогических работников в ОО*

Почему это важно?

Государственный запрос

Реализация федерального проекта «Педагоги и наставники» на 2025 – 2030 годы

Региональная стратегия

Положение о целевой модели наставничества педагогических работников в государственных образовательных организациях, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы

Практическая необходимость:

снижение текучести кадров (молодые специалисты);

профилактика профессионального выгорания;

повышение качества образования через непрерывный профессиональный рост.

Почему это важно?

Для молодого специалиста: это не просто «мягкий» вход в профессию, а **проектирование индивидуальной образовательной траектории** в пространстве организации, сокращение периода **ценностно-смысловой адаптации**.

Для наставника: возможность **рефлексивного осмысления** собственного опыта, перевода имплицитных знаний в эксплицированную форму, становления в позиции **методолога собственной деятельности**.

Для организации: формирование **непрерывно развивающейся системы**, где знания не утрачиваются, а приумножаются через механизмы **культурной трансляции**.

Нормативно-правовое обеспечение

Положение о системе наставничества (стержневой документ)

Дорожная карта (план со сроками и ответственным)

Приказы: о внедрении, о закреплении пар, о стимулировании

Наличие актуальной нормативной базы

Обеспечить соответствие нормативной базы наставничества в образовательных организациях современным вызовам и задачам через актуализацию положений на основе последних методических рекомендаций федерального и регионального уровня

Актуальность Положения (утверждение не ранее 2022 года) напрямую связана с необходимостью приведения локальных нормативных актов в соответствие с [Письмом Министерства просвещения РФ № АЗ-1128/08 и Профсоюза работников народного образования и науки РФ № 657 от 21.12.2021](#)

Наличие современного Положения является основой для реализации [Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года](#) на уровне каждой конкретной школы

Распоряжение Департамента образования и науки города Москвы от 23.05.2025 № Р-71 « Об утверждении Положения о целевой модели наставничества педагогических работников в государственных образовательных организациях, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы»

Информационная открытость и доступность сведений

Создать единое информационно-нормативное пространство системы наставничества, обеспечивающее его правовое закрепление и практическую доступность для всех участников образовательных отношений

Структурированное размещение документов в папке «Система наставничества» (в разделе «Документы») обеспечивает легкий и постоянный доступ к информации для всех участников образовательных отношений (педагогов, администрации, родителей), способствуя эффективной организации системы наставничества.

Наличие действующих локальных актов

Создать организационно-правовые условия для функционирования системы наставничества и признания вклада педагогов-наставников через их профессиональную аттестацию

Приказы на текущий учебный год являются формальным подтверждением того, что система наставничества не существует только на бумаге, а **реализуется на практике**. Они демонстрируют организованный, целенаправленный характер деятельности.

Основа для профессионального роста: документы закладывают правовую основу для прохождения педагогами аттестации на квалификационную категорию «**педагог-наставник**»+«**педагог-методист**». Без официального закрепления статуса наставника его деятельность не может быть признана и оценена в рамках аттестационных процедур.

Формирование структуры наставничества

Назначьте куратора системы: координатор, связующее звено, «двигатель» процесса.

Сформируйте банк наставников: критерии – опыт, компетенции, личностные качества.

Создайте наставнические пары/группы: на основе диагностики запросов и дефицитов (анкеты, собеседования).

Разработка программ наставничества/индивидуальных образовательных маршрутов педагога

Разработка Индивидуальных образовательных маршрутов педагога

Конкретные цели (изучить технологию, повысить результаты ЕГЭ)

Конкретные сроки (на учебный год/полугодие)

Практико-ориентированные формы работы (взаимопосещение, коучинг-сессии)

Инструменты для работы наставнической пары

Дневник наставника

Чек-листы для анализа урока

Банк успешных практик

Стимулирование и поддержка педагогов-наставников

Материальные стимулы

доплаты, премии

Нематериальные стимулы

Сертификаты, благодарности

Участие в профессиональных конкурсах

Участие в конференциях

Развитие компетенций наставников

Курсы повышения квалификации по наставничеству, коучингу

Тренинги коммуникативной компетентности и управления конфликтами

Практикумы по эффективной коммуникации и работе с конфликтами

Типичные затруднения при внедрении системы наставничества и пути их преодоления

Формальный подход

- Наставнические пары создаются приказом «сверху», без учета личной симпатии и профессиональных дефицитов.
- Встречи носят эпизодический характер, сводятся к формальным отчетам.
- Отсутствуют конкретные, измеримые цели в индивидуальных планах развития (ИПР).

1. **Диагностика перед формированием пар:** провести анкетирование для выявления запросов наставляемых и компетенций наставников; предоставить возможность выбора.
2. **Создание проектных команд:** объединять педагогов вокруг решения реальной школьной проблемы (например, «Проектирование урока с учетом требований ФГОС»).
3. **Внедрение SMART-критериев** в ИПР: цель должна быть конкретной, измеримой, достижимой, актуальной и ограниченной по времени.

Типичные затруднения при внедрении системы наставничества и пути их преодоления

Нехватка ресурсов (временных, материальных, методических)

- У наставников нет выделенных часов в нагрузке для этой работы.
- Отсутствуют готовые методические материалы (чек-листы, кейсы, алгоритмы).
- Нет бюджета на обучение наставников или их поощрение.

1. Изменение учебной нагрузки, установление доплат.
2. **Создание банка методических ресурсов** на уровне округа или региона (общая папка, цифровая платформа).
3. **Организация стажировок** в ОО, имеющих положительный опыт наставничества.
4. **Привлечение ресурсов партнеров** (вузы, корпоративный университет) для проведения обучающих семинаров.

Типичные затруднения при внедрении системы наставничества и пути их преодоления

Отсутствие системной обратной связи

- Непонятно, как оценивать прогресс наставляемого и эффективность работы наставника.
- Нет регулярных встреч куратора с наставниками для обсуждения трудностей.
- Обратная связь между наставником и наставляемым носит оценочный, а не развивающий характер.

1. **Внедрение регулярных супервизий** (например, раз в месяц) для наставников в формате «разбора кейсов».
2. **Использование инструментов** : анонимное анкетирование наставляемого о качестве поддержки.
3. **Обучение наставников технике конструктивной обратной связи.**
4. **Создание** площадки (Клуб наставников, Совет наставников, др.) для неформального обмена опытом.

Типичные затруднения при внедрении системы наставничества и пути их преодоления

Сопротивление изменениям со стороны педагогов

- Опытные учителя не видят личной выгоды в роли наставника («Лишняя нагрузка»).
- Молодые специалисты боятся показать неуверенность, не готовы принимать помощь.
- Педагогический коллектив воспринимает нововведение как «очередную кампанию».

1. **Работа с мотивацией:** показать карьерные перспективы (аттестация на категорию «педагог-наставник»), подчеркнуть неформальный статус и признание.
2. **Презентация идеи через успешные кейсы:** пригласить для выступления коллег из других школ, где наставничество уже дало результат.
3. **Постепенное внедрение:** начать с пилотной группы добровольцев, чтобы создать «эффект заразительности».

Типичные затруднения при внедрении системы наставничества и пути их преодоления

Непроработанность механизма оценки эффективности

- Результаты сводятся к отчетным документам, а не к реальным изменениям в практике.
- Нет понятных критериев, что считать успехом для наставнической пары.
- Данные мониторинга не используются для корректировки программы.

1. Оценка на разных уровнях:

- *Для наставляемого:* анкеты удовлетворенности, учебные результаты учеников, видеоанализ уроков «до/после».
- *Для наставника:* участие в конкурсах, саморефлексия, рост лидерских качеств.
- *Для школы:* снижение текучести кадров, рост числа участников инновационной деятельности.

2. Сделать мониторинг частью рабочего

процесса, а не разовой акцией перед отчетом.

Положение о системе наставничества педагогических работников

1. Общие положения

1.1. Основание для разработки



1.2. Проблемное поле

Дефицит знаний молодых педагогов в области педагогических технологий и преподавательских умений, отвечающих требованиям ФГОС и профстандарта;

Кризис профессионального роста у педагогов со стажем, профессиональное выгорание;

Дефициты профессиональной компетентности (предметные, методические, метапредметные), выявленные в ходе внутреннего мониторинга.

1. Общие положения

1.3. Основные понятия

Наставничество

Наставник

Наставляемый

Персонализированная программа наставничества
(ППН)

Категории наставляемых

2. Цели, задачи и показатели эффективности

2.1. Цель системы наставничества

Реализация комплекса мер по созданию системы условий и механизмов для обеспечения непрерывного профессионального роста педагогических работников, устранения профессиональных дефицитов и их эффективного включения в инновационную деятельность образовательной организации.

2.2. Задачи системы наставничества

Создать нормативно-правовые и организационные условия для функционирования системы наставничества.

Разработать и внедрить персонализированные программы наставничества для различных категорий педагогов.

Обеспечить методическое сопровождение и поддержку наставников и наставляемых.

Организовать мониторинг и оценку эффективности наставнической деятельности.

Сформировать благоприятную среду для профессионального развития и закрепления молодых специалистов в организации.

2.3. Показатели эффективности системы наставничества

Результативность участия

- Доля молодых специалистов (опыт 0-3 года), успешно завершивших программу наставничества, %
- Уровень удовлетворенности наставляемых (опрос), %
- Уровень удовлетворенности наставников (опрос), %

Профессиональный рост

- Количество педагогов, аттестованных на категорию «педагог-наставник»
 - Количество педагогов (из числа наставляемых), повысивших квалификационную категорию
 - Динамика образовательных результатов обучающихся (ВПР/ОГЭ/ЕГЭ, олимпиады)
-

3. Организационные основы наставничества

3.1. Категории педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество

Молодые специалисты (со стажем до 3 лет);

Педагоги, испытывающие профессиональные затруднения (по результатам диагностики);

Педагоги, осваивающие новые технологии или должности;

Педагоги в ситуации профессионального выгорания.

3. Организационные основы наставничества

3.2. Регламент организации наставнической пары/группы

Диагностический этап: выявление потребностей наставляемого (анкетирование, наблюдение, анализ результатов деятельности).

Формирование пары/группы: добровольное закрепление приказом руководителя ОО на основании диагностики и взаимного согласия.

Разработка ППН: совместное планирование мероприятий на срок от 3 месяцев до 1 года.

Реализация ППН: проведение запланированных мероприятий (взаимопосещения, консультации, проекты).

Рефлексивно-аналитический этап: подведение итогов, оценка результатов, определение перспектив.

3. Организационные основы наставничества

**3.3.
Мероприятия
по
планированию,
организации и
содержанию
наставнической
деятельности**

Взаимопосещение и анализ уроков/занятий;

Консультации по разработке рабочей программы, КТП;

Совместная проектная деятельность;

Участие в работе методического объединения,
педагогических советах;

Участие в конкурсах профессионального мастерства.

4. Права и обязанности участников

4.1. Права и обязанности наставника

- Получать методическую поддержку от администрации
- Вносить предложения по совершенствованию системы наставничества
- Участвовать в конкурсах наставников

-
- Разрабатывать и реализовывать ППН совместно с наставляемым
 - Оказывать консультативную и практическую помощь
 - Вести документацию (дневник наставника)
 - Участвовать в мониторинге эффективности программы
-

4. Права и обязанности участников

4.2. Права и обязанности наставляемого

- Выбирать формы взаимодействия с наставником
 - Получать своевременную поддержку и обратную связь
 - Участвовать в планировании ППН
-
- Активно участвовать в реализации ППН
 - Выполнять рекомендации наставника
 - Представлять результаты своей деятельности
-

5. Мониторинг системы наставничества

5.1. Мониторинг процесса реализации ППН (проводится куратором)

Результативность реализации ППН и риски;
Эффективность совместных проектов;
Динамика учебных результатов обучающихся наставляемого (успеваемость, ВПР/ОГЭ/ЕГЭ, олимпиады);
Социально-профессиональная активность наставляемого.

5.2. Мониторинг влияния ППН на участников

Улучшение образовательных результатов у наставляемого и наставника;
Повышение мотивации к саморазвитию;
Степень включенности в инновационную деятельность ОО;
Качество и темпы адаптации молодого специалиста;
Рост числа педагогов, желающих стать наставниками.

5. Мониторинг системы наставничества

5.3. Мониторинг эффективности системы наставничества в ОО

Наличие и качество локальных актов;

Количество функционирующих наставнических пар/групп;

Наличие и активность информационного ресурса по наставничеству;

Количество педагогов с квалификационной категорией «педагог-наставник».

6. Документы, регламентирующие систему наставничества

Положение о системе наставничества педагогических работников ОО

Дорожная карта (план мероприятий) по реализации системы наставничества

Приказы:

О внедрении системы наставничества;

О назначении куратора системы наставничества;

О закреплении наставнических пар/групп.

Персонализированные программы наставничества

Дневники наставника

Формы анкет для мониторинга и обратной связи

7. Финансовое стимулирование

Доплаты наставникам устанавливаются в соответствии с коллективным договором, положением об оплате труда на основании приказа руководителя ОО

Размер доплат может варьироваться в зависимости от сложности программы, количества наставляемых и достигнутых результатов

Нематериальное стимулирование: благодарности, грамоты, представление к ведомственным наградам, участие в конференциях за счет ОО

Карпеева Ирина Вячеславовна

karpeevaiv@corp-univer.ru

