



СОГЛАСОВАНО

Начальник отдела образования
Администрации Невского района
Санкт-Петербурга

Л.И. Чалганская



УТВЕРЖДЕНО

Директор ГБУ
«Информационно-методический центр»
Невского района Санкт-Петербурга

Г.И. Осипенко
Приказ №20/1 от 12.10.2022 года

КОНЦЕПЦИЯ

ПРОЕКТА РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ

ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА

В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ НЕВСКОГО

РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Содержание

1. Методологическая основа, принципы и ключевые положения концепции проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района Санкт-Петербурга	3
2. Нормативно-правовая база проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества	
3. Цель и задачи проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества	4
4. Целевая группа проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества	5
5. Механизмы, формы и ресурсы реализации проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества	8
- кадровые условия и ресурсы	
- организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы	
- финансово-экономические условия (мотивационные и стимулирующие)	
- психолого-педагогические условия	
6. Ожидаемые результаты реализации проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества	

1. Методологическая основа, ключевые положения и принципы концепции проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района Санкт-Петербурга

Концепция проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района Санкт-Петербурга (далее – Концепция) разработана как ведущий замысел проекта, система основных идей проекта и способов реализации проектных задач. Она соответствует целям, задачам, принципам, основным направлениям и механизмам реализации государственной политики в сфере создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в рамках национального проекта «Образование» (с учетом изменений и дополнений 2020 и 2021 гг.).

Создание Концепции вызвано неопределенностью концептуально-методологического и нормативного правового статуса наставничества в профессиональной сфере работников образования, сложностью его трансформации в регламентированный вид профессиональной деятельности в образовании, уникальностью системы образования Невского района Санкт-Петербурга, потребностью в методологическом обосновании проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества, необходимостью сопряжения проектов Программы развития Невского района Санкт-Петербурга на 2020 – 2024 годы «От инновационных решений к опережающему развитию», Программы развития Государственного бюджетного учреждения дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Невского района (далее – ГБУ ИМЦ) «Пространство образования и педагогическое пространство: векторы развития» на 2020 – 2024 годы с нормативной базой федерального и регионального уровней в сфере наставничества.

Идея двухконтурной структуры целевой модели наставничества, отраженная в методических рекомендациях по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, направленных письмом Министерства просвещения Российской Федерации от 21.12.2021 № АЗ-1128/08 реализуется на федеральном, региональном, муниципальном и институциональном уровнях субъектов образовательной деятельности. В рамках настоящей Концепции рассматривается деятельность на региональном (районном) и институциональном уровнях.

Концепция базируется на нормах Конституции Российской Федерации, разработана с учетом федеральных законов, указов и распоряжений Президента Российской Федерации, постановлений и распоряжений Правительства Российской Федерации, решений органов государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, Трудового кодекса Российской Федерации.

В проекте разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района Санкт-Петербурга учтены конкретные условия, ресурсы, процессы, механизмы, инструменты, необходимые для реализации целевой модели наставничества в образовательных организациях Невского района Санкт-Петербурга.

Методологической основой разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района Санкт-Петербурга является понимание наставничества как:

- социально-педагогического феномена, обеспечивающего передачу значимого для субъектов системы образования профессионального и личностного опыта;
- части системы дополнительного профессионального образования, которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов;
- важного аспекта методической работы ГБУ ИМЦ, связанной с совершенствованием педагогического мастерства работников, поддержки молодых или малоопытных специалистов (управленцев, администраторов, педагогов); адаптации педагогических кадров в новой организации; работы с управленческими, административными и педагогическими кадрами при вхождении в новую должность; организации работы с кадрами по итогам аттестации; обучение при введении новых технологий и инноваций;

- обмена опытом между членами педагогического сообщества;
- системы, имеющий точечный, индивидуализированный и персонализированный характер.

Ключевые положения Концепции:

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 8 августа 2013 г. № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций».

Субъектами персонализированной программы наставничества, имеющей измеримые положительные результаты профессиональной деятельности, являются наставник и наставляемый.

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

Наставляемый – участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, 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 непедагогическое профильное образование и т.д.).

Наставляемым может быть, как молодой управленец, администратор, педагог, так и опытный специалист, осваивающий новые профессиональные компетенции, сменивший место работы, имеющий непедагогическое образование. Наставляемой может быть и группа управленцев, администраторов, педагогов, осознающая необходимость дополнительного профессионального обучения и практической поддержки в процессе деятельности.

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.

Основными принципами системы наставничества являются:

1. гибкое применение успешных практик наставничества в соответствии с требованиями государственной политики в сфере образования и на основе интеграции системы наставничества в Невском районе в региональную систему образования;
2. преемственность в реализации и использование потенциала кадровых проектов системы образования («Клуб молодого директора», «Школа молодого лидера», «Школа молодого педагога»);
3. развитие отношений между наставником и наставляемым на основе личностно-профессионального взаимодействия;
4. психолого-педагогическое сопровождение субъектов системы наставничества;
5. расширение сетевого взаимодействия с организациями научного, педагогического и

бизнес-сообщества.

Концепция определяет формирование эффективной районной системы выявления профессиональных дефицитов и потребностей административных, управленческих, педагогических кадров, поддержки профессионального роста и развития компетенций участников образовательного процесса в рамках проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества.

Концепция определяет взаимовлияние кадровых проектов системы образования Невского района («Клуб молодого директора», «Школа молодого лидера», «Школа молодого педагога») и проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества. В районной системе образования создана «Ассоциация педагогов-наставников» (Приложение 1)

Проект «Школа молодого педагога» инициирован необходимостью принятия мер поддержки молодых специалистов, специалистов, имеющих длительный перерыв в профессиональной деятельности, специалистов, изменивших направление профессиональной деятельности (например, осуществляющих преподавание второго предмета и т.д.). В рамках проекта используется система наставничества как при сопровождении педагога (наставляемого), так и при определении потенциальных наставников среди наиболее успешных педагогов, которых можно отнести к категории молодых/начинающих. Идеи наставничества могут быть реализованы и педагогами, начинающими свой путь в профессии (например, сопровождение ими более опытных педагогов в сфере цифровизации образования, организации досуговой деятельности школьников и т.д.).

Проект «Школа молодого лидера» направлен на выявление педагогов, имеющих высокий профессиональный рейтинг и лидерский потенциал, создание механизмов научно-методической поддержки талантливых молодых менеджеров системы образования. Для сопровождения участников проекта используется система наставничества.

Проект «Клуб молодого директора» связан с сопровождением деятельности вновь назначенных руководителей образовательных организаций более опытными руководителями в рамках системы наставничества.

«Ассоциация педагогов-наставников» сформирована для решения ключевых задач по направлению, в том числе: выявление и актуализация ценностно-смысловых установок деятельности, трансляция эффективных практик, совместная разработка и реализация дорожной карты.

Для сопровождения этих проектов и проекта внедрения и разработки целевой модели наставничества используются цифровые ресурсы пространства образования Невского района: «ЛИФТ», «ЛОФТ», «Методический кабинет» и другие.

ГБУ ИМЦ создается Перечень мероприятий («Дорожная карта») по оказанию практической помощи в организации системы наставничества руководящих кадров, административных работников и педагогов в образовательных организациях общего и дополнительного образования. Дорожная карта определяет мероприятия, сроки и пути их реализации, кадровые ресурсы и ожидаемые результаты реализации мероприятий с оценкой их влияния на достижение заявленной цели. Дорожная карта отражает структуру реализации системы наставничества в Невском районе (Приложение 2).

Концепция ориентирована на успешность адаптации наставляемых независимо от особенностей и уникальности образовательной организации.

1. Нормативно-правовая база проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества

Настоящая Концепция разработана в соответствии с нормативной правовой базой системы образования Российской Федерации, Санкт-Петербурга, Невского района Санкт-Петербурга, при ее создании учтены методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, направленных письмом Министерства просвещения Российской Федерации от 21.12.2021 № АЗ-1128/08.

Нормативная правовая основа разработки и внедрения целевой модели наставничества:

- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
- Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 04.06.2014 № 453 «О государственной программе Санкт-Петербурга «Развитие образования в Санкт-Петербурге»;
- Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»;
- Национальный проект Российской Федерации «Образование», федеральный проект «Современная школа».

Методическая база разработки и внедрения целевой модели наставничества:

- Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, направленные совместным письмом Министерства просвещения Российской Федерации и общероссийским Профсоюзом образования;
- Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях [Электронный ресурс, URL: <https://ipk74.ru/upload/iblock/9a4/9a4d9619f6a47cb489f5c2807fb53e63.pdf>]: методические рекомендации / сост. Ю. Г. Маковецкая, Н. В. Грачева, В. И. Серикова. – Электрон. текстовые дан. (1 файл: 904 Кб). – Челябинск: ЧИППКРО, 2021;
- 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 [Электронный ресурс, URL: https://k-obr.spb.ru/media/content/docs/5701/Целевая_модель_5.12.2019_для_рассылки.pdf], 2019.

2. Цель и задачи проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества

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

Задачами настоящей Концепции являются:

1. Формирование и развитие в Невском районе Санкт-Петербурга эффективной системы наставничества, включающей:
 - систему выявления и восполнения профессиональных дефицитов административного и педагогического сообществ Невского района;
 - систему диссеминации успешных практик образовательных организаций на районном уровне;
 - систему взаимодействия педагогов и руководителей, основанную на принципе интеграции в реализации кадровых проектов «Школа молодого педагога», «Школа молодого лидера», «Школа для руководителя», «Ассоциацию педагогов-наставников».
2. Формирование банка наставников и наставляемых в разных областях, из различных

образовательных организаций на основании выявленных потребностей.

3. Создание открытой современной образовательной экосистемы, объединяющей представителей организаций образования всех уровней, научного, творческого и бизнес-сообщества.

3. Целевые группы проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества

Целевыми группами проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества в системе образования Невского района, являются:

1. Наставник – управленец, администратор, педагог – участник персонализированной программы наставничества, который компетентен и назначен для организации индивидуального сопровождения и обеспечения профессионального развития наставляемого. Наставник имеет необходимый для этого стаж и профессиональный опыт, понимает важность своей миссии, готов обучить и поддержать наставляемого на пути совершенствования и развития.
2. В роли наставника может выступать доказавшая свой высокий профессионализм управленческая, административная, педагогическая группа (команда единомышленников), готовая курировать группу малоопытных/начинающих коллег.
3. Наставляемый – управленец, администратор, педагог – участник персонализированной программы наставничества, который обеспечен индивидуальной помощью наставника при обнаружении профессиональных затруднений (дефицитов), готов активно работать над собственным личным и профессиональным ростом при поддержке наставника.
4. Наставляемым может быть, как молодой управленец, администратор, педагог, так и опытный специалист, осваивающий новые профессиональные компетенции, сменивший место работы, имеющий непедагогическое образование. Наставляемой может быть и группа управленцев, администраторов, педагогов, осознающая необходимость дополнительного профессионального обучения и практической поддержки в процессе деятельности.
5. Коллективное взаимодействие в поле наставничества осуществляется, в т.ч., в рамках кадровых проектов системы образования Невского района («Клуб молодого директора», «Школа молодого лидера», «Школа молодого педагога», «Ассоциация педагогов-наставников»).

В системе образования Невского района для субъектов наставничества созданы благоприятные условия участия в персонифицированных программах в рамках реализации проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества:

- широкое социальное партнерство;
- гибкий подход с учетом дефицитов и запросов молодых и малоопытных специалистов;
- вариативность форм взаимодействия;
- персонализация маршрута и личностно-ориентированный характер взаимодействия между наставником и наставляемым;
- реалистичные критерии оценивания результатов взаимодействия и разнообразные обратные связи;
- психолого-педагогическая поддержка всех участников наставнических отношений;
- оперативная возможность обеспечения наставнической поддержки руководящих, административных и педагогических работников образовательных организаций.

4. Механизмы, формы и ресурсы реализации проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества

Механизмы реализации **проекта разработки и внедрения целевой модели наставничества** в системе образования Невского района разработаны в соответствии с направлениями национального проекта «Образование» (с учетом изменений и дополнений 2020 и 2021 гг.), проектов Программы развития Невского района Санкт-Петербурга на 2020 – 2024 годы «От инновационных решений к опережающему развитию», Программы развития ГБУ ИМЦ «Пространство образования и педагогическое пространство: векторы развития» на 2020 – 2024 годы.

Области целевой модели наставничества затрагивают каждое из направлений, каждый из проектов и каждый из программных векторов.

Соответствие направлений национального проекта «Образование», проектов развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга и программных векторов развития ГБУ ИМЦ представлено в таблице 1.

Таблица 1

Направления национального проекта «Образование», проектов развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга и программных векторов развития ГБУ ИМЦ

Направления национального проекта «Образование»	Проекты развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга Невского района	Программные векторы развития ИМЦ Невского района Санкт-Петербурга
Современная школа Цифровая образовательная среда	Цифровая школа	Пространство цифровизации и информатизации
	Школа качества	
Учитель будущего	Пространство инноваций Школа руководителя	Пространство управления и качества
	Школа для учителя Школа тьюторов	
Современная школа Цифровая образовательная среда	Библио-актив Современный музей	Пространство воспитания и социализации
	Вместе	
Социальные лифты для каждого Успех каждого ребенка Социальная активность	Школа возможностей Школа жизни	Пространство самореализации и профессионального самоопределения»
	Школа здоровья Ответственное родительство Школа помощи Семейное образование	
Поддержка семей, имеющих детей		Пространство взаимодействия и сопровождения

На основе направлений национального проекта «Образование», проектов развития системы образования Невского района Санкт-Петербурга и программных векторов развития ГБУ ИМЦ разработаны треки целевой модели наставничества. Наставляемые (или группа наставляемых) вправе выбрать любой трек, соответствующий их профессиональным и личностным запросам и позволяющий справиться с профессиональными дефицитами.

Треки целевой модели наставничества:

1) Трех «Пространство цифровизации и информатизации»

Совершенствование и расширение возможностей цифровой среды районной системы образования как инструмента открытого информирования, управления, обучения управленческих, административных и педагогических кадров в области реализации наставничества. Реализация дистанционных (виртуальных) форм взаимодействия наставника и наставляемого. Диссеминация передового успешного опыта наставничества с использованием единой цифровой среды Невского района, виртуальной методической поддержки. Создание электронной базы наставников и наставляемых для принятия оперативных решений по поддержке молодых и малоопытных специалистов.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник – начинающий или опытный педагог-предметник, управленец, методист, любой педагогический работник, владеющий цифровыми образовательными ресурсами, имеющий опыт в их применении и разработке, наставляемый – педагогический работник, имеющий профессиональные дефициты в области применения цифровых образовательных ресурсов;
- ✓ наставник – методист-куратор, осуществляющий информационную поддержку и организационное сопровождение педагога (педагогов), стремящихся к повышению качества образовательной деятельности в области применения и разработки цифровых образовательных ресурсов.

2) Трех «Пространство управления и качества»

В условиях совершенствования качества образования на основе результатов оценочных процедур разрабатываются новые эффективные инновационные практики наставничества. В рамках трека реализуются подпроекты «Школа молодого лидера» и Клуб начинающих руководителей образовательных учреждений Невского района Санкт-Петербурга, который позволяет разнообразить формы взаимодействия в практике наставничества. Также возможно командное наставничество в форме «школа-школе» и т.д., когда одна административная команда обучает другую команду.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник – опытный педагог-предметник, имеющий стабильно высокие показатели оценочных процедур, наставляемый – педагог-предметник, имеющий низкие либо необъективные результаты качества образования по своему предмету;
- ✓ команда-наставник – коллектив, имеющий высокие показатели по рейтингам, качеству образования, конкурсному движению, наставляемая команда во вновь открывшейся образовательной организации или команда организации, находящаяся в зоне риска по управлению или качеству образования;
- ✓ наставник – методист-куратор, осуществляющий информационную поддержку и организационное сопровождение педагога (педагогов), стремящихся к повышению качества образовательной деятельности;
- ✓ наставник – административно-управленческая команда образовательной организации, имеющей стабильно высокие результаты, наставляемый – административно-управленческая команда образовательного учреждения, нуждающаяся в дополнительном профессиональном развитии и совершенствовании;
- ✓ наставник – опытный руководитель, управленец, наставляемый – малоопытный либо нуждающийся в повышении качества управленческой деятельности руководитель другой образовательной организации (стажировочные площадки на базе образовательных организаций, имеющих стабильно высокие результаты).

3) Трех «Пространство роста и развития»

В рамках трека реализуется подпроект «Школа молодого педагога», который позволяет разнообразить формы взаимодействия в практике наставничества.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник – руководитель/педагог, добившийся значительных результатов в конкурсных мероприятиях различного уровня, наставляемый – педагог, участвующий в конкурсных мероприятиях;
- ✓ наставник – педагог-психолог, наставляемые – педагог, испытывающий потребность в профилактике профессионального выгорания;
- ✓ наставник – педагог, наставляемый – педагог, испытывающий потребность в профессиональном росте;
- ✓ наставник – опытный компетентный педагог, наставляемый – педагог, у которого выявлены дефициты компетенций по результатам оценочных процедур.

4) Трек «Пространство воспитания и социализации»

В рамках трека реализуется подпроект «Школа молодого библиотекаря», который позволяет разнообразить формы взаимодействия в практике наставничества.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник – опытный заведующий музеем/библиотекой, наставляемый – молодой или малоопытный заведующий музеем/библиотекой;
- ✓ наставник – заведующий музеем/библиотекой – новатор, наставляемый – консервативный заведующий музеем/библиотекой;
- ✓ наставник – социальный партнер, наставляемый – социально активный педагог, не имеющий опыта волонтерской деятельности.

5) Трек «Пространство самореализации и профессионального самоопределения»

Трек разработан для создания дополнительных условий для выявления, поддержки и развития одаренных детей и молодежи, их самоопределения, раннего профессионального ориентирования.

В рамках реализации проекта, планируется повышение результативности участия обучающихся в конкурсном и олимпиадном движении. Реализация концепции наставничества нацелен на достижение поставленных целей.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник – педагог, добившийся высоких результатов, обучающихся в конкурсном и олимпиадном движении, наставляемый – ответственный за организацию и проведение Всероссийской олимпиады школьников в общеобразовательной организации, педагог инициатор конкурсного движения в образовательной организации;
- ✓ наставник – педагог вуза/колледжа (в рамках социального партнерства), наставляемый – педагог-предметник;
- ✓ наставник-социальный педагог, наставляемый – классный руководитель/педагог.

6) Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения»

Трек обеспечивает поддержку психологического здоровья всех участников образовательного процесса, формирование навыков медиации конфликтов между субъектами образовательной среды. Взаимоотношения между наставником и наставляемым являются важным ресурсом для успешной реализации модели наставничества.

Механизмы реализации трека:

- ✓ наставник-опытный педагог, наставляемый-педагог;
- ✓ наставник-специалист службы сопровождения, наставляемый – педагог (группа педагогов);
- ✓ наставник – специалист ИМЦ/ЦППМСП, опорного центра медиации, наставляемый – группа педагогов/специалисты службы сопровождения.

Согласно методическим рекомендациям по разработке и внедрению системы (целевой модели наставничества) педагогических работников в образовательных организациях (письмо Министерства просвещения РФ от 21.12. 2021 № АЗ-1128/08) в рамках треков используются следующие **виды наставничества руководящих/педагогических работников:**

А. Виртуальное (дистанционное) наставничество – вид наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы

и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов

и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

Б. Наставничество в группе – вид наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

В. Краткосрочное или целеполагающее наставничество – вид наставничества при организации встреч наставника и наставляемого по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Г. Реверсивное наставничество – вид наставничества с использованием возможностей профессионала младшего возраста, который становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

Д. Ситуационное наставничество – вид наставничества, в котором наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Е. Скоростное наставничество – однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» («равный – равному»).

Ж. Традиционная форма наставничества («один-на-один») – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

Виды наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе, в зависимости от профессиональных дефицитов и запланированных эффектов.

На основе перечисленных треков и видов наставничества создается сетка выбора для наставников и наставляемых (Таблица 2). Так обеспечивается индивидуализация и персонализация наставничества.

Таблица 2

Сетка выбора треков и видов наставничества

Трек/вид наставничества	А Виртуальное (дистанционное) наставничество	Б Наставничество в группе	В Краткосрочное или целеполагающее наставничество	Г Реверсивное наставничество	Д Ситуационное наставничество	Е Скоростное наставничество	Ж Традиционная форма наставничества
1 Виртуальное (дистанционное)	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и	Трек «Пространство цифровизации и

профессионального самоопределения»	нального самоопределения» Вид Виртуальное (дистанционное) наставничество	нального самоопределения» Вид Наставничество в группе	нального самоопределения» Вид Краткосрочное или целеполагающее наставничество	нального самоопределения» Вид Реверсивное наставничество	нального самоопределения» Вид Ситуационное наставничество	нального самоопределения» Вид Скоростное наставничество	нального самоопределения» Вид Традиционная форма наставничества
6 Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения»	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Виртуальное (дистанционное) наставничество	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Наставничество в группе	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Краткосрочное или целеполагающее наставничество	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Реверсивное наставничество	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Ситуационное наставничество	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Скоростное наставничество	Трек «Пространство взаимодействия и сопровождения» Вид Традиционная форма наставничества

Все треки и виды наставничества могут быть реализованы в рамках кадровых проектов системы образования Невского района («Клуб молодого директора», «Школа молодого лидера», «Школа молодого педагога»). Все кадровые проекты системы образования Невского района сопровождают реализацию треков и видов наставничества.

Кадровые условия и ресурсы реализации разработки и внедрения целевой модели наставничества

1. Образовательной организацией, разработавшей данную Концепцию, создающей условия и пути (Дорожную карту) для ее реализации, курирующей инновационный процесс внедрения модели наставничества в Невском районе, является ГБУ ИМЦ при поддержке отдела образования администрации Невского района. Организационная, методическая, информационная поддержка образовательных организаций Невского района осуществляется куратором ГБУ ИМЦ (заместителем директора).

2. Руководители образовательных организаций, обеспечивающие на местах внедрение практик наставничества, исходя из конкретных особенностей и потребностей, финансово-экономических и кадровых ресурсов образовательной организации.

3. Куратор – лицо, ответственное за реализацию проекта наставничества и персонализированных программ наставничества в образовательной организации

4. Наставники – представитель администрации образовательного учреждения; педагоги и специалисты; педагоги-психологи; административные команды учреждений-флагманов.

Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы разработки и внедрения целевой модели наставничества

- Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы реализации системы (целевой модели) наставничества 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, стажировочных площадок, сетевых сообществ, педагогических ассоциаций и т.д., направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

Финансово-экономические условия (мотивационные и стимулирующие) разработку и внедрение целевой модели наставничества

Материальные меры поддержки и стимулирования в процессе наставничества

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 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. Приветствуются меры материального стимулирования наставников за успешное осуществление наставнической деятельности, регулируемые локальными актами образовательной организации.

1. Нематериальные меры поддержки и стимулирования

К нематериальным мерам поддержки и стимулирования относятся все действия администрации, направленные на повышение статуса педагога-наставника, его общественное признание, репутационные приобретения образовательной организации, повышение ее авторитета и востребованности в родительском сообществе. Положительным эффектом успешного наставничества может стать повышение трудовой мотивации и работоспособности педагогов, профилактика профессионального выгорания, укрепление связей внутри педагогического коллектива. Для этого администрацией образовательной организации могут быть предприняты следующие меры:

- представление наставников к награждению ведомственными наградами,
- награждение наставников грамотами и благодарственными письмами образовательной организации, органов управления образованием, деловых партнеров,
- учет достижений наставника при возможностях карьерного роста, включения в кадровый резерв, при проведении аттестации,
- рекомендация к участию наставников в профессиональных конкурсах и широкое освещение в информационном пространстве их достижений,
- приглашение наставника к участию в конференциях, фестивалях, социальных программах и грантах.

Психолого-педагогические условия разработки и внедрения целевой модели наставничества

Психолого-педагогические условия включают меры по созданию атмосферы

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

Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

- широкое использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества это обеспечивают педагог-психолог и различные психологические службы при реализации программ наставничества;
- психологическую поддержку формируемым парам наставников и наставляемых посредством проведения психологических тренингов, укрепляющих профессиональное здоровье специалистов, способствующих преодолению жизненных и профессиональных кризисов; психолог также участвует в определении совместимости наставнических пар/групп.

Ожидаемые результаты реализации Концепции наставничества:

1. эффективная система выявления и восполнения профессиональных дефицитов административных, управленческих и педагогических кадров;
2. эффективная система диссеминация успешных практик образовательных организаций на районном уровне;
2. развитие профессиональных перспектив педагогов старшего возраста в условиях цифровизации образования;
3. увеличение включенности молодых педагогов и педагогов старше 60 лет в реализацию районных проектов;
4. эффективная система взаимодействия педагогов и руководителей, основанная на принципе преемственности в реализации кадровых проектов «Школа молодого педагога», «Школа молодого лидера», «Клуб молодого директора»;
5. сформированный банк наставников и наставляемых в разных областях, на основании выявленных потребностей административного и педагогического сообществ Невского района, создана «Ассоциация педагогов-наставников»;
6. расширение количества социальных партнеров из числа представителей научного, творческого и бизнес-сообщества.