Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования

«Дульдургинская районная детско-юношеская спортивная школа»

|  |  |
| --- | --- |
| Принята на заседании педагогического совета МБУДО «ДР ДЮСШ»Протокол № 9 от 24.03.2022 г | Утверждаю Директор МБУДО «ДР ДЮСШ» \_\_\_\_\_\_\_\_\_А.Д.ДоржиевПриказ № 25 от 24.03.2022 г. |

**ПРОГРАММА ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА**

Дульдурга, 2022 г.

Целевая модель наставничества разрабатывается и реализуется в целях достижения контрольных точек федеральных проектов «Современная школа», «Социальная активность», «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего» и «Молодые профессионалы» и Национального проекта «Образование» и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием наставнических программ в субъектах Российской Федерации в сфере общего образования, среднего профессионального образования и соответствующего дополнительного профессионального образования, профессионального обучения, дополнительного образования детей и взрослых, воспитания в рамках полномочий Министерства просвещения России.

**Актуальность целевой модели наставничества** как компонента современной системы образования Российской Федерации обосновывается тем, что универсальная модель построения отношений внутри любой образовательной организации является важной технологией интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути профессионального становления, повышения квалификации, социализации, взросления, поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения. Выделить особую роль наставника в процессе личностного или профессионального развития представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности.

Технология наставничества также применима для решения проблем, с которыми сталкиваются педагоги, в том числе:

* проблемы молодого специалиста в новом коллективе,
* проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания.

Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого обучающегося:

* подростка, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;
* одаренного ребенка, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо который испытывает трудности коммуникации;
	+ ребенка/подростка с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры.

**Целью реализации целевой модели наставничества** является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности (форма «учитель-учитель). Целью также становится создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 11 до 18 лет, проживающих на территории Российской Федерации, в программы наставничества (форма «ученик-ученик»). Таким образом, наставничество осуществляется в целях поддержки формирования личности, саморазвития и раскрытия потенциала наставляемого. Один из способов раскрытия потенциала – формирование активной жизненной позиции и стремление заниматься самообразованием и добровольческой деятельностью, способствующей самореализации личности.

## Задачи реализации целевой модели наставничества:

1. улучшение показателей образовательной организации в образовательной, социокультурной и других сферах деятельности;
2. раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала и поддержка индивидуальной образовательной траектории;
3. создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
4. формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности;
5. подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
6. подготовка кадрового резерва в рамках реализации системы менторства в образовательной организации.

Нормативно- правовая база реализации целевой модели наставничества в образовательной организации:

* Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
* Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол № 45 от 14 мая 2010 г.);
* Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утверждены распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р).

Реализация программы наставничества в системе образования Российской Федерации с учетом российского законодательства, социально-экономических и других условий наиболее эффективна с опорой на следующие принципы:

* + принцип научности предполагает применение научно обоснованных и проверенных технологий;
	+ принцип системности предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;
	+ принцип стратегической целостности определяет необходимость единой целостной стратегии реализации программы наставничества;
	+ принцип легитимности, требующий соответствия деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации и нормам международного права; принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какого-либо воздействия или взаимодействия обманным путем;
	+ принцип аксиологичности подразумевает формирование у наставляемого ценностей законопослушности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческих ценностей;
	+ принцип продвижения благополучия и безопасности подростка (принцип «не навреди») предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому (никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы наставляемого);
	+ принцип личной ответственности предполагает ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта;
	+ принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого собственной траектории развития, предполагает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемого с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;
	+ принцип равенства признает, что программа наставничества реализуется людьми, имеющими разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности.

## Ожидаемые(планируемые) результаты реализации целевой модели наставничества:

* + измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации в образовательной, культурной и других сферах;
	+ улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологичных» коммуникаций на основе партнерства;
	+ практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;
	+ измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
	+ рост числа обучающихся, успешно прошедших профориентационные и иные мероприятия;
	+ подготовка кадрового резерва административного состава образовательной организации;
	+ привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

*Примечание:* определение конкретных задач, решаемых с помощью программы наставничества, ведущих принципов реализации целевой модели, выбор форм наставничества остается за администрацией образовательной организации, исходя из актуальных запросов обучающихся / педагогов, условий и ресурсов образовательной организации, муниципалитета и региона.

**Форма наставничества** – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников. В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы, выделяются пять: «ученик – ученик», «учитель – учитель», «студент – ученик», «работодатель – ученик», «работодатель – студент». Для образовательной организации наиболее актуальными являются формы «ученик – ученик», «учитель – учитель».

***Форма наставничества «ученик – ученик»*** предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при котором один из обучающихся

находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишенное, тем не менее, строгой субординации. Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными / социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения (включая адаптацию детей с ОВЗ). Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологичных коммуникаций внутри образовательной организации, формирование устойчивого школьного сообщества и сообщества благодарных выпускников. Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Подростки-наставляемые получат необходимый в этом возрасте стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций. Среди оцениваемых результатов:

-повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса и образовательной организации;

* численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
* количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов;
* снижение числа подростков, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;
* снижение числа жалоб от родителей и учителей, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри класса и школы.

Возможные варианты программы. Вариации ролевых моделей внутри формы

«ученик – ученик» («студент – студент») могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть: взаимодействие «успевающий – неуспевающий», классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов; взаимодействие «лидер – пассивный», психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков; взаимодействие «равный – равному», в течение которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом. Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в «классные часы», организация совместных конкурсов и проектных работ, совместные походы на спортивные/культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации). В школах: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, подготовка к мероприятиям школьного сообщества, волонтерство, создание клуба по интересам с лидером-наставником и т.д.

***Форма наставничества «учитель – учитель»*** предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене

места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом- педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку. Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне. Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации; ускорить процесс профессионального становления учителя; сформировать школьное сообщество (как часть учительского). Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в школе. Учителя-наставляемые получат необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации. Среди оцениваемых результатов: повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве учителя на данном коллективе/образовательной организации; качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных классах; сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста. Возможные варианты 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 учитель – 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 («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 учитель помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами и 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).

Форма наставничества «учитель – учитель» может быть использована как часть реализации на местах (в школах, ПОО и организациях дополнительного образования) профессиональной подготовки или переподготовки, как элемент повышения квалификации. Отдельной возможностью реализации с последующим фактическим закреплением является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

Форма менторства «директор-зам. директора», «директор – педагог». Ментор ставит цели обучения и оговаривает их с сотрудником. Далее он работает по такой схеме:

* ментор расписывает процесс обучения по этапам. Большие цели разбиваются на несколько маленьких. Сотрудник задает вопросы и разъясняет, как он понял задачи.
* **м**ентор показывает сотруднику на практике, как стоит выполнять задачу, комментирует свои действия, и повторяет их до тех пор, пока у сотрудника не останется каких-либо вопросов.
* **с**отрудник самостоятельно выполняет задачу. Ментор контролирует этот процесс и в случае ошибки корректирует действия подопечного. После выполнения задачи, ментор дает отзыв и объясняет по каким критериям сотрудник будет оценен.

**Структура целевой модели наставничества** включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях. С точки зрения системы наставничества целевая модель представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих реализацию наставничества и достижение поставленных результатов (таблица 1).

С точки зрения наставничества как процесса целевая модель описывает этапы реализации программы и роли участников, организующих эти этапы (таблица 1). Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает семь основных этапов:

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества
2. Формирование базы наставляемых
3. Формирование базы наставников
4. Отбор и обучение наставников
5. Формирование наставнических пар / групп
6. Организация работы наставнических пар / групп
7. Завершение наставничества

Таблица 1

## Целевая модель системы наставничества в образовательных организациях

**Концептуальное обоснование**

Наставничество – универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций. Скорость и продуктивность усвоения новых знаний и умений,

**Нормативно-правовое обоснование**

Запуск программ наставничества обоснован реализацией национального проекта

«Образование», в рамках которого к 2024 г. не менее 70 % школьников и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества.

|  |
| --- |
| которую обеспечивает наставничество, делают его неотъемлемой частью современной системы образования. Наставничество становится перспективной технологией для достижения целей, которые национальный проект «Образование» ставит перед образовательными организациями: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народовРоссийской Федерации. |
| **Механизмы реализации программы наставничества*** нормативно-правовое оформление программы в организации;
* планирование реализации программы и управление;
* организация системы наставничества с учетом выбранных форм;
* обеспечение ресурсами (материально-техническая база, кадровое обеспечение);
* психолого-педагогическое сопровождение субъектов наставничества.
 |
| **Компоненты системы наставничества** |
| **Ценностно-****смысловой** | **Содержательный** | **Технологический** | **Оценочно-****диагностический** |
| Наставничество – взаимообогащающее общение, основанное надоверии ипартнерстве, позволяющеепередавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека.Объект наставничества – процесс передачи опыта. Субъекты: наставники инаставляемые. | Работа наставниками, наставляемыми, родителями, коллективом организации. | * интерактивные технологии;
* тренинговые технологии;
* проектные технологии;
* консультации, беседы, тренинги, семинары- практикумы;

-информационные технологии. | Мониторинг и оценка параметров программы:* организационного (эффективность системной планируемой деятельности);
* научно-

методического (наличие методической базы и обеспеченностькадрами);* личностных (мотивация, включенность в наставнические отношения и др.)
 |
| **Ожидаемые результаты реализации программ наставничества**Повышение эффективности системы образования через:* измеримое улучшение показателей конкретной образовательной организации: образовательных, спортивных, культурных и др.;
* улучшение психологического климата в образовательной организации;
* создание сообщества готового оказывать ей поддержку;
* развитие личности наставляемого, раскрытие его потенциала;
* рост числа педагогов, обучающихся, способных самостоятельно строить индивидуальные образовательные/карьерные траектории;
* создание экологичной и плодотворной среды развития педагогов;
* привлечение дополнительных ресурсов и инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ образовательной организации.
 |

Таблица 2

## Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации

|  |  |
| --- | --- |
| **ЭТАП** | **РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ** |
| Подготовка условий для запуска программы наставничества | * обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы;
* информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся и педагогов;
* сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы;
* определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты;
* создать дорожную карту реализации наставничества, определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние.
 |
| Формирование базы наставляемых | * информировать родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы;
* организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе;
* включить собранные данные в систему мониторинга влияния

программы на наставляемых. |
| Формирование базы наставников | * информировать коллектив, обучающихся и их родителей о запуске;
* собрать данные о потенциальных наставниках из числа

педагогов и обучающихся; ● мотивировать наставников. |
| Отбор и обучение наставников | * разработать критерии отбора наставников под эти запросы;
* организовать отбор и обучение наставников(например курс повышения квалификации «Наставничество в образовательной организации» на базе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГУ

ДПО «ИРО Забайкальского края»). |
| Формирование наставнических пар / групп | * разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар / групп;
* обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не

сформировавшим пару / группу, продолжить поиск наставника. |

|  |  |
| --- | --- |
| Организация работы наставнических пар / групп | * выбрать форматы взаимодействия для каждой пары / группы;
* проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды времени;
* при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации / материалы по взаимодействию с наставляемым(и);
* организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;
* собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели;
* разработать систему поощрений наставников.
 |
| Завершение наставничества | * организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;
* организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;
* реализовать систему поощрений наставников;
* организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;
* сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих

попробовать себя в новой роли. |

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на общественном 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. Рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

* организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников;
* проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара “Наставник+”» и т.д.;
* поддержка 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.);
* организация сетевых сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках на уровне муниципалитета и региона;
* использование разнообразных корпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в организации (значки, наклейки, грамоты и т.д.);
* вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков на корпоративных мероприятиях;
* размещение фотографий лучших наставников на Доску почета;
* предоставление наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития организации;
* возможность получения бесплатного обучения (конференции, курсы повышения квалификации, рабочие сессии и т.д.);
* благодарственные письма родителям наставника из числа обучающихся;
* проведение фотосессий с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники», которые распространяются среди образовательных организаций, компаний, учреждений социальной сферы и т.д.

## Основные понятия и термины

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

**Менторство (или менторинг)** — вид наставничества, который подразумевает более глубокую работу с подопечными. Ментор, как правило опытный руководитель организации, не просто делится знаниями, а и оказывает моральную поддержку, помогает в решении сложных задач, и в общем положительно влияет на развитие младшего специалиста и тема самым готовит себе смену.

**Форма наставничества(менторства)** – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

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

**Наставляемый** – 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. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

**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.

**Ментор** - сотрудники, которые занимают более высокую должность, часто менторами становятся менеджеры (в бизнесе) или руководители организаций.