

**ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА** – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации процесса наставничества и достижения поставленной цели в образовательных организациях



**«Нужно развивать движение наставничества. Знание – важнейшее конкурентное преимущество и ключ к прорыву в качестве жизни»**

**Владимир  
Путин**

Президент Российской  
Федерации

# ПРОБЛЕМЫ

- **низкая мотивация** обучающихся и педагогов к изменениям
- низкая вовлеченность
- профессионально-личностное **выгорание** педагогов
- **инертность** образовательной системы
- **особые потребности** обучающихся

# ПОТРЕБНОСТИ

- быть важным и **признанным** другими
- **понять**, кто я, чего хочу, свои сильные стороны, интересы и мечты
- понять, кем мне быть
- проявить себя, свои **таланты**
- получить **поддержку** от значимых людей

# Национальный проект «Образование»

К 2024 году не менее 70% обучающихся и педагогических работников общеобразовательных организаций должны быть вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения

## ЦЕЛЬ наставничества



Максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности через создание развивающе-поддерживающей среды в образовательной организации на основе партнерства и доверия между всеми участниками образовательных отношений: детей, педагогов, родителей и внешними представителями социума.



# Задачи внедрения целевой модели наставничества

- Улучшение показателей организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- Подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- Раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории;
- 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 образовательной и профессиональной деятельности;
- Формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

# ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА

## **ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ для организации:**

- создание сообществ учителей, обучающихся, родителей и благодарных выпускников, открытых к взаимодействию и изменениям,
- вовлечение участников в жизнь образовательной организации;
- большая открытость школы, преодоление герметичности образовательного процесса;
- формирование культуры наставничества, его ценностей и традиций;
- улучшение психологического климата в образовательной организации;
- повышение социального и профессионального благополучия внутри образовательного учреждения и сотрудничающего с ними социума;
- появление дополнительных возможностей и ресурсов для развития образовательной организации (инвестиции, гранты);
- формирование устойчивых связей с бизнесом, местным сообществом и с другими образовательными организациями





# ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ для участников:

- Преодоление профессионально-личностных кризисов.
- Самоопределение, формирование жизненных ориентиров и активной гражданской позиции.
- Получение представлений о реальном мире, о своих перспективах и способах действия.
- Повышение мотивации к достижению новых целей.
- Развитие навыков и качеств личности, необходимых для жизни
  - самостоятельность
  - навык интеграции в новые среды
  - soft skills (ставить цель, находить ресурсы для реализации, искать команду и работать в ней, коммуницировать, договариваться и т.д.)
  - лидерские качества
  - метакомпетенции и др.



# СОСТАВ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА



## Общие положения

- Концептуальное обоснование
- Цели и задачи
- Планируемые результаты
- Требования к участникам
- Требования к структуре

## 5 форм наставничества

## 7 этапов реализации

## Показатели эффективности

## Рекомендуемые целевые показатели

Приложение 1. Анализ лучших мировых практик

Приложение 2. Перечень программ дополнительного профессионального образования

Приложение 3. Методичка куратора

- Программные материалы
- Схема обучения
- Набор типовых документов
- Кейсы по 5 формам

Приложение 4. Материалы для проведения мониторинга

# Термины и определения

**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 целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

**Программа наставничества** - 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, личного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

**Куратор** - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

## 5 ФОРМ НАСТАВНИЧЕСТВА



Ученик-ученик



Учитель-учитель



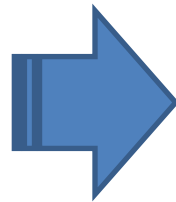
Студент-ученик



Работодатель-  
ученик



Работодатель-  
студент



### КАЖДАЯ ФОРМА ВКЛЮЧАЕТ

1. Цели и задачи программы
2. Ожидаемые результаты
3. Оцениваемые результаты
4. Портрет участников
5. Вариации ролевых моделей
6. Описание этапов наставнического взаимодействия (раскрытие целевой модели)
7. Область применения в рамках образовательной программы

# 5 моделей наставничества

## «обучающийся-обучающийся»

- «Лидер-пассивный»
- «Равный – равному»
- «Определившийся»- «неопределившийся»

## «педагог – педагог»

- «Опытный педагог-молодой специалист»
- «Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы»
- «Педагог-новатор - консервативный педагог

## «педагог – обучающийся»

- «Тьютор – дезориентированный обучающийся»
- «Тьютор – одаренный обучающийся»
- «Тьютор – обучающийся с ОВЗ»

## «студент – обучающийся»

- «Активный студент – низкомотивированный обучающийся»
- «Активный студент- высокомотивированный обучающийся»
- «Куратор –автор проекта»

## «специалист – обучающийся»

- «Активный профессионал – равнодушный потребитель»
- «Успешный профессионал- социально-активный обучающийся»

## УЧЕНИК-УЧЕНИК

**Цель:** Разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными / социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения (включая адаптацию детей с ОВЗ).

## УЧИТЕЛЬ-УЧИТЕЛЬ

**Цель:** 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.

## РАБОТОДАТЕЛЬ-УЧЕНИК

**Цель:** Успешное формирование у учеников средней и старшей школы осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованной в развитии собственных талантов и навыков молодежи.

## СТУДЕНТ-УЧЕНИК

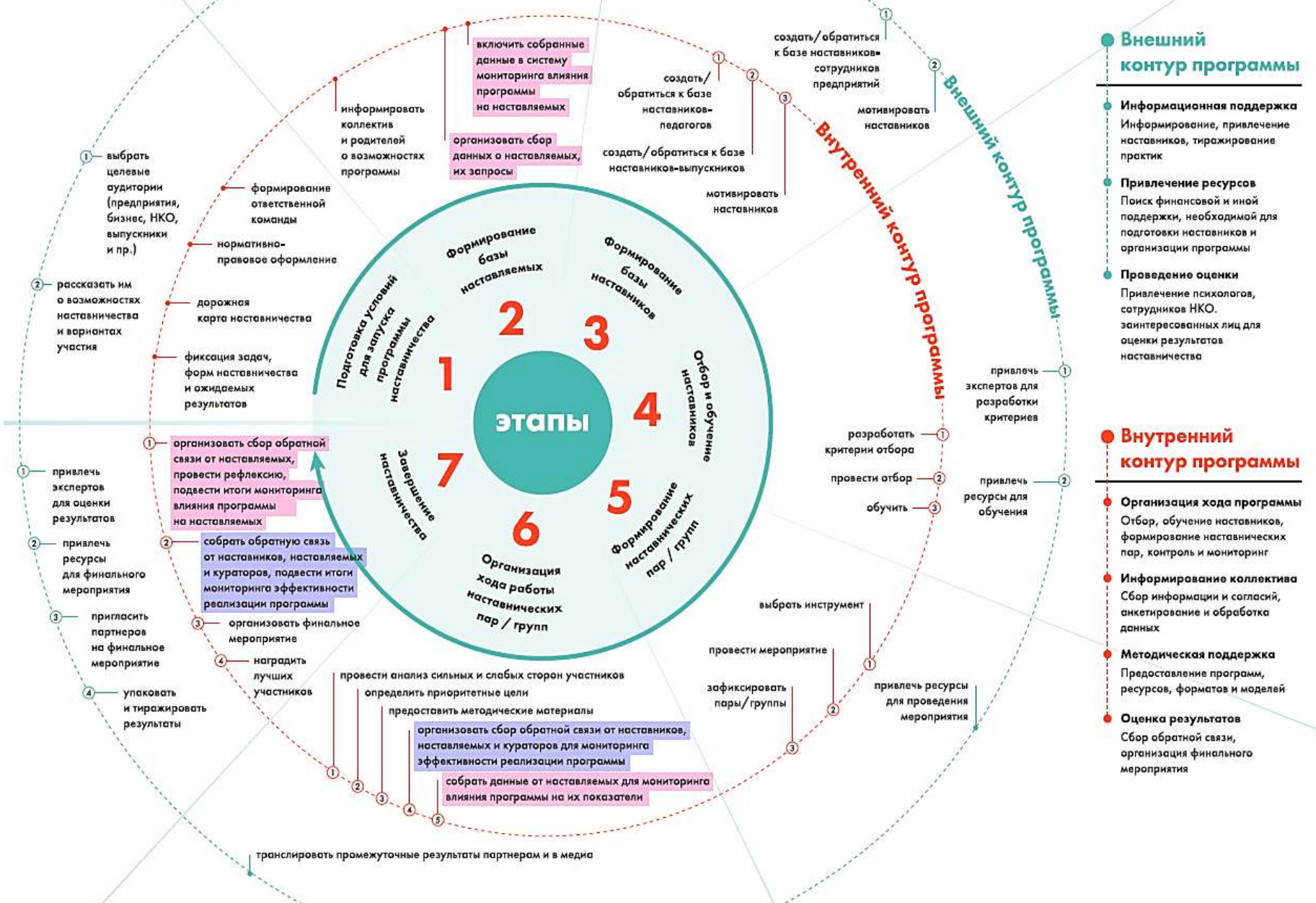
**Цель:** Успешное формирование у школьника представлений о следующей ступени образования, улучшение образовательных результатов, метакомпетенций и мотивации, а также появление ресурсов для осознанного выбора будущей личностной, образовательной и профессиональной траекторий развития.

## РАБОТОДАТЕЛЬ-УЧЕНИК

**Цель:** Успешное формирование у учеников средней и старшей школы осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованной в развитии собственных талантов и навыков молодежи.



# Схема целевой модели этапов реализации программы наставничества в образовательной организации





# Задачи куратора

- сбор и работа с базой наставников и наставляемых;
- организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения);
- контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества;
- контроль проведения программ наставничества;
- участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества;
- решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели;
- мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных причастных к программе лиц.



## **Функции образовательных организаций, осуществляющих внедрение целевой модели наставничества:**

- разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели;
- реализация программ наставничества;
- реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в программе наставничества;
- назначение куратора внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации;
- инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества;
- осуществление персонифицированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества;
- внесение в формы федерального статистического наблюдения данных о количестве участников программ наставничества и предоставление этих форм в Министерство просвещения Российской Федерации;
- проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества (в ведении образовательных организаций);
- обеспечение формирования баз данных программ наставничества и лучших практик;
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

**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 или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества



# Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества



## Задачи этапа.

1. Создать **рабочую группу** – команда единомышленников, которые будут внедрять программу «Целевая модель наставничества» в образовательной организации;
2. Разработать **нормативно-правовую базу** для внедрения программы;
3. Определить дорожную карту внедрения программы и необходимые для ее реализации – внешние и внутренние ресурсы;

## Результат



### ДОРОЖНАЯ КАРТА

- Приказ о внедрении целевой модели наставничества
- Протокол заседания Педагогического совета организации
- Приказ об утверждении Плана реализации программы
- Положение о наставничестве
- Приказ об утверждении Положения о наставничестве
- Приказ о назначении куратора(ов) и наставника(ов) программы и закреплении наставнических пар/групп
- Приказ о проведении итогового мероприятия программы

# СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЕМ ПРОГРАММЫ "ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА"



Руководитель образовательной организации

Координатор программы и рабочая группа внедрения программы (педагоги, завучи, психологи, соцработники)



Кураторы



Наставники

Околошкольное сообщество:

- родители
- выпускники
- сотрудники

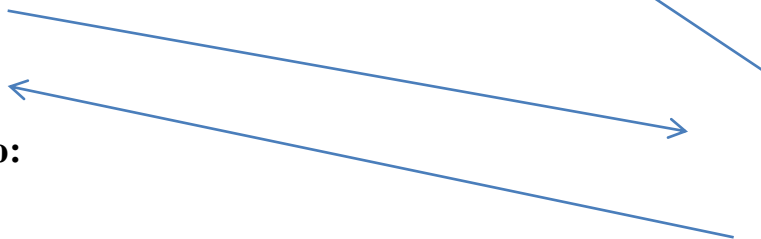
Местное сообщество:

- представители предприятий
- общественные организации



Наставляемые:

Учащиеся  
Педагоги





## 2 Этап. Формирование базы наставляемых

### Задачи этапа.

1. Провести встречу (в современном формате) для потенциальных наставляемых, чтобы ознакомить их с ценностями, возможностями наставнических отношений и сформировать у них запрос на наставничество с упором на личное желание.
2. Собрать информацию о запросах потенциальных наставляемых (на основе опросов, анкет, личных дел и др.).
3. Получить согласие на обработку данных.

### Результат



**Сформирована база наставляемых** с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе;

Выделили основные подходы, которые могут быть основой для осознанной мотивации наставляемых:

- опора на сильные стороны наставляемых, за счет которых усиливаются и слабые;
- создание безопасной атмосферы, в которой наставляемый мог чувствовать поддержку, принятие его чувств и мыслей;
- создание творческой атмосферы за счет нестандартных/современных форматов работы;

# 3 этап. Формирование базы наставников

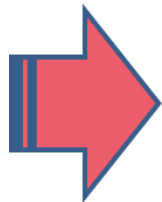
**Главная задача этапа:** поиск потенциальных наставников для формирования базы.  
**обучающиеся**, мотивированные помочь сверстникам;  
**педагоги**, заинтересованные в тиражировании личного уникального педагогического опыта;  
**родители** обучающихся – участники родительских или управляющих советов с выраженной гражданской позицией.

**База наставников-выпускников;**

**База наставников-сотрудников;**

**База наставников- предпринимателей**, общественных деятелей, участников социальных проектов.

**Результат**



Сформированный список наставников согласно профилю



## 4 Этап. Отбор и обучение наставников

### Задачи этапа.

- 1.Собрать резюме наставников (Чем могу быть полезен? Опыт, интересы, успехи, мотивация, навыки, время на встречи).
  - 2.Проверить всех потенциальных наставников на возможность взаимодействовать с образовательной организацией.
  - 3.Провести собеседование с наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности.
  - 4.Составить программу обучения с опорой на рекомендации по обучению наставников.
  5. Собрать из методологии методические материалы в помощь наставнику (принципы, кодекс, упражнения, задания, кейсы, литература)
- При необходимости привлечь внешние или внутренние ресурсы для обучения кураторов и наставников.

### Результат



Список отобранных и обученных наставников, добровольно желающих участвовать в процессе наставничества, и обладающих необходимыми для этого качествами и знаниями

- Организовано обучение команд навыкам проектирования и эффективной коммуникации, используя различные формы и методы в рамках работы с наставляемыми
- Подготовлены методические материалы для сопровождения наставнической деятельности

# 5 этап. Формирование наставнических пар или групп

## Задачи этапа.

Определены основные инструменты формирования наставнических пар/групп:

- групповая встреча наставника и наставляемых;
- индивидуальные встречи наставляемого и наставника
- дистанционное анкетирование и механическая обработка данных.

## Результат



Список сформированных наставнических пар,  
желающих работать вместе



- Разработаны персонализированные программы наставничества для каждой пары/группы
- Организована психолого- педагогическая поддержка сопровождения наставляемых,
- не сформировавших пару или группу

# 6 Этап. Организация работы наставнических пар/групп

## Задачи этапа.

### Проведение обязательных образовательных процедур:

- предварительный анализ сильных сторон участников;
- определение приоритетных целей, задач развития, наставляемого и общих задач пары/группы;
- предоставление наставникам методических рекомендаций, дополнительных материалов;
- организационный контроль, сбор обратной связи и фиксация промежуточных результатов.

## Результат



## Пополнение методической копилки педагогических практик наставничества

### Проведены:

- мониторинг качества реализации персонализированных программ наставничества
- организационной контроль
- сбор обратной связи
- фиксация промежуточных результатов
- коррекция работы наставника по результатам встреч и обратной связи



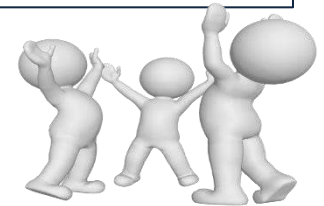
# 7 этап. Завершение программы наставничества.

## Информационная поддержка системы наставничества

### Задачи этапа:

- представление результатов работы конкретной пары/группы;
- сбор обратной связи от участников;
- организация и проведение финального мероприятия;
- награждение лучших наставнических пар/групп;
- тиражирование результатов в медиа;
- формирование успешных кейсов, практик для дальнейшей работы.

### Результат



Наставнические пары, закончившие весь цикл наставнической работы и достигшие поставленных целей

Выбор лучших практик для тиражирования опыта

Удовлетворенность от результатов и процесса наставнической работы

- Усилена работа по постановке целей в первые несколько встреч
  - В блок обучения наставника добавлены темы планирования, целеполагания, тайм-менеджмента, оценки достижений
  - Предложены конкретные темы для бесед/форматы встреч
- Выдвинуто предложение о более тесной интеграции в образовательный процесс для экономии времени

У КАЖДОГО В ЖИЗНИ  
ПОЯВЛЯЕТСЯ ТАКОЙ  
ЧЕЛОВЕК, ПОСЛЕ КОТОРОГО  
ТЫ МЕНЯЕШЬСЯ.

*Наставник мечтает  
о том, чтобы его  
подопечный превзошел  
его и стал для него  
УЧИТЕЛЕМ!*

Хороший наставник тот, кто  
дискомфортный вопрос задает и  
заставляет вас меняться.

Николай Латанский  
#ДвижениеНастоящийУспех

Хороший наставник тот, который  
заставляет вас меняться даже  
тогда, когда его самого рядом нет.

— Николай Латанский  
#ДвижениеНастоящийУспех