

Как реализовать целевую модель наставничества в школе

Минпросвещения разработало целевую модель наставничества в школах, которая позволит добиться более эффективных результатов нацпроекта «Образование». В рекомендации – для чего организовывать наставничество, кого назначить ответственным, какие документы разработать, какие формы наставничества применять и как оценивать их эффективность.



Марина Лазарева доцент кафедры педагогики и психологии Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, к. п. н.



Виктория Ярцева юрист-редактор Системы Образование

Для чего реализовывать программу наставничества

Минпросвещения запланировало внедрение целевой модели наставничества учеников в школе до 2024 года. Наставничество поможет:

- улучшить показатели по общеобразовательным и дополнительным программам;

- подготовить детей к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;
- раскрыть личностный, творческий и профессиональный потенциал каждого ученика, сформировать и реализовать индивидуальную образовательную траекторию;
- создать психологически комфортную среду для развития и повышения квалификации педагогов;
- сформировать открытое и эффективное сообщество вокруг школы, которое будет оказывать комплексную поддержку ее деятельности.

Ключевыми фигурами в реализации модели наставничества выступают ученики в возрасте от 10 лет и педагоги ([п. 1.2](#) Методологии, утв. [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-145](#)). Целевую модель внедряют в школах, организациях дополнительного образования и СПО.

Школа обязана начать внедрять модель наставничества, если глава региона так распорядился ([п. 4.3](#) Методологии, утв. [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-145](#)).

Совместите реализацию наставничества с воспитательной деятельностью школы. Интегрируйте мероприятия по наставничеству в рабочую программу воспитания и календарный план воспитательной работы школы. Тогда будет проще оформить финансирование и избежать дублирования документов.

Кого назначить ответственным за наставничество

Назначьте куратора внедрения целевой модели наставничества в школе. Это может быть любой работник. Удобнее, если это будет руководящий работник, который взаимодействует с педагогами и детьми. Например, заместитель директора по учебно-воспитательной деятельности.

Поручите куратору создать базу наставников и наставляемых и работать с ней, организовать обучение наставников и оценивать вовлеченность детей в различные формы наставничества. Попросите работника контролировать процедуры внедрения целевой модели наставничества и проведение программы наставничества, решать организационные вопросы, возникающие в процессе реализации модели. Дополнительно куратор может мониторить реализацию программы и анализировать отзывы участников.

Объясните куратору, что в вопросах наставничества он должен руководствоваться [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-](#)

[145, письмом Минпросвещения от 23.01.2020 № МР-42/02](#) и региональными актами.

Издайте приказ. Перечислите в нем поручения куратору и сроки исполнения. Воспользуйтесь готовым образцом.

Образец

Приказ о назначении куратора внедрения целевой модели наставничества в школе

Какие документы разработать для внедрения наставничества

Чтобы внедрить целевую модель наставничества в школе, придется издать приказ, утвердить дорожную карту, положение о программе наставничества, оформить базы наставников и наставляемых. Утвердите программы наставничества под конкретные цели.

Приказ о наставничестве

Минпросвещения рекомендует включить в приказ о наставничестве:

- основания для внедрения целевой модели наставничества в школе – региональный акт о наставничестве;
- сроки внедрения целевой модели наставничества в школе;
- ответственных за внедрение и реализацию целевой модели наставничества, их обязанности;
- ответственных за материально-техническое обеспечение программы наставничества в школе;
- сроки проведения мониторинга эффективности программ наставничества;
- планируемые результаты внедрения целевой модели наставничества.

Приказом о наставничестве можно одновременно утвердить положение о программе наставничества и дорожную карту внедрения целевой модели наставничества ([п. 4.10.2](#) Методологии, утв. [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-145](#)).

Образец

Приказ о внедрении целевой модели наставничества в школе

Дорожная карта

Изложите общие организационные моменты в дорожной карте внедрения целевой модели наставничества. Карту можно оформить в виде таблицы, где перечислены мероприятия, сроки их проведения и ответственные.

Минпросвещения рекомендует включить в дорожную карту:

- сроки реализации этапов программ наставничества;
- мероприятия по информированию педагогов и родителей о реализации программ наставничества;
- мероприятия по привлечению наставников к реализации программ наставничества.

Воспользуйтесь готовым образцом.

Образец

Дорожная карта внедрения целевой модели наставничества в школе

Положение о программе наставничества

Примите локальный акт, который будет регулировать оформление программы наставничества и ее реализацию, – положение о программе наставничества. Укажите в нем формы программ наставничества, права, обязанности и задачи наставников, наставляемых, кураторов и родителей. Опишите требования, которые предъявляете к наставникам, изъявляющим желание принять участие в программе, процедуру отбора, обучения наставников.

Укажите, как наставник и куратор должны отчитываться о процессе реализации программы наставничества, как вы поощряете наставника, по каким критериям оцениваете эффективность его работы.

Региональный орган власти может утвердить типовое или примерное положение о наставничестве. Воспользуйтесь им. Если такого положения нет, используйте готовый образец.

Образец

Положение о программе наставничества школы

Базы наставников и наставляемых

Поручите куратору оформить базы наставников и наставляемых в таком виде, который позволит учитывать реализацию программы наставничества и ее эффективность.

Минпросвещения предлагает примерные формы баз – в виде таблиц. Включите в них графы с Ф. И. О. и контактными данными участников, их основным запросом или компетенцией, датой вхождения в программу и ее завершения, формой наставничества, результатами программы. Предусмотрите отметку о прохождении программы и место для отзыва участника. Так куратор сможет оценить вовлеченность участников и эффективность программы наставничества.

Воспользуйтесь готовыми образцами.

Образцы

Форма базы наставляемых

Форма базы наставников

Программа наставничества

Программа наставничества – комплекс мероприятий, направленных на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов ([п. 2](#) Методологии, утв. [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-145](#)).

Законодатель не установил, в какой форме составлять программу. Школа вправе оформить ее, как сочтет нужным. Чаще всего программа наставничества – набор документов, который включает планы-графики мероприятий по наставничеству, отчетные справки, анкеты и опросники, мини-портфолио участников программы и пр.

Содержание программы можете закрепить в положении о программе наставничества. Предусмотрите, что куратор вправе корректировать программу при необходимости во время ее реализации.

Как сформировать группы при наставничестве

В целевой модели наставничества, независимо от форм, есть две основные роли: наставляемый и наставник.

Наставляемыми могут быть обучающиеся по общеобразовательным и дополнительным общеобразовательным программам в возрасте от 10 до 19 лет или молодые специалисты-педагоги.

Наставниками могут быть ученики, представители сообществ выпускников, родители (но не для своих детей), работники школы и других организаций, которые готовы передать опыт своей профессиональной деятельности ([п. 3.2 Методических рекомендаций](#), направленных письмом Минпросвещения от 23.01.2020 № МР-42/02).

В зависимости от цели можно выделить основные четыре формы наставничества: «ученик – ученик», «учитель – учитель», «студент – ученик», «работодатель – ученик». В таблице – особенности наставничества по каждой форме.

Особенности форм наставничества в школе

Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
Ученик – ученик	Ученик школы, который находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, но без строгой субординации	Разносторонняя поддержка ученика с особыми образовательными или социальными потребностями, временная помощь в адаптации к новым условиям обучения	– повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса и школы; – рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций; – рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;

Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
			<ul style="list-style-type: none"> – снижение числа учеников, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах; – снижение числа жалоб от родителей и педагогов
Учитель – учитель	Опытный педагог, располагающий ресурсами и навыками, оказывает разностороннюю поддержку молодому педагогу с опытом работы до 3 лет	Успешное закрепление на работе молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, создание комфортной профессиональной среды внутри школы	<ul style="list-style-type: none"> – повышение у молодого специалиста уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психозэмоционального состояния; – рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в школе; – качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах; – сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; – рост числа профессиональных работ педагога: статей, исследований, методических практик молодого специалиста
Студент – ученик	Учащийся СПО или студент вуза, который оказывает весомое влияние на наставляемого, помогает ему с профессиональным и личностным самоопределением,	Формирование у ученика представлений о следующем этапе образования, улучшение образовательных результатов и мотивации,	<ul style="list-style-type: none"> – повышение успеваемости и улучшение психозэмоционального фона внутри школы; – рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов

Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
	способствует коррекции образовательной траектории	расширение метакомпетенций, получение ресурсов для осознанного выбора будущей личностной, образовательной и профессиональной траекторий развития	учеников; – снижение числа социально и профессионально дезориентированных учеников; – увеличение числа учеников, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников
Работодатель – ученик	Представитель регионального предприятия (профессионал), который активизирует профессиональный и личностный потенциал наставляемого, усиливает его мотивацию к учебе и самореализации, помогает познакомиться с профессией	Привлечение молодых сотрудников на предприятие, передача личного опыта, обоюдное развитие навыков, успешное формирование у ученика осознанного подхода к реализации личностного потенциала	– повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона в школе; – рост кружков по интересам, внеурочных мероприятий по профессиональной подготовке; – увеличение процента обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия; – рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности (совместно с наставником); – увеличение числа учеников, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников; – рост выпускников,

Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
Форма наставничества	Особенности наставника	Цель наставничества	Результат
			планирующих трудоустройство на региональных предприятиях

Оформить группы наставничества можно разными способами: издать приказ, написать в справке куратора, вписать в программу наставничества. Выберите вариант, который наиболее удобен.

Какие использовать механизмы для мотивации наставников

Чтобы продвигать модель наставничества, используйте разные механизмы мотивации наставников. Ориентируйтесь на региональное законодательство. В нем могут предусмотреть выплаты и другие поощрения, льготы для наставников.

Применяйте материальные и нематериальные механизмы мотивации. Например, для популяризации роли наставника:

- проводите фестивали, форумы, конференции наставников совместно с другими организациями, отправляйте работников на подобные мероприятия муниципального, регионального и федерального уровня;
- организуйте конкурсы профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара "Наставник+"» и т. д.;
- ведите рубрики в социальных сетях, на сайте – например, 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.;
- создайте сообщество наставников школы с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках и т. д.;
- организуйте фотосессии с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники».

Дополнительно предусмотрите поощрение наставников за успешные результаты, победу в конкурсах и т. д. Вручайте им почетные грамоты, благодарственные письма родителям наставников из числа учеников. Присваивайте почетное звание «Лучший наставник», нагрудный знак наставника.

Закрепите материальные поощрения наставников: премии за успешные результаты, дополнительные дни отпуска, иные льготы.

Как оценивать реализацию программы наставничества

Проводите мониторинг реализации программы наставничества, чтобы оценить ее эффективность, внести корректировки. Предусмотрите два этапа: 1) оценку качества процесса реализации программы наставничества, 2) оценку мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамики образовательных результатов ([п. 6.1](#) Методологии, утв. [распоряжением Минпросвещения от 25.12.2019 № Р-145](#)).

На первом этапе соберите и проанализируйте обратную связь от участников программы, динамику качественных и количественных изменений отслеживаемых показателей. Используйте для этого анкеты из пунктов 2.1 и 2.2 [Методических рекомендаций](#), направленных письмом Минпросвещения от 23.01.2020 № МР-42/02.

Поручите куратору провести SWOT-анализ программы наставничества. А затем заполнить анкету куратора из пункта 2.4 [Методических рекомендаций](#), направленных письмом Минпросвещения от 23.01.2020 № МР-42/02.

На первом этапе мониторинга надо оценить:

- сильные и слабые стороны программы наставничества;
- возможности программы наставничества и угрозы ее реализации;
- процент посещения учениками творческих кружков, спортивных секций и внеурочных занятий;
- процент реализации образовательных и культурных проектов;
- процент учеников, прошедших профессиональные и компетентностные тесты;
- количество выпускников, планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на региональные предприятия;
- количество учеников, планирующих стать наставниками в будущем или присоединиться к сообществу благодарных выпускников;
- количество собственных профессиональных работ молодого специалиста: статей, исследований, методических практик.

На втором этапе мониторинга проанализируйте влияние программ наставничества на школу и ее окружение в целом. Поручите куратору:

- оценить личностные характеристики участников программы;
- динамику характеристик образовательного процесса – изменения в освоении образовательных программ;
- проанализировать и скорректировать стратегии образования пар «наставник – наставляемый».

Предложите куратору использовать оценочные материалы из пунктов 2.5 и 2.6 [Методических рекомендаций](#), направленных письмом Минпросвещения от 23.01.2020 № МР-42/02.

По итогам мониторинга попросите куратора составить справку с выводами и предложениями по улучшению программ наставничества. Другой вариант – куратор может рассказать результаты анализа на совещании при директоре. Тогда итоги мониторинга оформите протоколом или приказом директора, в котором определите, продолжать реализацию программы наставничества, скорректировать ее или прекратить совсем.

«Как реализовать целевую модель наставничества в школе». М.В. Лазарева, В.Е. Ярцева
© Материал из Справочной системы «Образование».

Подробнее: <https://vip.1obraz.ru/#/document/16/119896/bssPhr2/?of=copy-bb97e0f551>