



**«Управленческие практики:  
наставничество как элемент  
государственно-общественного управления  
образовательной организацией »**

Новожилова Екатерина Геннадьевна,  
заместитель директора по учебной работе,  
ГБОУ СОШ №385 Красносельского района Санкт-Петербурга



## Задачи ГОУО

вовлечение общественности в  
формирование и реализацию  
образовательной политики

повышение эффективности  
государственной политики в сфере  
образования

удовлетворение образовательных  
потребностей и интересов всех категорий  
участников образовательных отношений

# СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ





**Сущность государственного общественного управления:**

- ▶ объединение усилий государства и общества
- ▶ предоставления участникам образовательных отношений больше прав и свобод в выборе содержания, форм и методов организации образовательной деятельности



**ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**



# НАСТАВНИЧЕСТВО-КАДРОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

**Наставничество-это средство:**

- профессионализации;
- профессиональной адаптации;
- обучения на рабочем месте;
- повышения квалификации специалистов;
- индивидуализации, построения маршрутов личностного и профессионального роста.

**Наставником может стать каждый для каждого.**

# Наставничество- эффективный подход с вековой историей



## ИСТОРИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА

**СССР, 1954 г.**

Понятие «наставник» было введено официально постановлением Совета министров СССР

**СССР, 1970-1980 гг.**

термин «инструктор производственного обучения»

термин «преподаватель теоретического обучения»

**Обучение** инструкторов носило **отраслевой характер**: за их подготовку отвечали непосредственно сами предприятия.

**Педагогический минимум** определялся Госкомитетом по народному образованию.

Предусматривалась **аттестация** инструкторов руководством отделов технического обучения предприятий.

**Вопросы оплаты** решались предприятиями индивидуально.

**Меры по нематериальному стимулированию** деятельности наставников на федеральном уровне, например,



от 16 июля 1981 года

**ОБ УСТАНОВЛЕНИИ ПОЧЕТНОГО ЗВАНИЯ "ЗАСЛУЖЕННЫЙ НАСТАВНИК МОЛОДЕЖИ РСФСР".**

*Наставники 60-80-х гг., помимо помощи в освоении профессии, проводили систематическую воспитательную работу с молодыми рабочими, прививали им любовь к профессии, чувство коллективизма и товарищества, интерес к повышению образования, учили рационально использовать рабочее и свободное время, дорожить высоким званием рабочего.*

## Распоряжение Министерства Просвещения РФ от 25 декабря 2019 г. № Р-145

1. Утвердить методологию (целевую 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.**
2. Рекомендовать органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, организовать внедрение методологии(целевой модели) 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.

Федеральный проект «Современная школа»  
Федеральный проект «Молодые профессионалы»  
Национальный проект «Образование» - «Успех каждого ребенка»



«Наставничество»



Поиск профессии

до 2020  после 2020

Все отрасли

Все профессии

> Навыки и умения

> Тренды

НАЙТИ

## КАТАЛОГ ПРОФЕССИЙ

Главная > Каталог профессий

### МЕДИЦИНА

Медицина всегда была крайне важной сферой для человека, однако ее значение в будущем будет только расти: уже сегодня мы наблюдаем растущую продолжительность жизни, что означает и растущее внимание к здоровью человека от зачатия и на протяжении всей жизни, при этом акцент

Узнать больше



ИТ-медик



Архитектор  
медицинского оборудования



Биотехник



Генетический  
консультант

Поиск профессии

до 2020  после 2020

Все отрасли

Все профессии

> Навыки и умения

> Тренды

НАЙТИ

### ОБРАЗОВАНИЕ

Образование традиционно считается очень консервативной сферой, но развитие технологий меняет наши представления о способах получения знаний и заставляет серьезно переосмыслить привычный подход к учебному процессу, что означает, что в будущем специалисты в области

Узнать больше



Координатор  
образовательной  
онлайн-платформы



Ментор стартапов



Модератор



Игромастер



## Цель внедрения:

- ▶ максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности;
- ▶ создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации **всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников разных уровней образования и молодых специалистов, проживающих на территории Российской Федерации.**



## **Задачи наставничества:**

- обретение призвания;
- реализация стремления к самосовершенствованию в современных конструктивных практиках;
- поддержка межпоколенных связей, культурной преемственности;
- развитие метакомпетенции и личностных качеств (soft skills).

**Наставничество – это не воздействие на наставляемого, а взаимодействие.**

## **СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ**

реализацией целевой модели наставничества (ЦМН) в деятельности ОО

**Орган исполнительной власти субъекта РФ, осуществляющий государственное управление в сфере образования**

- принимает решение о внедрении ЦМН в регионе
- координирует внедрение ЦМН
- реализует меры по обеспечению доступности программ наставничества для обучающихся с особыми образовательными потребностями и индивидуальными возможностями


### **Региональный наставнический центр**

- организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка участников внедрения ЦМН
- содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик
- обеспечение реализации мер по ДПО наставников и кураторов в различных форматах

### **Образовательная организация**

- разработка и реализация мероприятий **дорожной карты**
- реализация программ наставничества
- назначение **куратора**
- осуществление персонализированного учета обучающихся, молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества
- проведение внутреннего мониторинга
- обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования

**Промышленные и иные предприятия, организации любой формы собственности, индивидуальные предприниматели, функционирующие на территории региона, имеющие или планирующие реализовать партнерские соглашения с ОО**



**Орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющий государственное управление в сфере образования, при внедрении целевой модели наставничества на территории соответствующего субъекта Российской Федерации:**

- осуществляет координацию внедрения целевой модели наставничества;
- обеспечивает реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества;
- координирует работу Регионального наставнического центра;
- обеспечивает развитие материально-технической базы, инфраструктуры и кадрового потенциала организаций, осуществляющих деятельность по реализации программ наставничества;
- реализует меры по обеспечению доступности программ наставничества.

## Комплект примерных нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества в субъектах РФ

### Распорядительный акт **регионального** органа власти, осуществляющего государственное управление в сфере образования

- основания для внедрения целевой модели наставничества;
- сроки внедрения;
- сроки проведения мониторинга эффективности программ;
- назначение ответственного должностного лица;
- перечень образовательных организаций, внедряющих целевую модель наставничества;
- планируемые результаты внедрения



**«ДОРОЖНАЯ КАРТА»**  
правящими органами металлургии (по целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования, дополнительным образовательным программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и Учебными заведениями в Чувашской Республике

**Цель проекта:** выработка единой методической платформы, создание организационно-методических условий для развития наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования.

**Задачи проекта:**

1. Организация и проведение апробации методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.
2. Проведение экспертной оценки итогов апробации методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.
3. Выработка предложений, на основе апробации и экспертной оценки, по разработке методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и программам дополнительного образования.

**Место выполнения работ (наименование субъекта):** Чувашская Республика, г. Чебоксары

**Сроки выполнения работ (наименование периода):** октябрь – декабрь 2019 г.

**Требования к достижению программных индикаторов и показателей:** проект направлен на достижение результатов федерального проекта «Современная школа»:

№ п/п	Мероприятие	Сроки / место проведения	Результат
1.	Утверждение органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, программы апробации методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования	28 октября 2019	Утвержденная программа апробации методологии субъекта Российской Федерации
2.	Утверждение органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, «дорожной карты» проведения апробации, включающей перечень мероприятий, место и сроки их проведения	28 октября 2019	Дорожная карта апробации методологии, утвержденная субъектом Российской Федерации
3.	Подготовка нормативных правовых документов, регламентирующих апробацию в субъекте Российской Федерации	28 октября 2019	Приказ/распоряжение. Дорожная карта и программа апробации
4.	Утверждение органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, рабочей группы по проведению апробации	28 октября 2019	Состав рабочей группы
5.	Направление органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, письма в адрес Министерства просвещения Российской Федерации об участии в апробации методологии	10 октября 2019	Письмо об участии в апробации методологии
6.	Формирование органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации	28 октября 2019	Перечень пилотных площадок



**Комплект примерных нормативных документов,  
необходимых для внедрения целевой модели наставничества в субъектах РФ**

**Распорядительный акт образовательной организации о внедрении целевой модели наставничества**

- основания для внедрения целевой модели наставничества;
- сроки внедрения;
- назначение ответственных за внедрение и реализацию целевой модели наставничества в образовательной организации с описанием обязанностей;
- назначение ответственных за материально-техническое обеспечение программы наставничества в организации;
- сроки проведения мониторинга эффективности программ наставничества;
- планируемые результаты внедрения целевой модели наставничества;
- утверждение положения о программе наставничества;
- утверждение дорожной карты внедрения целевой модели наставничества

## Комплект примерных нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества в субъектах РФ

### Положение о программе наставничества в ОО

- ✓ описание *форм* программ наставничества;
- ✓ *права, обязанности и задачи* наставников, наставляемых, кураторов и законных представителей наставляемых в случае, если участник программы несовершеннолетний;
- ✓ *требования*, выдвигаемые *к наставникам*, изъявляющим желание принять участие в программе;
- ✓ *процедуры отбора и обучения наставников*;
- ✓ *процесс формирования пар* и групп из наставника и наставляемого (наставляемых);
- ✓ *процесс закрепления наставнических пар*;
- ✓ *формы и сроки отчетности* наставника и куратора о процессе реализации программы наставничества;
- ✓ *формы и условия поощрения* наставника;
- ✓ *критерии эффективности работы наставника*;
- ✓ *условия публикации результатов программы* наставничества на сайте образовательной организации и организаций-партнеров;
- ✓ *форма соглашения между наставником и наставляемым*, а также законными представителями наставляемого в случае, если участник программы несовершеннолетний;
- ✓ *формы согласий на обработку персональных данных от участников* наставнической программы или их законных представителей в случае, если участники несовершеннолетние

## Комплект примерных нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества в субъектах РФ

### Дорожная карта внедрения целевой модели наставничества

- сроки реализации этапов программ наставничества;
- мероприятия по информированию педагогического и родительского сообществ о проводимых мероприятиях по реализации программ наставничества;
- мероприятия по привлечению наставников к реализации программ наставничества.

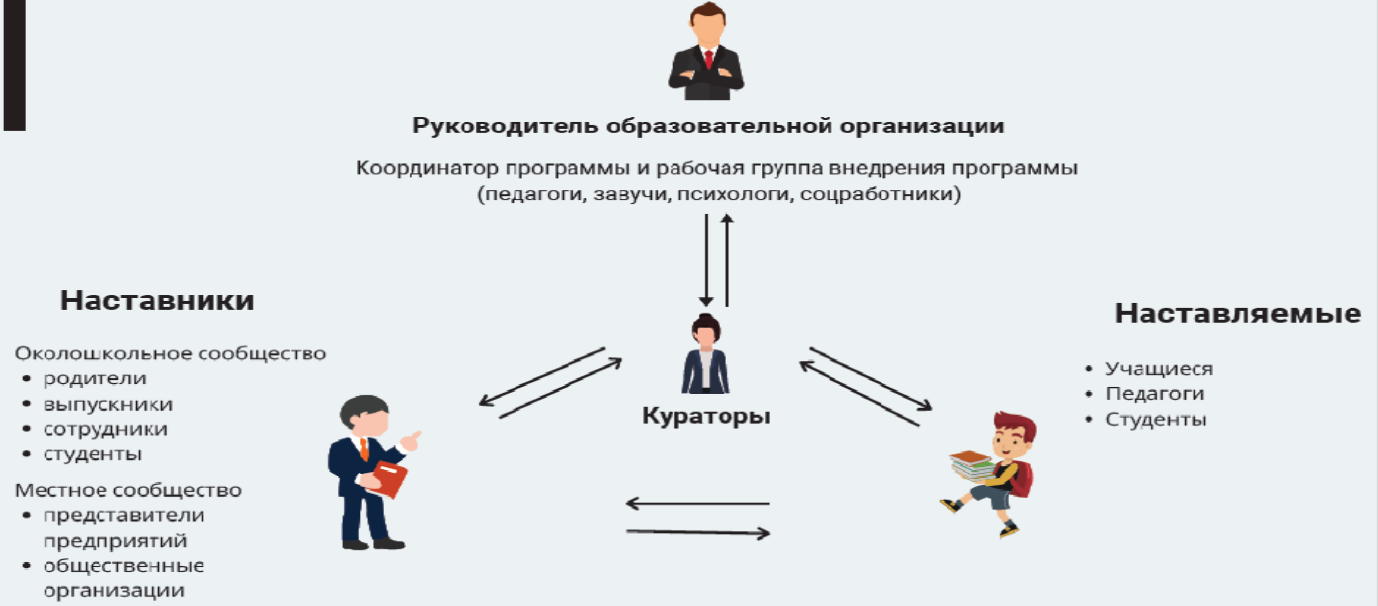
Примерная форма дорожной карты внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации  
Приложение к Распоряжению Минпросвещения РФ №Р-145 от 25.12.2020


Мероприятие	Сроки	Ответственные
Информирование педагогического сообщества образовательной организации о реализации программы наставничества		
Информирование родительского сообщества о планируемой реализации программы наставничества		
Встреча с сообществом выпускников и/или представителями региональных организаций и предприятий с целью информирования о реализации программы наставничества		



**Куратор** не может заменить многолинейную деятельность образовательной организации → он должен стать **координатором команды единомышленников.**

### СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЕМ ПРОГРАММЫ "ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА"





## Этапы реализации (внедрения) целевой модели

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества: распределение обязанностей, назначение куратора, поиск ресурсов

Этап 2. Формирование базы наставляемых: сбор запросов наставляемых

Этап 3. Формирование базы наставников: сбор возможностей наставников

Этап 4. Отбор и обучение наставников: собеседование, обучение методике наставничества, работе с подростками в т.ч., ходу программы

Этап 5. Формирование наставнических пар/групп

Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Этап 7. Завершение программы наставничества

## Выбор форм наставничества

**Форма наставничества** - это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.



Ученик-ученик



Педагог-педагог



Студент-ученик



Работодатель-  
ученик



Работодатель-  
студент

# ФОРМА НАСТАВНИЧЕСТВА –

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

Каждая из 5 форм имеет от 3 до 5 ролевых моделей. Среди них самыми частыми и повторяющимися с конкретными особенностями для каждой формы являются

- **равный – равному** (обмен навыками и компетенциями);
- **сильный – слабому** (поддержка для достижения лучших результатов);
- **лидер – активному** (поддержка и развитие сильных сторон);
- **лидер – пассивному** (выявление сильных сторон и усиление их).

## Результаты мониторинга реализации программы наставничества за 2021 – 2022 учебный год

1. Подтвердились позитивные ожидания о наставничестве у 18 участников среди педагогов, у 60 участников среди обучающихся.
2. Было комфортно, создано ощущение безопасности общения у 57 наставляемых-обучающихся, у 9 наставляемых-педагогов.
3. Высказали сомнения в комфортности и безопасности 3 наставляемых-обучающихся, 0 наставляемых-педагогов.
4. Удовлетворенность работой в паре/группе высказали 60 наставника-обучающегося, 18 наставника-педагога.

Формы наставничества	Количество участников (чел.)	% участников (от общего количества обучающихся/педагогов в ОУ)
Педагог - педагог	18	14%
Ученик-ученик (студент-студент)	60	3%
Работодатель – ученик	-	-
Работодатель – студент	-	-
Студент-ученик	-	-



[ekaterina.novozhilova@school385.ru](mailto:ekaterina.novozhilova@school385.ru)

Новожилова Е.Г.

Заместитель директора по учебной работе

Учитель химии

ГБОУ СОШ №385 Красносельского района г. Санкт-Петербурга