

# ЭТАПЫ И ФОРМЫ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ «ГИМНАЗИЯ № 1»

Шишкина Римма Иозапасовна,  
директор  
Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
«Гимназия № 1»

Пожалуй, наставничество можно назвать одним из ресурсов развития образования, и альтернативу этому подходу придумать сложно. Еще древние философы размышляли над ролью наставника. Сократ, например, считал: она состоит в том, чтобы пробудить мощные душевные силы ученика.

Тема наставничества была очень популярна в 70-90-е годы прошлого века, и сегодня, в век инноваций, к ней возвращаются снова и снова. В декабре 2019 года Министерством просвещения Российской Федерации была утверждена методология (целевая модель) наставничества обучающихся с целью внедрения лучших мировых практик обмена опытом между участниками образовательного процесса.

На мой взгляд, наставничество созвучно индивидуализации образования, так, как и в первом, и во втором случае мы сталкиваемся с развитием личности с учётом её индивидуальных способностей. Поэтому участие МБОУ «Гимназия №1» в региональном пилотном проекте по внедрению в образовательный процесс современных цифровых технологий обучения с учётом индивидуальных образовательных потребностей «Образование 4.0», в региональном пилотном проекте «Школьная цифровая платформа» ПАО «Сбербанк» позволит осуществить реализацию наставничества с использованием современных цифровых технологий индивидуализации образовательного процесса.

Но как бы ни блистал виртуальный интеллект в обучении, живое общение не заменить. Именно наставник способен понять психологическое состояние,

чувства и мысли обучающегося, установить доверительные отношения, «пробудить душевные силы» наставляемого.

Реализация программы наставничества в образовательной организации согласно методическим рекомендациям включает в себя 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.

В ближайшее время нам предстоит закончить первый этап и начать второй и третий этапы реализации наставничества в гимназии, поэтому мне хотелось остановиться более подробно именно на этих этапах, поделиться планами и мыслями по данной тематике.

Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества. Его задачи: получить поддержку концепции наставничества внутри и вне организации, собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Таблица 1

**Первый этап целевой модели наставничества в МБОУ «Гимназия №1»**

<b>1 этап</b>	<b>работа внутри гимназии</b>	<b>работа с внешней средой</b>
Подготовка условий для запуска программы наставничества	- обеспечить нормативно-правовое оформление наставнической программы; - информировать коллектив о подготовке программы, собрать предварительные запросы участников образовательного процесса; - сформировать команду и выбрать	- определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества; - информировать аудитории через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых

	<p>кураторов программы, отвечающих за реализацию программы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты;</li> <li>- создать дорожную карту реализации наставничества, определить необходимые ресурсы, внутренние и внешние.</li> </ul>	<p>результатах и вариантах участия.</p>
--	---	---

На этом этапе особую роль играет публичность, информационное сопровождение продвижения наставничества. Внутри организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать кураторов программы. Именно кураторов, а не одного куратора. Учитывая, что проблемы, которые призвана решить программа наставничества связаны с различными направлениями воспитательной и учебной деятельности, распространяются как на учеников, так и на педагогов гимназии, на мой взгляд, для более эффективного результата необходимо задействовать в качестве кураторов – специалистов определенного профиля – организатора воспитательной деятельности, методиста, опытного педагога и т.п. На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы, это более сложная задача, поэтому целесообразней основные силы бросить на «внутренний фронт», а поиск внешних ресурсных источников всё-таки определить второстепенной задачей.

В начале работы по внедрению целевой модели наставничества членами администрации был проведен мозговой штурм, выработаны основные направления реализации программы наставничества, сформирована творческая группа по разработке локальных актов во главе с методистом. Итогом работы творческой группы и членов администрации стал приказ о внедрении целевой модели наставничества, которым были утверждены «дорожная карта» реализации целевой модели наставничества, положение о наставничестве и программа целевой модели наставничества, назначены кураторы внедрения целевой модели наставничества.

Предстоит информационная кампания с использованием педагогических совещаний, родительских собраний, собраний обучающихся, гимназического сайта, социальных сетей, собеседований с потенциальными участниками программы.

Основная задача второго этапа посвящена мониторингу, который заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Таблица 2

**Второй этап целевой модели наставничества в МБОУ «Гимназия №1»**

<b>2 этап</b>	<b>работа внутри гимназии</b>	<b>работа с внешней средой</b>
Формирование базы наставляемых.	- организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги, социальные педагоги, педагоги-психологи, тестирование), в том числе и сбор запросов подопечных к программе; - включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.	- организовать сбор данных заинтересованных лиц: тренеры, педагоги доп. Образований, правоохранительные органы, медицинские работники и т.п.

Во время прохождения второго этапа важно отнестись без формализма к сбору предварительных запросов от потенциальных наставляемых. Необходимо выявить конкретные проблемы обучающихся и педагогов. В нашем случае мы решили акцентировать внимание на вопросах успеваемости, недостаточной мотивации педагогов и обучающихся участия в олимпиадной и исследовательской деятельности, индивидуальной поддержки детей с ОВЗ,

проявление элементов буллинга в подростковом коллективе, «кадровый голод», необходимость профессионального роста педагогического коллектива.

Для составления полной картины следует изначально определить основные направления сбора данных, чтобы не расплыться в своей деятельности. Но при этом необходимо избегать шаблонов, школа – это живой организм, который требует гибкого подхода при определении «болезненных точек» развития, поэтому в ходе реализации программы будут появляться новые запросы, формулироваться новые направления наставничества и к этому нужно быть готовым.

Результатом этого этапа является сформированная база наставляемых с картой запросов, которая поможет сориентироваться при подборе кандидатов в наставники.

На протяжении многих лет в гимназии существует методический проект «Школа адаптации» для молодых и вновь прибывших педагогов, в рамках которого уже реализована идея наставничества. Для обучающихся начального уровня, испытывающих затруднения в учёбе, созданы малые группы для изучения математики и русского языка под руководством опытных учителей по индивидуальным учебным планам. Ещё с советских времён работает система вожатых в детском коллективе. Наставничество не является чем-то новым, но его реализации требует системного подхода, дающего результат, а не отчёт на бумаге. Поэтому при формировании базы наставников и наставляемых необходимо подключить психологов, социальных педагогов, методистов и других специалистов, чтобы учитывать мотивацию участия потенциальных наставляемых и наставников в программе, основанную на принципе добровольности. Директивный подход в данном случае не допустим, но в то же время важно грамотно информировать участников образовательного процесса, познакомить с опытом наставничества в мировой практике, возможными результатами участия в программе наставничества.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей учреждения в целом и от потребностей участников

образовательного процесса. Желательно, чтобы формирование базы наставников включало в себя работу с разным контингентом как внутреннего круга образовательной организации, так и внешнего. В состав базы наставников могут входить выпускники, опытные профессионалы, взаимодействующие в рамках социального партнерства с гимназией, в том числе и равнодушные родители.

Конечно, активные педагоги и обучающиеся гимназии, которые готовы делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием результативных позитивных перемен. В свою очередь, задача администрации разработать систему стимулирования этой деятельности с использованием материальных и моральных поощрений. Хотя главным стимулом и наградой для педагога станут результаты наставничества, благодарность наставляемого, его личностный рост, развитие способностей и самостоятельности.

Таблица 3

**Третий этап целевой модели наставничества в МБОУ «Гимназия №1»**

<b>3 этап</b>	<b>работа внутри гимназии</b>	<b>работа с внешней средой</b>
Формирование базы наставников	<ul style="list-style-type: none"> <li>- собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогического коллектива, ученического сообщества;</li> <li>- мотивировать наставников;</li> <li>- включить собранные данные в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- взаимодействовать с целевыми аудиториями на профильных мероприятиях с целью поиска потенциальных наставников;</li> <li>- мотивировать наставников.</li> </ul>

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих.

В нашей программе целевой модели наставничества в соответствии с рекомендациями предусмотрено применение трёх основных форм наставничества: «ученик-ученик», «учитель-учитель», «учитель-ученик». Характеристика этих форм достаточно подробно изложена в методическом письме, поэтому в этой статье я решила остановиться на вспомогательных формах наставничества, которые мы планируем использовать в работе. Они заимствованы из бизнес-практик, но вполне приемлемы и для реализации программы наставничества в образовательных организациях.

Это такие формы как «партнёрское наставничество:равный-равному», «флэш-наставничество», «реверсивное наставничество», «виртуальное наставничество».

Партнёрское наставничество заключается в том, что наставником является сотрудник или обучающийся, равный по уровню подопечному, но с опытом работы в предметной области, которым партнёр не обладает. Преимущество применения такой формы: наставник помогает партнёру в улучшении качества работы, повышению уровня развития и личной удовлетворенности; подопечный в свою очередь готов поделиться опытом с наставником. Такой взаимобмен обогащает обе партнёрских стороны, поддерживает самооценку каждого.

Флэш-наставничество обеспечивается через одноразовые встречи и обсуждения. Что позволяет подопечному или подопечным обращаться за консультацией к более опытным наставникам. Для организации флэш-наставничества необходимо определить время и пространство для возможного взаимодействия и консультирования по различным темам. В нём могут участвовать различные специалисты в зависимости от потребностей наставляемого. Возможен предварительный сбор вопросов и проблем для подбора наставника и организации флэш-наставничества.

Интересна, на мой взгляд, реверсивная форма наставничества. Это когда профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций и современных технологий. Не секрет, что

многие ученики превосходят учителей в вопросах информационных технологий, а молодые специалисты могут помочь взрослым коллегам в вопросах применения технологий личностного роста, организации тренингов и коуч-программ. А может это будут современные и популярные виды спорта, игры, молодежные проекты. Умение быть «на волне» необходимо как наставнику, так и наставляемому, помогает устанавливать взаимопонимание между разными поколениями.

В условиях пандемии и актированных дней, а также в связи с загруженностью кабинетов и отсутствию свободного пространства, в условиях отдаленного контакта наставника и подопечного (длительная болезнь, спортивные сборы и т.п.) следует обратить внимание и на виртуальное наставничество, которое предполагает взаимодействие в онлайн режиме с использованием информационных технологий.

Уверена, что внедрение целевой модели наставничества позволит не только решить обозначенные проблемы, но и подтолкнёт к творческому поиску новых форм и методов, способствует сплочению коллектива и повышению эффективности и результативности образовательного процесса в гимназии.