



129226, Москва,
ул. Сельскохозяйственная, д. 18, к. 3

8 (495) 656-72-05
8 (495) 656-75-05

edu@tc-sfera.ru

Вебинар центра образования Сфера

Система менторинга (развивающего наставничества) в образовательной организации. Ключевые компетенции ментора

17.02.2022

Спикер вебинара



Гермогенова Елена Валерьевна

Руководитель Дошкольного отделения ГБОУ "Академическая гимназии 56", сертифицированный коуч РСС ICF, тренер, ментор, заместитель председателя Невской образовательной ассамблеи, эксперт ОО "Воспитатели России", абсолютный победитель Всероссийского конкурса "Эффективный руководитель».

Награждение знаком "За гуманизацию школы", грамотой Министерства просвещения.

Автор книг "Справочник для родителей дошкольника", "Детский сад с доставкой на дом", "Эффективное руководство образовательной организацией. 8 шагов", "Справочник современного педагога".



Интернет-магазин



**Приобретайте
книги автора
на сайте
sfera-book.ru**

Напишите, пожалуйста, в чате кем вы являетесь?

(например, руководитель, психолог,
начальник отдела, директор, методист,
заместитель директора, учитель, педагог,
воспитатель и т.д.)

**Поставьте плюсы те, у кого
в жизни был человек, который
как вы считаете, сыграл
или до сих пор играет важную
роль (профессиональная сфера
или личная не имеет значения)?**



Что делал этот человек?

**Что вы при этом
чувствовали?**



«Спросите руководителей любой процветающей организации, что помогло им взойти на самый верх. Скорее всего, вы услышите от них один и тот же ответ: у них был хороший наставник»

Джон Максвелл

Национальный проект «Образование»

Трансформация в сфере образования

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



Проект Методология (целевая 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

**Какие вопросы по теме
развивающего
наставничества
(в том числе и менторинга)
есть у вас?**



Что обсудим:

1. Цели и задачи наставничества
2. Нормативно-правовая база целевой модели наставничества
3. Варианты внедрения целевой модели наставничества
4. Формы наставничества
5. Что такое менторинг и его отличия от других форматов развития
6. Основные принципы менторинга, его возможности и базовые инструменты

Методология (целевая модель) наставничества

разработана в целях достижения результатов федеральных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребёнка» национального проекта «Образование» и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием программ наставничества в субъектах Российской Федерации для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.

<https://mentori.ru/>

Цель

максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также 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.

<https://mentori.ru/>

МЕНТОРИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ
РЕСУРСНЫЙ
ЦЕНТР
НАСТАВНИЧЕСТВА

Задачи внедрения целевой модели наставничества

- улучшение показателей организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования (далее – образовательные организации) 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;

Задачи внедрения целевой модели наставничества

- 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.

Нормативные правовые основания такой деятельности в Российской Федерации обеспечиваются рядом документов, соответствующих требованиям международных актов, конвенций, в том числе:

- Всеобщей Декларацией добровольчества, принятой на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE, Амстердам, январь, 2001 год);
- Конвенцией о правах ребенка, одобренной Генеральной Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г., ратифицированной Постановлением ВС СССР от 13 июня 1990 г. № 1559;
- Резолюцией Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. «О предотвращении преждевременного оставления школы»

Нормативную правовую базу этой деятельности в нашей стране в разных сферах на федеральном уровне обеспечивают:

- Конституция Российской Федерации;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
- Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 ноября 2019 г. № 2705-р).

Универсальность программы наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого субъекта:

- обучающегося, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;
- талантливого обучающегося, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо испытывающему трудности коммуникации;
- обучающегося по программе среднего профессионального образования, который не видит карьерной перспективы и возможности трудоустройства в своем регионе;
- обучающегося с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), которому приходится преодолевать психологические барьеры
- И т.д.



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»
- «учитель-учитель»
- «студент-ученик»
- «работодатель-ученик»
- «работодатель-студент»

Насколько вы знакомы с менторингом?

Выберите, пожалуйста, ответ от 0 до 10



0 – 3 практически не знакомы

4 – 5 что-то слышали, читали

6 – 7 работали с ментором

8 – 9 обучались менторингу

10 сами являетесь

профессиональным ментором

Менторинг — это метод профессионального и личностного развития человека (менти), нацеленный на создание возможностей для развития, раскрытия потенциала через накопленную мудрость более опытного (ментора)

НАСТАВНИЧЕСТВО «ПО СТАРИНКЕ»

Цель:

- показать свой опыт
- монолог
- формально
- о себе – мой крутой опыт
- закрытость
- я все знаю
- неосознанно беру ответственность

СОВРЕМЕННОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (РАЗВИВАЮЩЕЕ НАСТАВНИЧЕСТВО, МЕНТОРИНГ)

Цель:

- развитие другого человека
- диалог
- партнерство
- развиваются оба
- открытость
- о развитии другого, поле общих идей
- разграничение ответственности в менторинге



Направления менторства

Управление
развитием ОО

Управление
качеством
образования

Организация
инновационной
деятельности



Управление
деятельностью ОО

Организация
адаптивного
образования

Организация
воспитательной
деятельности

Обеспечение
комплексной
безопасности

Управление инвестиционной,
финансово-хозяйственной
деятельностью

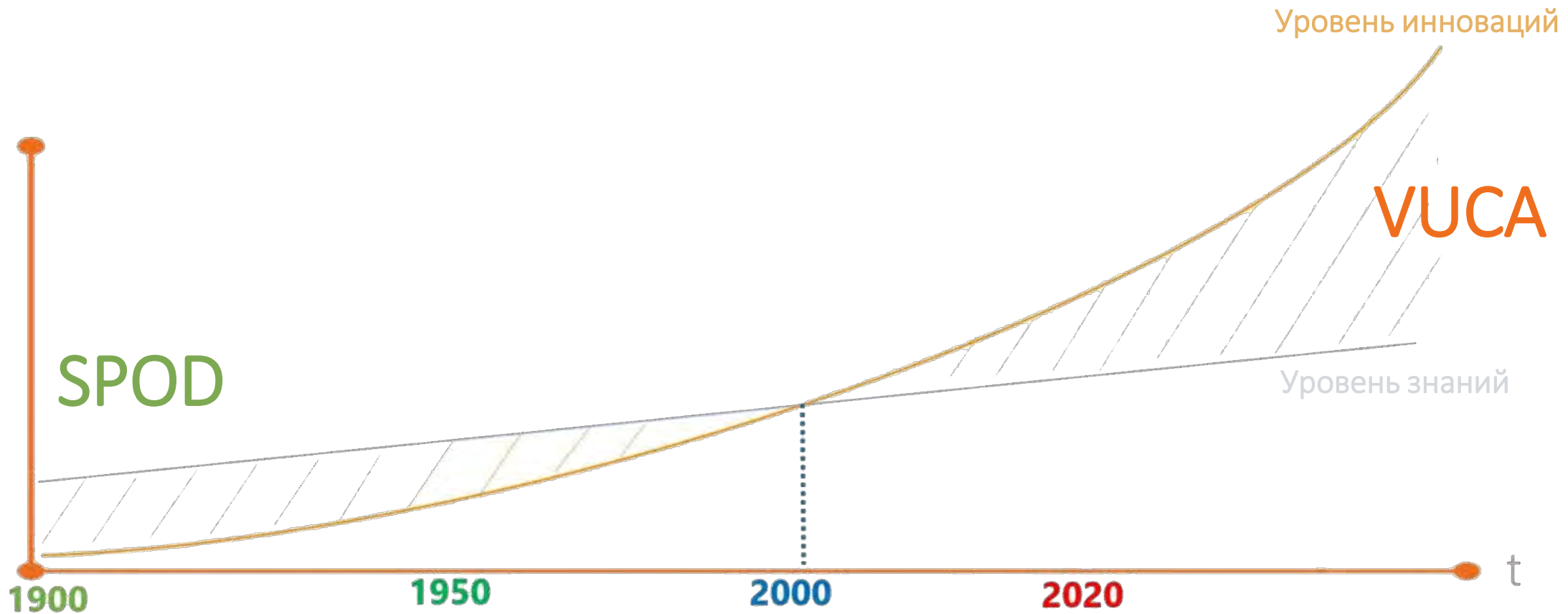
Управление
кадровой
политикой

Возможные темы для менторства

- Адаптация нового руководителя
- Переход на другую позицию
- Сопровождение в ускоренном профессиональном развитии
- Сложные задачи, требующие неочевидного решения
- Развитие управленческого мастерства
- Решение конфликтной ситуации
- Этические дилеммы
- Личностные запросы

Поставьте «+» кто знаком
с понятием VUCA мире?

VUCA в образовании



Steady (устойчивость)

Predictable (предсказуемость)

Ordinary (простота)

Definite (определенность)

Volatility (нестабильность)

Uncertainty (неопределенность)

Complexity (сложность)

Ambiguity (неоднозначность)



Наставник – наставляемый Ментор - менти

Ответственность участников менторской группы



Опытная
управленческая команда

Развивающаяся
управленческая команда

МЕНТОР

МЕНТИ

- Прямое участие в работе менторской группы в роли опытной или развивающейся управленческой команды.
- Разработка, реализация мероприятий менторской программы.
- Формирование и направление необходимых организационных и отчетных документов.
- Представление эффективного опыта управленческой деятельности в области менторства, трансляция эффективных управленческих практик.

Алгоритм осуществления системы менторства



Отличие менторинга от других форматов развития

КОУЧИНГ

НАСТАВНИЧЕСТВО

МЕНТОРИНГ

ТРЕНИНГ

ФАСИЛИТАЦИЯ

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ



Шкала директивности

Родитель с ребёнком – Взрослый со взрослым

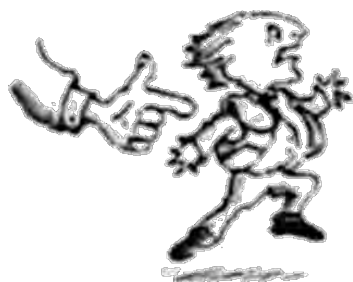
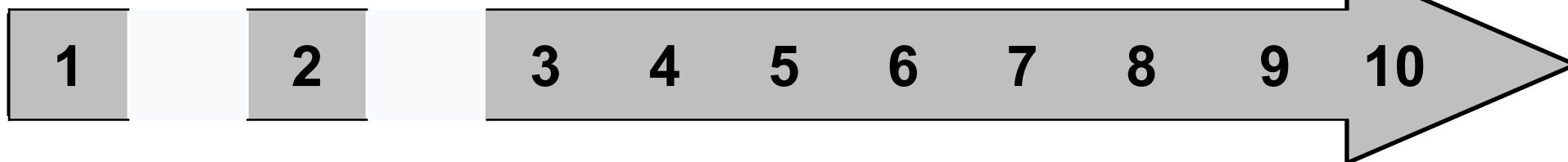
зависимость

доверие

направление

поддержка

возможности



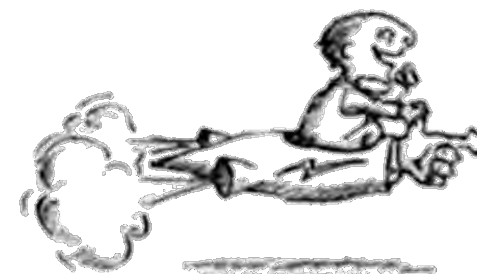
УПРАВЛЕНИЕ

Я знаю как
Я говорю вам
Вы следуете



МЕНЬШЕЕ УПРАВЛЕНИЕ

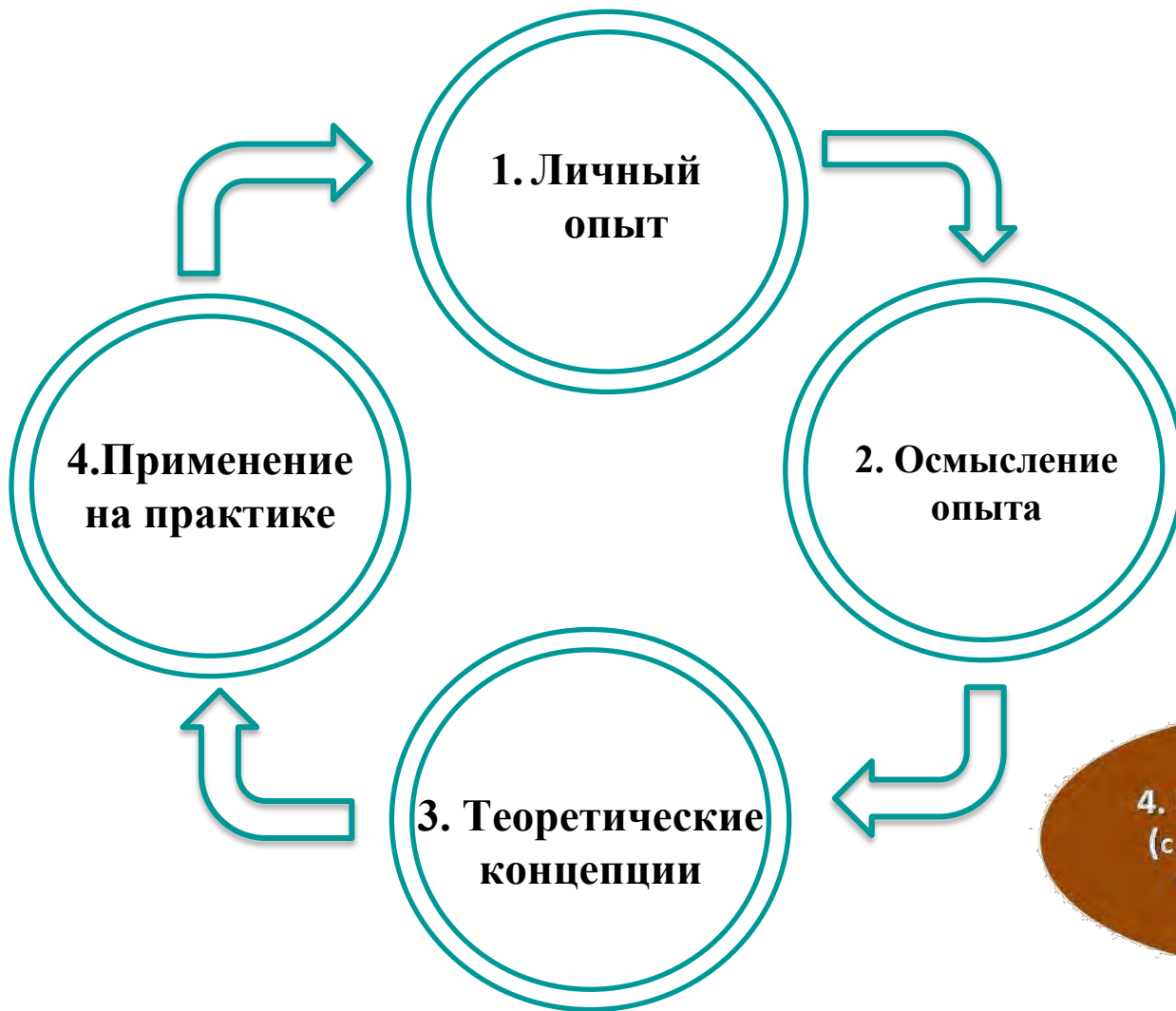
Предложение вариантов
Выслушивание решения



САМОУПРАВЛЕНИЕ

Вы знаете как
Я спрашиваю у вас
Вы принимаете указания

Цикл обучения Д.Колба



Цикл Колба



ОПЫТ



АНАЛИЗ



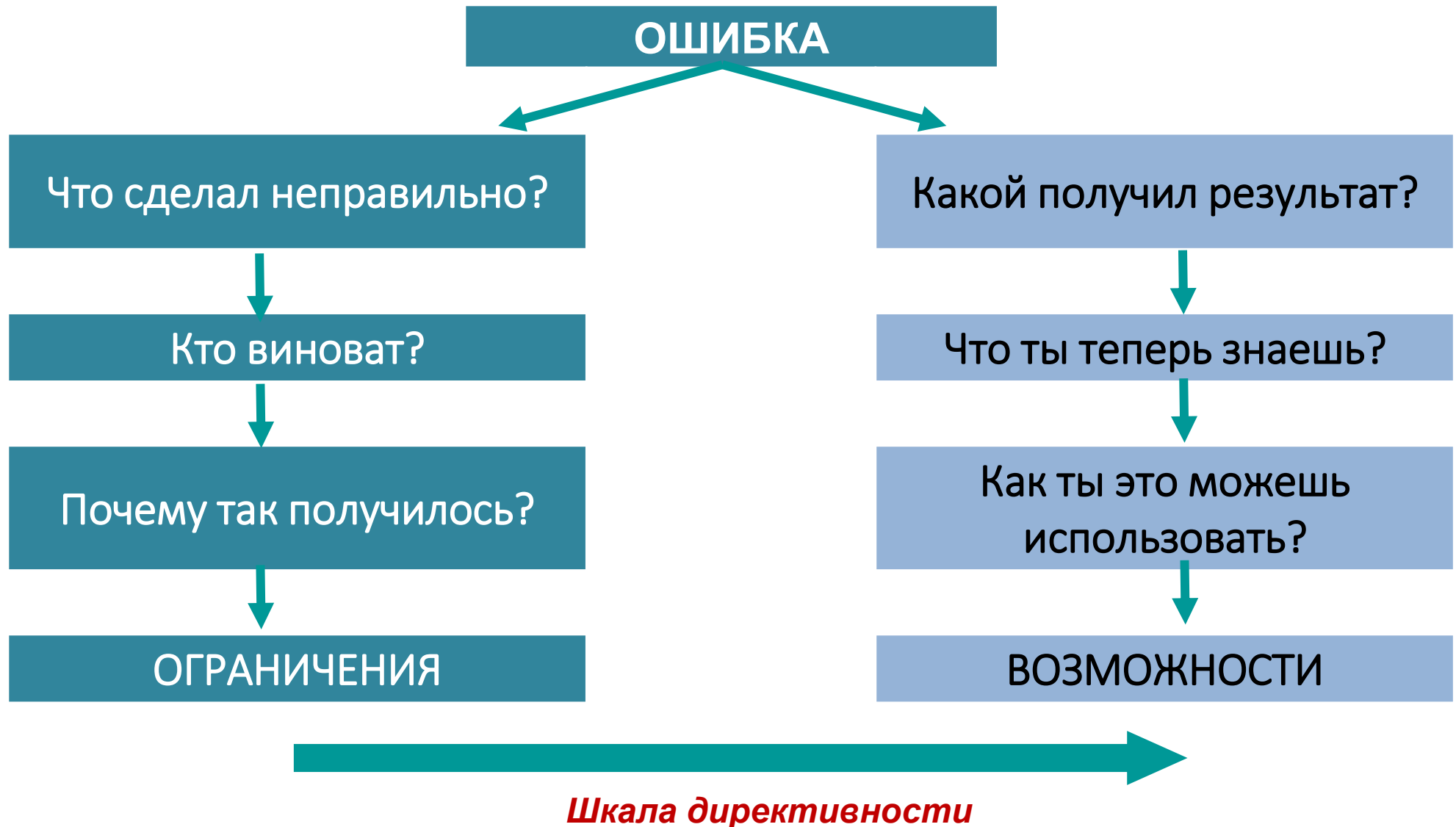
ПРАКТИКА



ТЕОРИЯ



Способы реагирования на ошибку



Шкала директивности

Ключевые принципы менторинга:

- 1. Ориентация на цель** – несмотря на отсутствие формальностей, ментор и менти в начале программы определяют цели развития, над которыми они будут совместно работать;
- 2. Открытость и доверие** – участники программы готовы к изменениям, проявляют принятие других точек зрения;
- 3. Безоценочность** – участники создают пространство для эксперимента, в котором нет правильных и не правильных ответов, и есть возможность для ошибок;
- 4. Конфиденциальность** – общение между ментором и менти строится на взаимном доверии, поэтому важно, чтобы все происходящее во время встреч оставалось только между ними;
- 5. Добровольность** – ментор и менти принимают участие в программе на добровольной основе и могут инициировать завершение работы в любое время, поставив в известность куратора проекта



Компетенции ментора:

1. Знание и понимание менторинга
2. Умение помочь поставить цель
3. Заключение соглашения с менти, умение договориться
4. Установление доверительных отношений
5. Предложение своих мыслей/вклада
6. Активное слушание
7. Умение держать фокус на цели
8. Предоставление устной и/или письменной обратной связи
9. Использование моделей и техник, выходящие за рамки базовых навыков общения
10. Поддержка в период изменений
11. Управление прогрессом
12. Планирование действий за рамками ментор-сессии

ЧУТКОСТЬ
К ИДЕНТИЧНОСТИ
конфиденциальность
партнёрство открытые
эмпатия выбор вопросы
доверие и забота личная
поддержка и порядочность
уважительный честность
уважает язык в общении
уникальные таланты,
безопасность идеи
активно и работу
слушает



Структура менторской сессии

Модель «РОСТ»

Р – расстановка целей

О – обзор реальности

С – список возможностей

Т – то, что важно сделать



1 этап – G (Goal) Этап постановки цели

- Чего ты хочешь?
- Какой результат будет для тебя наилучшим?
- Как ты поймешь, что это именно тот результат, к которому ты шёл?
- По каким критериям будешь оценивать успешность достижения результата?
- Что важно для тебя в достижении этой цели?
- Как достижение цели повлияет на все сферы твоей жизни?
- Что произойдет, когда ты достигнешь результата?
- Что скажут тебе окружающие люди?
- Что ты получишь из того, чего у тебя нет сейчас?
- **Рекомендация:** *Цель необходимо сформулировать максимально конкретно. Но задача этого этапа – не только в постановке цели, но и в повышении осознанности, для чего вы хотите её достичь и что вам это даст. Чем тщательнее вы проработаете этот этап, тем меньше вероятность испытать разочарование после достижения цели. Помните, что как бы конкретно и тщательно вы ни прописывали желаемый результат, детали могут меняться. Возможно, вы что-то добавите или уберете после этапа обзора реальности. Это нормально.*

2 этап – R (Reality) Этап обзора реальности

- Что сейчас происходит?
- Что тебя больше всего волнует?
- По десятибалльной шкале, если 10 – это идеальная ситуация, на каком балле ты находишься сейчас?
- А на каком балле ты хотел бы находиться?
- Что ты чувствуешь при этом?
- Как то, что сейчас происходит, влияет на другие сферы твоей жизни?
- Кто еще вовлечен в ситуацию?
- Что ты уже успел сделать и делаешь для решения этого вопроса?
- Какие ресурсы есть?
- Какие факторы повлияли на твое решение?

- С – список возможностей
- Т – то, что важно сделать

Приглашаем на наш курс
«Система развивающего наставничества.
Менторинг в образовании»
(рабочее название)



Создание эффективного единого образовательного пространства начинается с руководителя

- Кто и как создает эффективного руководителя?
- Кто делает нас успешным и помогает идти вперед?
- Как начать строить успешную ДОО или же исправить прежние ошибки?

Она будет полезна всем тем, кто хочет повысить уровень своих управленческих компетенций, рейтинг своей ДОО, улучшить коммуникацию между сотрудниками организации, детьми и их родителями.



Соответствует
ФГОС ДО



Е.В. Гермогенова

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 шагов
к успеху

Издательство «ТЦ СФЕРА»

Содержание

От автора	3
Введение	4
Как наши шаги станут ступенями к успеху	5
Поговорим о сопротивлении	6
О магии вопросов	7
ШАГ ПЕРВЫЙ. Делай себя сам	9
Сила благодарности	9
Компетенции руководителя. Кто такой эффективный руководитель?	12
Какой он — эффективный руководитель?	
Сильные стороны и ценности	
Колесо жизненного баланса	
Эффективному руководителю — эффективный отдых	
Отдых и эмоциональное выгорание	
ШАГ ВТОРОЙ. Будь примером	
Личный бренд	
Принципы выбора, в том числе и профессионального	
Как измерить баланс команды?	
Критерии успешного взаимодействия с людьми	
Принципы недирективности и безоценочности	
Преимущества стилей при постановке задач	
Создаем комфортное единое пространство	
О создании доверия	
ШАГ ТРЕТИЙ. Меняй реальность и сокращай разрывы	
Активное слушание и открытые вопросы	
Универсальный цикл управления проектами	
Шаг четвертый. Думай о кадрах. Расти лидеров	
Инвестируй в кадры	
Инвестируйте в обучение и развитие сотрудников	
Сосредоточьтесь на индивидуальной карьере и развитии	
Пусть развитие и рост станут частью ваших традиций	
Растите лидеров	
Оцените свой прогресс	
Какие задавать вопросы или алгоритм эффективной беседы с сотрудником	
Рамка решения проблемы	

106

Оценка персонала и рост компетенций сотрудников	47
Тип оценки 1	48
Тип оценки 2	48
Тип оценки 3	49
Тип оценки 4	49
Вовлеченность и мотивация	50
Мотивируй и руководи!	52
Теория компетентности в работе с кадрами	53
Об обратной связи	55

Шаг пятый. Планируй, делегируй, доверяй!	
Управляй временем	
Матрица Эйзенхауэра	
Отдельная тема про делегирование	
Целеполагание и модели эффективных бесед	
Модель GROW	
Шаг шестой. Будь лучшим оратором	
Что такое быть хорошим оратором?	
Эффективные совещания	
Метод Уолта Диснея	
Возражения сотрудников и родителей	
Юмор как мощное оружие оратора	

Шаг седьмой. Принимай эффективные решения	
Этапы принятия решений	
Принятие эффективных решений	
Методы принятия решений	

Шаг восьмой. Веди за собой	
Образовательная организация и бренд	
Открытое образовательное пространство	
Конкурсное движение	
Профессиональные праздники, юбилей	
Комфортность условий труда. Благоприятный микроклимат	
Связи с общественностью, поиск социальных партнер Методический / профессиональный стиль	
Эффективная команда	
Наставничество	
Бизнес-модели образовательной организации и успех	
Эффективный, а значит успешный руководитель!	
О моем успехе	

Приложения	93
Приложение 1	93
Приложение 2	93
Приложение 3	94
Приложение 4	95
Приложение 5	95
Приложение 6. Схема беседы	96
Приложение 7. Традиционные анкеты обратной связи	97
Приложение 8. Быстрый тест на определение «Эмоционального выгорания»	98
Приложение 9. Самокоучинг руководителя	99
Приложение 10	101
Список используемой и рекомендуемой литературы	104



Интернет-магазин



Приобретайте
книги автора
на сайте
sfera-book.ru

Обратная связь

Что наиболее ценного было?

Что нового узнали?

Что и как будете использовать?

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ



129226, Москва, ул. Сельскохозяйственная, д. 18, к. 3



+7 (495) 656-75-05



www.tc-sfera.ru

До новых встреч!

