Департамент образования и науки Тюменской области
Тюменский областной государственный институт
развития регионального образования
Региональный модельный центр дополнительного образования детей
Тюменской области

ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ РЕВЕРСИВНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Методическое пособие

Текстовое электронное издание

Тюмень
ТОГИРРО
2026

©Баянова О.В.,Иоскович И.А. 2026
© ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», 2026

УДК 37.043.2(072)
ББК 74.204 я78
П 79

Рецензенты:
Файзуллина Алсу Рафаэловна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры методики и современных педагогических технологий ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»;
Тимофеева Марина Алексеевна, старший преподаватель Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО».

П 79 Проектирование модели реверсивного наставничества в образовательной организации [Электронный ресурс]: методическое пособие / авторы-составители О.В. Баянова, И.А. Иоскович. – Электрон, текстовые дан. (58 Кб). – Тюмень: ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», 2026. – 22 с. – Текст: электронный.

Пособие раскрывает теоретические и практические аспекты проектирования модели реверсивного наставничества в образовательных организациях, в том числе в учреждениях дополнительного образования. В нём систематизированы принципы и условия внедрения реверсивного наставничества, описаны типовые роли участников, алгоритмы формирования наставнических пар и механизмы сопровождения. Особое внимание уделено инструментам диагностики потребностей педагогов, критериям эффективности и способам фиксации результатов. Приведены готовые шаблоны документов (анкеты, карты компетенций, планы сопровождения, формы отчётности), которые можно адаптировать под специфику конкретной организации. Пособие содержит рекомендации по интеграции модели в локальные нормативные акты и рабочие программы воспитательной и методической работы.

Предназначено для руководителей образовательных организаций, методистов, кураторов наставнических программ, а также для педагогов, участвующих в проектировании и реализации систем наставничества.

Рассмотрено и одобрено на заседании Управления развитием региональной системы дополнительного образования ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» от 17.08.2026 № 4.

УДК 37.043.2(072)
ББК 74.204 я78

©Баянова О.В., Иоскович И.А., 2026
© ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», 2026

Оглавление

Введение ……..… **3**
1. Реверсивное наставничество как современная форма обучения педагогов …….. **5**
2. Модель реверсивного наставничества в образовательной организации……... **12**
Список источников и литературы ……..… **21**

Введение

Наставничество всегда играло ключевую роль в российском образовании. Наставник – это не просто преподаватель, а человек, который делится не только знаниями, но и опытом, глубинным пониманием предмета и отношением к нему [7].

Государственная политика в сфере образования направлена на формирование у педагогической общественности понимания того, что система наставничества является инструментом для повышения качества образования, механизмом создания эффективных социальных лифтов и средством профессионального роста педагогических работников. Наставничество способствует профессиональному становлению молодого педагога, повышению его педагогического мастерства [3].

Важность наставничества в современной образовательной среде подтверждается рядом государственных документов:

– **Федеральный проект «Педагоги и наставники»,** с 2025 года действующий в рамках национального проекта «Молодежь и дети», направлен на укрепление института наставничества и поддержку педагогических кадров в России [4].

– **Целевая модель наставничества** обучающихся задаёт единые методологические основы организации наставничества для учащихся в школах, учреждениях допобразования и СПО, включая практику взаимообучения (Распоряжение Министерства просвещения России от 25.12.2019 N Р-145 «Об утверждении 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») [8].

– **Методические рекомендации для внедрения Целевой модели** наставничества обучающихся в субъектах Российской Федерации содержат практические инструменты и алгоритмы для внедрения целевой модели на уровне субъектов РФ (Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению 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») [6].

– **Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества** педагогических работников в образовательных организациях определяют подходы к созданию и реализации системы поддержки и профессионального развития учителей и других педагогов в образовательных организациях (Письмо

Минпросвещения России N АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки РФ N 657 от 21.12.2021 (вместе с «Методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях», «Методическими рекомендациями для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников») [5].

– **Концепция развития наставничества** в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации вместе с Планом мероприятий по реализации Концепции, устанавливает стратегические цели, приоритеты и план мероприятий по масштабированию и институционализации наставничества во всех сферах деятельности в РФ (Распоряжение Правительства РФ от 21.05.2025 N 1264-р «Об утверждении Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года и плана мероприятий по ее реализации» (вместе с «Планом мероприятий по реализации Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года») [4].

1. Реверсивное наставничество как современная форма обучения педагогов

В современной практике можно встретить разные определения понятия «наставничество». Три основных документа, регулирующие наставническую деятельность в сфере образования, дают следующие определения наставничества:

1. «Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве». Такое определение дано в Целевой модели наставничества **обучающихся** в образовательных организациях, утвержденной распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года N Р-145 [8].

2. «Наставничество – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество». Это определение наставничества дано в Целевой модели наставничества **педагогических работников** в образовательных организациях [5].

3. «Наставничество – это социально-педагогическая технология сопровождения личностного и профессионального развития человека, формирования у него традиционных российских духовно-нравственных ценностей». Так определяет наставничество утвержденная Правительством

РФ **Концепция развития наставничества** в Российской Федерации на период до 2030 года и плана мероприятий по ее реализации [4].

Таким образом, в зависимости от области применения определения наставничества отличаются друг от друга, но все они несут главный посыл: **наставничество – это взаимодействие двух человек для передачи опыта и содействия личностному и профессиональному росту.**

Данные документы формируют комплексную нормативную и методическую базу развития системы наставничества в России – от работы с обучающимися и педагогами до стратегических целей до 2030 года, включая реализацию в рамках федерального проекта «Педагоги и наставники» [4][5][8].

На сегодняшний день в образовании существует несколько моделей организации наставнических пар, каждая из которых нацелена на решение определенного круга задач и проблем.

В системе дополнительного образования чаще всего реализуются модели [3]:

– «обучающийся – обучающийся»;
– «педагог – обучающийся»;
– «специалист – обучающийся»;
– «студент – обучающийся»;
– «педагог – педагог».

В образовательных учреждениях классической формой модели «педагог – педагог» является наставническая пара «опытный педагог – молодой педагог», где Наставник – это опытный педагог-стажист, имеющий высокие результаты профессиональной деятельности, а Наставляемый – молодой педагог, с которым Наставник делится своими знаниями [5].

Цель этой модели – успешное профессиональное становление молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также устранение его изолированности и поддержка инициатив [5].

Какие результаты ожидают от реализации данной модели наставничества в учреждении? Это [5]:

– высокий уровень включенности молодых педагогов в педагогическую работу и корпоративную жизнь образовательной организации;
– усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов;
– повышение уровня удовлетворенности собственной работой и, как следствие, улучшение психоэмоционального состояния молодого педагога;
– желание молодого педагога продолжать свою работу в данном коллективе образовательной организации;
– а также возможный рост числа профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста и т. д.

Таким образом, традиционное наставничество – это давно и хорошо зарекомендовавший себя инструмент личностного и карьерного роста.

В последние годы в профессиональной педагогической среде одним из наиболее перспективных подходов, который набирает популярность, становится тип наставнических отношений, который называется «реверсивное наставничество» [1].

Реверсивное наставничество – это формат, обратный традиционному наставничеству, при котором наставник имеет более низкий статус (по возрасту, стажу или должности), чем у наставляемого.

Так же, как и в традиционном наставничестве, реверсивное наставничество предполагает взаимодействие между двумя педагогами, направленное на восполнение дефицита в профессионально значимых компетенциях. Но при этом педагог, старший по возрасту или опыту, становится подопечным **младшего** по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником.

Иначе говоря, это наставничество в обратном порядке.

Например, ни для кого не секрет, что молодые специалисты быстро осваивают компьютер, хорошо ориентируются на просторах Интернета, уровень их компьютерной грамотности выше, чем у педагогов старшего поколения. В этом случае модель реверсивного наставничества позволяет решить проблему недостаточной компетентности педагогов-стажистов в области информационно-коммуникационных технологий [2].

Ещё такая практика может быть полезна, когда опытным педагогам нужен свежий взгляд и тогда молодые специалисты, недавно бывшие студентами, могут поделиться с педагогами-стажистами более новой теоретической базой, чем была в своё время у старших (ведь с момента окончания их обучения прошло много времени и произошло много изменений, а за изменениями следят, увы, не все и не всегда).

Определяя субъектов реверсивного наставничества, чаще всего говорят о возрастных признаках. Однако реверсивное наставничество не обязательно предполагает именно межпоколенческое взаимодействие молодых и старших по возрасту. В зависимости от целей программы наставничества, наставник может быть ровесником наставляемого, иметь меньший стаж работы, или быть нижестоящим по должности специалистом, но в силу субъективных причин владеть значимой компетенцией лучше, чем наставляемый педагог-стажист.

В реверсивном наставничестве можно выделить **следующие характеристики** [1]:

– в наставнической паре наставник имеет возраст, статус или педагогический стаж ниже, чем у наставляемого;

– доверительный и неформальный характер отношений между наставником и наставляемым;

– смена ролями в процессе наставнических практик;

– обоюдное восполнение имеющихся дефицитов.

В рамках Реверсивного наставничества могут сложиться пары:

- молодой педагог и опытный педагог;
- педагог и администрация учреждения;
- обучающийся и педагог;
- разновозрастное сотрудничество.

Реверсивное наставничество может быть групповым и индивидуальным [1].

К функциям реверсивного наставничества относится [1]:

- развитие профессионального становления личности наставляемого, его профессионального мастерства;
- содействие в освоении эффективных педагогических практик с различным контингентом обучающихся и родителей;
- оценка профессиональной деятельности педагога, испытывающего профессиональные затруднения и имеющего профессиональные дефициты;
- оказание помощи в адаптации к условиям реальной педагогической деятельности и к коллективу;
- оказание моральной и психологической поддержки, мотивации в преодолении возникающих профессиональных трудностей;
- совершенствование имеющихся профессиональных компетенций с учетом анализа результатов осуществления профессиональной деятельности;
- воспитание педагогической культуры, культуры делового общения.
- Что же дает реверсивное наставничество молодому педагогу?

Уверенность в себе. Молодой педагог осознает, что он встает на один уровень со старшими товарищами, он уже не в роли ученика, он – специалист, способный транслировать знания опытным стажистам. Это создает условия для полноценного, доверительного сотрудничества.

Развитие гибких навыков. Прежде, чем выступить перед коллегами, молодому педагогу требуется подготовиться и понять, как лучше донести информацию до слушателей. Благодаря этому развиваются навыки коммуникации, развивается критическое мышление и креативность.

Мотивация. Молодые педагоги, принимая участие в реверсивном наставничестве, замечают, что к ним прислушиваются, их идеи и взгляды ценятся старшими коллегами и администрацией образовательной организации. Это способствует укреплению профессиональной самооценки молодых педагогов, закреплению их на рабочем месте.

Развитие лидерских качеств. Выступая в качестве наставника, молодые специалисты понимают дополнительную ответственность, они получают платформу для повышения своих коммуникативных навыков, практики сопереживания, обучения искусству задавать правильные вопросы и в целом становятся более самосознательными – все это жизненно важные навыки хорошего лидера.

А что получают педагоги-стажисты?

– Возможность найти новые формы совместного сотрудничества с молодыми педагогами.

– Поднять свою научно-теоретическую подготовку в различных областях знаний на современный уровень и усовершенствовать надпрофессиональные навыки.

– Возможность выйти за пределы сформированных взглядов и имеющегося опыта.

– Развитие эмпатии, умение строить отношения с молодыми коллегами на принципах сотрудничества, равноправия и партнерства, сокращение возможности для директивно-указательных методов.

– Ну и реверсивное наставничество – это помощь в профилактике профессионального выгорания.

Что дает реверсивное наставничество образовательной организации?

Преодоление разрыва между поколениями. Реверсивное наставничество способствует установлению более тесных связей между сотрудниками, что значительно улучшает командную работу и атмосферу в организации. Ведь преодолеть разрыв между поколениями в образовательном учреждении – непростая задача. Педагоги, проработавшие уже не одно десятилетие и молодые специалисты – это два разных мира. И реверсивное наставничество – эффективный способ разрушить барьер между этими мирами.

Внедрение новых технологий. Молодые специалисты, как правило, обладают более глубоким пониманием современных технологий и смогут помочь старшим коллегам быстрее адаптироваться к новым тенденциям и начать активно использовать их в своей работе.

Обмен опытом и знаниями. Реверсивное наставничество позволяет молодым сотрудникам передавать свои знания и опыт более старшим коллегам и наоборот, что в целом способствует обогащению знаний и навыков всей команды, особенно в условиях цифровой трансформации и скорости, с которой меняется и развивается сфера образования.

Повышение уровня инноваций. Молодые сотрудники могут подходить к делу по-другому, увидеть иное решение проблемы, что может вдохновить на инновации педагогов старшего поколения. Таким образом, взаимодействие между молодыми и старшими сотрудниками способствует генерации новых идей, что может привести к улучшению качества предоставляемых продуктов и услуг.

Можно определить, что основные планируемые результаты реализации модели реверсивного наставничества в учреждении дополнительного образования это [3]:

– повышение профессионального мастерства педагогов, развитие профессиональных инициатив и активности;

– повышение уровня профессиональной компетентности педагогов при решении новых или нестандартных задач;

– построение открытой среды наставничества педагогических работников и партнерского взаимодействия среди всех субъектов наставнической деятельности.

Несмотря на многочисленные преимущества, реверсивное наставничество также сталкивается с некоторыми вызовами. Какие же возможные риски стоит учитывать, разрабатывая модель реверсивного наставничества для вашей организации?

1. Психологическая неготовность участников к взаимодействию.

Более опытным педагогам может быть трудно, принимать советы от более младшего коллеги. Кто-то может считать бессмысленным и даже оскорбительным, что его, первоклассного и опытного педагога будут чему-то учить. Поэтому на этой почве могут возникать межпоколенческие конфликты из серии «яйца курицу не учат». А с другой стороны, профдеформация педагогов-стажистов – авторитарность, демонстративность, педагогический эгоизм, консерватизм, педагогическая агрессия – могут мешать молодым педагогам настраивать контакты с наставляемым.

2. Репутационные риски. Некоторые наставляемые могут быть обеспокоены тем, что их пробелы в знаниях могут стать достоянием общественности. Поэтому важно, чтобы старшие педагоги были уверены в конфиденциальности, а младшие наставники уважали это.

3. Подготовка. Необходимость качественной подготовки наставников также является вызовом. Наставник должен быть хорошо подготовлен, чтобы он смог эффективно передавать свои знания и навыки наставляемому.

Важной стороной наставничества является процесс не просто взаимодействия, а ***взаимовлияния,*** где партнеры могут меняться ролями в диаде *наставник – наставляемый*. Каждый партнер реверсивного наставничества является носителем новой компетенции для другого партнера по взаимодействию, стремящегося освоить эту компетенцию. Таким образом, старший педагог в роли наставляемого может помочь более молодому педагогу – наставнику в ликвидации его профессиональных дефицитов.

Например, типичные профессиональные дефициты **педагогов дополнительного образования с большим опытом работы** [1]**:**

Целеполагание и проектирование. Даже опытные специалисты порой сталкиваются с трудностями: не всегда удаётся чётко сформулировать цель занятия так, чтобы она была измеримой, и грамотно декомпозировать её на задачи. Бывает сложно адаптировать программу под реальные запросы группы или учесть индивидуальные особенности детей в разнородной группе.

Работа с современными технологиями и цифровизация. Сфера быстро меняется: появляются новые образовательные платформы,

инструменты для проектной работы, онлайн-форматы. Не все педагоги одинаково уверенно осваивают их на практике – где-то не хватает времени на освоение, где-то есть сопротивление новому. Сюда же относится ведение электронной документации.

Оценка и рефлексия. Иногда сложно подобрать адекватные инструменты, чтобы объективно зафиксировать результаты: как измерить не только знания, но и навыки, личностные изменения, прогресс в проектной деятельности? Также бывает трудно системно анализировать собственные занятия: что сработало, а что нет, и почему, как скорректировать подход.

Работа с разными категориями обучающихся. Опыт есть, но специфические задачи требуют отдельных навыков. Например, создание комфортных и безопасных условий для детей с ОВЗ, работа со слабо мотивированными детьми или с одарёнными ребятами, у которых свои образовательные траектории.

Коммуникация и взаимодействие. Трудности могут возникать в диалоге с родителями (например, при обсуждении индивидуальных траекторий или разрешении конфликтных ситуаций), а также при координации с коллегами или партнёрами для реализации сетевых проектов.

Организационно-педагогические задачи. При проведении массовых или досуговых мероприятий иногда сложно в полной мере обеспечить безопасность, грамотно распределить роли между участниками, минимизировать риски.

Нормативно-правовая грамотность. Законодательство и требования к дополнительному образованию периодически обновляются. Даже опытному педагогу бывает непросто оперативно отслеживать все изменения и применять их в ежедневной работе.

Инновационная деятельность. Готовность экспериментировать, внедрять новые методики, проектировать авторские программы или участвовать в исследовательских проектах – здесь тоже могут быть пробелы. Не всегда есть поддержка или ресурсы для таких инициатив.

Саморегуляция и профилактика выгорания. Накопленный стресс, высокая нагрузка иногда снижают профессиональную эффективность. Дефицит навыков саморегуляции, тайм-менеджмента или умения вовремя «перезагружаться» тоже можно отнести к профессиональным вызовам.

У молодых педагогов также имеется большое количество своих профессиональных потребностей [1].

Нехватка практического опыта. Многие приходят в профессию с хорошей теорией, но без навыка «живой» работы. Это выливается в неуверенность при проведении занятий, сложности с адаптацией программы под конкретную группу и трудности с управлением дисциплиной.

Сложности в методической работе. Педагогам бывает непросто самостоятельно спроектировать образовательную программу, подобрать адекватные формы и методы обучения, грамотно организовать контроль и

оценку результатов. Встречается и недостаток знаний о том, как внедрять современные педагогические технологии (проблемное, дифференцированное обучение).

Трудности в организации занятия. Сюда относится умение чётко ставить цели, вовлекать детей в планирование, подбирать разнообразное методическое обеспечение (в том числе цифровые ресурсы), рационально распределять время, учитывать разную мотивацию и уровень подготовки обучающихся. Часто бывает сложно создать условия, чтобы актуализировать личный опыт детей.

Проблемы с мотивацией и дисциплиной. Не всегда удаётся найти подход к слабо мотивированным детям, удержать их внимание и не допустить рассеивания. Иногда возникает риск панибратства, которое подрывает авторитет и мешает дисциплине. Также в зоне риска – работа с одарёнными детьми или детьми с особыми образовательными потребностями: не всегда есть готовые алгоритмы, как выстроить индивидуальный маршрут.

Дефициты в коммуникативной сфере. Возникают сложности во взаимодействии с разными участниками процесса: с детьми (умение слушать, давать обратную связь), с родителями (риск конфликтов, неумение конструктивно обсуждать проблемы ребёнка), с коллегами и администрацией.

Освоение цифровых инструментов. В современном мире важно эффективно использовать образовательные платформы, онлайн-ресурсы, инструменты для визуализации и совместной работы. Не все молодые специалисты сразу владеют этим арсеналом на нужном уровне.

Нормативно-правовая грамотность. Могут быть пробелы в понимании документов, регулирующих деятельность организаций дополнительного образования, требований к программам, санитарных норм.

Оценочно-рефлексивные умения. Не всегда легко объективно оценить собственные результаты, провести самоанализ проведённого занятия, выявить слабые места и скорректировать дальнейшую работу.

Организационно-управленческие сложности. Ведение документации (в том числе в электронных системах), понимание структуры и корпоративной культуры учреждения, распределение времени между разными задачами – всё это поначалу может вызывать затруднения.

Личностные и эмоциональные вызовы. Высокая ответственность, многозадачность и иногда непредсказуемость ситуаций в работе с детьми приводят к стрессу и риску эмоционального выгорания. Также встречается перфекционизм: страх ошибки, который парализует инициативу. Иногда молодому педагогу бывает сложно сразу влиться в сложившийся коллектив.

Следовательно, в процессе взаимодействия каждый партнёр в наставнической паре помогает другому в ликвидации пробелов.

Процесс наставничества эффективен, если он концептуально и методологически проработан и представляет собой целостную систему

деятельности с четко определенной целью, логической структурой и временем, необходимым для ее осуществления. Т.е. оформлен структурно в модель реверсивного наставничества учреждения [1,9].

2. Модель реверсивного наставничества в образовательной организации

Реверсивное наставничество укладывается в целевую модель наставничества, утверждённую распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 [8] и направленную письмом от 23.01.2020 № МР-42/02 [6]. Это разновидность горизонтального (партнёрского) взаимодействия и часть системы сопровождения педагогов.

В учреждениях дополнительного образования (кружки, центры творчества, спортивные школы) часто сталкиваются разные поколения педагогов с разным набором навыков, и реверсивное наставничество помогает закрыть этот разрыв.

Модель реверсивного наставничества – это организационно-педагогическая конструкция, описывающая систему взаимодействия участников образовательного процесса, в которой передача компетенций реализуется в направлении «от менее опытного (по стажу) к более опытному» – чаще всего от молодого педагога или специалиста к опытному наставнику [1].

В её основе – не просто смена ролей, а перераспределение экспертности: младший участник выступает носителем актуальных знаний (например, цифровых инструментов, новых методик, трендов молодёжной среды), а старший – носителем профессионального опыта, методических основ и понимания нормативной базы. Модель включает совокупность принципов, ролей и регламентов взаимодействия, механизмов подбора пар, форматов совместной деятельности (микрообучение, взаимные уроки, совместные проекты), критериев эффективности и способов фиксации результатов. Модель отвечает на вопрос **«как это вообще может быть устроено?».**

При внедрении модели обычно выделяют три позиции участников [1]:

1. **Куратор модели** (методист/замдиректора по УМР) – организует процесс, фиксирует риски, собирает обратную связь, ведёт базу кейсов.
2. **Наставнические пары** (одновременно «наставник» и «наставляемый»):

– *Молодой педагог → наставник по цифровым/новым инструментам; наставляемый по методике и организации ДО.*

– *Опытный педагог → наставник по методике, работе с родителями, документации; наставляемый по новым технологиям и трендам.*

3. **Экспертная группа** (по необходимости) – помогает верифицировать сложные кейсы, проводить супервизию, оценивать результаты.

В школе и учреждениях дополнительного образования возможны разные варианты формирования пар в рамках реверсивного наставничества [2,3]:

Молодой педагог – опытный педагог. Молодой специалист помогает освоить цифровые сервисы, платформы для дистанта, инструменты визуализации и генерации контента; опытный – делится методикой, управлением поведением, работой с родителями.

Педагог – администрация. Педагог, активно использующий современные технологии, помогает методисту или директору разобраться в цифровых инструментах отчётности, CRM, конструкторах программ; администрации помогает выстроить систему сопровождения и нормативную базу.

Обучающийся – педагог. Ученик, свободно владеющий цифровыми средами, помогает педагогу подготовить медиаконтент, оформить проект, использовать нейросети для визуализации; педагог помогает структурировать, проверить достоверность и оформить результат по требованиям.

Студент-практикант – педагог-наставник. Студент приносит свежий взгляд, знание новых платформ и трендов молодёжной среды; педагог даёт профессиональную рамку и методику.

Цель Модели: создать устойчивую систему горизонтального обмена профессиональными компетенциями между педагогами разного опыта для повышения качества образовательных программ и снижения профессиональных дефицитов [1].

Целевые эффекты:

- сокращение сроков адаптации молодых специалистов;
- актуализация компетенций опытных педагогов (в первую очередь - цифровые и новые методики);
- рост методической культуры за счёт парной работы и рефлексии;
- повышение вовлечённости и снижение выгорания через признание разных типов опыта;
- формирование «банка педагогических решений» на основе реальных кейсов учреждения.

Принципы модели:

- Взаимность: каждый участник одновременно учит и учится.
- Конкретность запроса: обмен строится вокруг реальных профессиональных задач (не «вообще про технологии», а «как внедрить чат-бота для обратной связи в кружке робототехники»).
- Безопасность среды: ошибки и незнание не становятся поводом для санкций, а рассматриваются как точки роста.

- Гибкость форматов: сочетание коротких «точечных» встреч и длительных проектных пар.
- Ориентация на продукт: результатом являются не только знания, но и артефакты (фрагмент программы, сценарий занятия, шаблон анкеты, инструкция).

Условия для успеха:

- Административная поддержка (назначение куратора, нормативное закрепление, интеграция в годовой план работы).
- Культура доверия и открытости – среда, где безопасно признавать незнание, ошибаться и задавать вопросы.
- Мотивационные механизмы для участников.
- Методическое сопровождение (банк материалов, шаблоны планов, рекомендации).

Направления наставничества [3]:

Анализ запроса педагогов помогает выделять основные направления наставничества и формы организации наставничества:

Методическое наставничество:

- подготовка к конкурсам профессионального мастерства;
- учебно-исследовательская и проектная деятельность;
- педагогические технологии;
- организация работы с обучающимися с ОВЗ.

Предметное наставничество.

ИКТ-наставничество.

Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся.

Формы организации наставничества:

- парная работа (наставник-наставляемый),
- индивидуальные консультации ситуативной потребности;
- групповые встречи целевого характера;
- запланированные мероприятия фронтального характера (круглый стол, семинары-практикумы, вебинары).

Структура и этапы реализации Модели

Этап 1. Подготовительный (1-2 недели). На этом этапе необходимо создать нормативную, организационную и мотивационную базу для запуска модели: зафиксировать правила, назначить ответственных, сформировать понимание и готовность участников.

Действия:

- утвердить локальный акт о внедрении модели (положение, приказ);
- назначить куратора;
- провести информационную кампанию (зачем это нужно, как устроено, что ожидается от участников).

Инструменты: положение о реверсивном наставничестве, памятка для педагогов, презентация для коллектива.

Ключевые тезисы для презентации и памятки:

- Реверсивное наставничество – это горизонтальное обучение, а не иерархия.
- Фокус на практике: микрообучение, совместные уроки, разбор реальных задач (подготовка к конкурсу, оформление программы, использование цифровых инструментов).
- Участие добровольное, пары подбираются по взаимным потребностям.
- Результаты фиксируются в простых формах (карта компетенций, отчёт о применении навыка).

Этап 2. Диагностика и формирование пар (1 неделя)

Диагностика: анкетирование по двум блокам:

- «Что я могу передать коллегам» (компетенции, сильные стороны, примеры удачных практик).
- «В чём мне нужна поддержка» (дефициты, конкретные задачи, желаемый результат).

Дополнительно – короткие интервью с куратором для уточнения мотивации и ожиданий. На основании полученной информации формируется база наставников по различным направлениям деятельности.

По одному и тому же направлению работы в роли наставника могут себя предложить несколько педагогов, это даст возможность наставляемым выбирать наставников. Это способствует положительному психологическому климату в коллективе.

После определения спектра актуальных направлений наставничества и сопоставления потребностей с возможностями, формируется информационная база ресурсов педагогических возможностей (наставники) и дефицитов (наставляемые).

Формирование пар: куратор сопоставляет запросы и ресурсы, учитывая: предметную/направленность (техническая, естественнонаучная, художественная и т. п.); специфику контингента (дошкольники, подростки, одарённые дети); совместимость по нагрузке и графику.

Результат: матрица пар, индивидуальные планы развития (ИПР) с целями на 12-16 недель.

Этап 3. Деятельностный (12-16 недель). На этом этапе наставнические пары реализуют совместные практики и фиксируют измеримые результаты. При этом роли периодически меняются. Например, сегодня молодой педагог учит старшего работать с цифровым инструментом, завтра опытный помогает молодому выстроить работу с родителями или детьми с ОВЗ.

Форматы взаимодействия:

- **Взаимопосещение занятий + разбор** (30-45 минут занятия + 30 минут рефлексии).
- **Проектная пара:** совместная разработка продукта (фрагмент рабочей программы, сценарий мастер-класса, инструкция по использованию цифрового инструмента).
- **Мини-воркшопы** (40-60 минут) по запросу одной из сторон.
- **Флеш-наставничество** (15-30 минут) для точечных вопросов «здесь и сейчас».
- **Пары с ротацией:** после 6-8 недель возможна смена ролей или партнёров, чтобы расширить спектр компетенций.

Обязательные элементы каждой встречи:
- цель встречи (1-2 пункта);
- ожидаемый результат (артефакт или навык);
- критерии успеха (что считаем выполненным);
- рефлексия (что сработало, что нет, что делаем дальше).

Документация: журнал парной работы, где фиксируются встречи, результаты, артефакты.

Этап 4. Рефлексия и оценка (1–2 недели в конце цикла).

Цели этапа: Зафиксировать реальный прирост компетенций у обеих сторон (молодой наставник передаёт цифровые/методические навыки, опытный – педагогические приёмы и контекст).
- Выявить барьеры (возрастные стереотипы, дефицит времени, несовпадение стилей коммуникации).
- Сформировать продукты, которые можно положить в портфолио педагога, включить в заявку на конкурс («Сердце отдаю детям») или в методическое пособие.
- Принять решение о продолжении/корректировке пар и форматов.

Методы оценки:
- индивидуальные интервью с участниками;
- анкетирование (удовлетворённость, полезность, изменения в практике);
- анализ продуктов (фрагменты программ, сценарии, инструкции) на соответствие критериям качества;
- наблюдение за изменениями в практике (например, внедрение новых инструментов, снижение количества ошибок в документации).

Показатели эффективности:
- доля педагогов, участвующих в парах;
- количество созданных методических продуктов;
- доля внедрённых решений (сколько из разработанного реально используется);

- динамика самооценки компетенций (до/после по шкале 1-5).

На заключительном этапе педагоги систематизируют накопленный опыт наставнического взаимодействия и оформляют его в виде итоговых проектов.

Такие проекты позволяют наглядно продемонстрировать достигнутые результаты и эффективные приёмы работы.

В качестве площадок для представления результатов подходят методические объединения, семинары, конференции, форумы разного уровня, а также педагогический совет. Формат публичного представления опыта способствует профессиональному обмену и распространению лучших практик в коллективе. Кроме того, подобная презентация помогает педагогам осмыслить собственную работу и наметить дальнейшие направления развития.

Особенности реализации модели реверсивного наставничества в дополнительном образовании [9]:

1. Короткие циклы и проектность: лучше делать спринты по 4-6 недель с чёткими продуктами (сценарий занятия, модуль программы).
2. Разнообразие направлений: пары нужно формировать по смежным областям (например, педагог по агрономии и педагог по экологии; педагог по робототехнике и педагог по программированию).
3. Сетевое взаимодействие: включать в пары педагогов из разных филиалов или партнёрских организаций, чтобы обмениваться лучшими практиками.
4. Интеграция с другими процессами в учреждении.

Модель можно связать с системой профессионального развития педагогов, которая включает аттестацию педагогов, методическую работу, разработку программ дополнительного образования, подготовку к конкурсам и конференциям. Также реверсивное наставничество способствует ликвидации профессиональных дефицитов педагогов.

Профессиональные дефициты педагогов – это недостаток в знаниях, навыках и компетенциях, который мешает им эффективно выполнять свои обязанности. Они могут проявляться в **предметной, методической, психолого-педагогической и коммуникативной сферах**.

Профессиональные дефициты педагогов дополнительного образования [1]:

1. **Самостоятельное проектирование образовательного маршрута.** В отличие от жёстко заданных школьных программ, педагог ДО чаще сам выстраивает логику обучения: формулирует цели под конкретную

группу, подбирает содержание, продумывает баланс теории и практики. Отсюда и дефицит – в навыках грамотного целеполагания, отбора материала и методической упаковки авторских решений.

2. **Опора на интерес и добровольность участия.** Дети приходят не по «обязаловке», а потому что хочется. Значит, педагогу важно удерживать мотивацию через выбор, видимый результат и «маленькие победы» (проект, выставка, соревнование). Дефицит здесь – в инструментах вовлечения и в умении делать образовательный смысл очевидным: чтобы ребёнок понимал, чему научился и зачем это нужно.

3. **Оценка через продукт, а не через отметку.** В ДО результат чаще всего – это изделие, модель, исследование, выступление. Поэтому педагогу нужно уметь фиксировать прогресс ребёнка не только тестом, а также наблюдением, чек-листами, портфолио, рефлексией. Дефицит – в навыках формирующего оценивания и в описании образовательных результатов в практико-ориентированной форме.

4. **Гибкость и быстрая адаптация под разнородную группу.** В объединение дополнительного образования могут прийти и новички, и те, кто уже что-то умеет; возраст и темп освоения тоже разные. Педагогу приходится одновременно держать общую тему и давать индивидуальные траектории. Дефицит проявляется в нехватке приёмов дифференциации в неформальном формате и в планировании «многоуровневых» заданий.

5. **Организация среды и поиск ресурсов**. Педагог ДО нередко сам формирует предметно-пространственную среду, договаривается о площадках, ищет материалы, партнёров, гранты. Отсюда дефицит в организационно-управленческих навыках, в работе с заявками, в умении обосновать ресурсные потребности.

6. **Безопасность при практической и выездной деятельности.** Много практики, экспериментов, выездов – а значит, нужно детально прорабатывать инструкции, риски, страховки, порядок действий. Дефицит бывает в навыках оценки рисков, в оформлении документов и в отработке алгоритмов безопасности под конкретный формат занятий.

7. **Взаимодействие с родителями как с партнёрами.** В ДО родители чаще вовлечены: задают вопросы, хотят видеть результат, участвуют в мероприятиях. Дефицит – в навыках коммуникации, в умении объяснять образовательные цели простым языком и выстраивать партнёрство вместо «отчётов ради отчётов».

8. **Проектная и событийная логика вместо «урочной».** Вместо отдельных уроков – длинные циклы, проекты, фестивали, конкурсы, где важно держать ритм, распределять нагрузку, управлять этапами. Дефицит – в инструментах планирования долгосрочных активностей и в управлении неопределённостью (когда сроки сдвигаются, участники выпадают, меняется площадка).

Из всего сказанного следует, что реверсивное наставничество представляет собой инновационный подход, который может значительно

повысить эффективность обучения и развития сотрудников учреждения, но внедрение этой модели требует тщательного планирования и поддержки со стороны руководства. Для того чтобы реверсивное наставничество работало, молодые специалисты должны чувствовать себя достаточно уверенно, чтобы делиться своим мнением и давать обратную связь старшим коллегам. Аналогичным образом, старшие педагоги должны преодолеть свою гордость и страхи и быть открытыми со своим молодым наставником для получения от него обратной связи. Если решить эти вопросы, реверсивное наставничество может быть невероятно полезным для обоих участников, поскольку дает им прямой канал для получения ответов на вопросы и быстрого поиска ресурсов, что экономит время и усилия и повышает профессиональное мастерство.

Список источников и литературы

1. Кругликова, Г.А. Реверсивное наставничество. Методический навигатор: методическое пособие для наставника / Г.А. Кругликова, А.В. Антонова, И.М. Колотовкина. – Екатеринбург: [б.и.], 2023. – 16 с.
2. Левочкина, К.А. Реверсивное наставничество как способ повышения педагогических кадров в МАУ СОШ №3 с УИОП //МАОУ СОШ №3 с УИОП: сайт. – URL: https://zd-sch3.edumsko.ru/collective/nastavnik/post/1830405 (дата обращения: 20.07.2026).
3. Материалы по реверсивному наставничеству // ГБУ ДПО «Челябинский институт развития образования»: сайт. – URL: https://chiro74.ru/p/nastavnichestvo (дата обращения: 31.08.2026).
4. О Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 21.05.2025 N 1264-р // Кодекс: сайт. – URL: https://docs.cntd.ru/document/1312867976 (дата обращения: 31.08.2026).
5. О направлении Методических рекомендаций: письмо Минпросвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки РФ № 657 от 21.12.2021 // КонсультантПлюс: сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_418547/ – Доступ для зарегистр. пользователей.
6. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению 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»): Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 // Кодекс: сайт. – URL: https://docs.cntd.ru/document/564445229 (дата обращения: 31.08.2026).
7. Об утверждении Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 24.06.2022 N 1688-р // Кодекс: сайт. – URL: https://docs.cntd.ru/document/350986401 (дата обращения: 31.08.2026).
8. Об утверждении 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: распоряжение Министерства просвещения России от 25.12.2019 N Р-145 //Кодекс: сайт. – URL: https://docs.cntd.ru/document/564232795 (дата обращения: 31.08.2026).
9. Off-line наставник: учебное пособие для молодых педагогов / СПб ГБНОУ «Санкт-Петербургский городской Дворец творчества юных. «На Ленской» Красногвардейского района Санкт-Петербурга. – Санкт-Петербург, [2016]. – URL: na-lenskoy.ru (дата обращения: 21.09.2026)..

Текстовое электронное издание

«Проектирование модели реверсивного наставничества в образовательной организации»

Методическое пособие

Авторы-составители О.В. Баянова, И.А. Иоскович

Издание разработано с помощью программного обеспечения Microsoft Office Word, Adobe Acrobat Pro

16+

Подписано к использованию: 22.09.2026 г.
Объем издания: 58 Кб.

Тюменский областной государственный институт развития регионального образования
625025, Тюмень, ул. Советская, д.56, тел.: (3452) 390-227
www.togirro.ru, e-mail: info@togirro.ru