



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ, ПСИХОЛОГИИ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Система наставничества в образовательной организации:
управление развитием**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование**

**Направленность программы магистратура
«Управление образовательными организациями»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:

72,78 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

«01» 02 2022 г.

зав. кафедрой ППиПМ

[подпись] Волчегорская Е.Ю.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-308-179-2-1
Гаврушева Юлия Викторовна

Научный руководитель:

доктор. пед. наук, профессор

[подпись] Шитякова Наталья Павловна

Челябинск

2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
ГЛАВА 1. Теоретические основы управления наставничеством в образовательной организации	11
1.1 Общая характеристика наставничества в образовании.....	11
1.2 Роль и обязанности наставника и наставляемого в процессе взаимодействия.....	18
1.3 Этапы организации процесса наставничества в образовательной организации	22
1.4 Особенности наставничества современных образовательных организациях.....	26
Выводы по 1 главе	33
ГЛАВА 2. Анализ результатов предпроектного исследования организации наставничества в ОО	34
2.1. Задачи и методика экспериментальной работы, результаты констатирующего этапа.....	34
2.2 SWOT-анализ существующих программ наставничества в образовательных организациях	40
Выводы по 2 главе.....	41
ГЛАВА 3. Проектирование организационно-управленческих условий для реализации системы наставничества в ОО.....	42
3.1. Описание разработанной Программы управления развитием наставничества в образовательной организации	42
3.2. Организационно-управленческие условия реализации Программы наставничества в образовательной организации	44
Выводы по 3 главе.....	52

Заключение.....	55
Список используемых источников.....	55
Приложение А.....	64

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает роль наставника, повышаются требования к его личностным и профессиональным качествам, к его активной социальной и профессиональной позиции.

Актуальность внедрения системы наставничества неоднократно подчеркивалась в выступлениях Президента Российской Федерации В. В. Путина: «Считаю необходимым подумать, как нам возродить институт наставничества. Многие из тех, кто сегодня успешно трудится на производстве, уже проходили ту школу, и сегодня нам нужны современные формы передачи опыта на предприятиях» [33].

В Указе Президента РФ от 07.05.2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» указывается, что Правительству РФ при разработке национального проекта в сфере образования следует исходить из того, что к 2024 году необходимо обеспечить создание условий для развития наставничества.

Проект «Учитель будущего» предполагает вовлечение не менее 70 процентов педагогических работников в возрасте до 35 лет в различные формы поддержки и сопровождения, в том числе наставничества, что позволяет: создать условия для профессиональной и социально-бытовой адаптации педагогических работников; привлечь и закрепить в общеобразовательных организациях лучших выпускников вузов; актуализировать и расширить полученные педагогическими работниками в процессе профессионального образования знания, умения и компетенции; обеспечить баланс состава педагогических коллективов и преемственность традиций российской школы.

29 июля 2020 года Минюстом России зарегистрировано Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставник

России». Цель движения – формирование и развитие наставничества в сфере: образования, культуры, здравоохранения, спорта, патриотического воспитания; формирование кадрового резерва профессиональных отраслей

Сегодня наставничество используется по своему основному профилю – профессиональное развитие сотрудников. Однако оно имеет больше возможностей для применения, к примеру, обеспечение связи поколений, передача культурных традиций, повышение сплоченности коллектива, усиление мотивации сотрудников и другое.

Система наставничества представляет собой форму преемственности поколений, социальный институт, осуществляющий процесс передачи и ускорения социального и профессионального опыта.

В современной школе остро востребованы образованные и нравственные педагоги, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладающие развитым чувством ответственности за воспитание подрастающего поколения, умеющие самостоятельно принимать решения в ситуации выбора.

Подготовка учителя к сложной полифункциональной деятельности является целостным, длительным и непрерывным процессом, ориентированным на формирование личностных качеств, профессиональных способностей, знаний, умений и навыков, адекватных как его личностным потребностям, так и квалификационным требованиям.

Указ Президента РФ «Об учреждении знака отличия «За наставничество»» очередной раз подчеркивает востребованность и необходимость развития наставничества.

Актуальность темы также подтверждается тем, что в решении вышеназванной стратегической задачи существенная роль принадлежит системе наставничества, которая способна интенсифицировать процесс профессионального становления молодого учителя и формирования у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации.

Степень разработанности проблемы. Значимость наставничества в профессиональной адаптации молодого учителя раскрывали в своих работах В. Ю. Кричевский, О. Е. Лебедев, Ю. Л. Львова, Н. В. Немова, В. А. Сухомлинский и др. Особенно интересны результаты исследования

педагогического наставничества, осуществленные И. С. Гичан, С. Н. Иконниковой, Е. М. Павлютенковым, М. И. Махмутов, А. И. Ходаковым и др. Существенный вклад в разработку исследования роли наставника в профессиональном становлении молодого учителя внесли С. Н. Силина, И. Г. Столяр и др. Они отмечают, что эффективность работы наставника во многом зависит от обеспечения организационно-технических условий для работы наставника и подопечного.

Одним из эффективных методов воспитания рассматривается метод личного примера наставника. Наставник должен четко представлять цель своей работы, понимать, чему, каким знаниям, умениям и навыкам следует прежде всего научить и какие черты личности сформировать у своего воспитанника.

В настоящее время в теории и практике современного образования возникли объективные **противоречия** между накопленными теоретическими знаниями в области наставнической деятельности и неэффективной их реализацией в современной образовательной практике.

Проблема исследования: какова система управления развитием наставничества в образовательной организации?

Актуальность темы и выявленные противоречия и проблема явились основанием для выбора **темы диссертационного исследования:** «Система наставничества в образовательной организации: управление развитием».

Цель исследования – проанализировать теоретические аспекты и современное состояние решения проблемы управления системой наставничества в образовательной организации, разработать программу

управления развитием системы наставничества в образовательной организации.

Объект исследования – реализация системы наставничества в современной образовательной организации.

Предмет исследования – управленческие аспекты организации наставничества в школе.

В соответствии с проблемой, объектом, предметом и целью исследования были поставлены следующие **задачи**:

1. Изучить проблему развития наставничества в психолого-педагогической литературе.

2. Осуществить SWOT-анализ существующих программ организации наставничества в ОО.

3. Выявить причины неэффективной реализации существующих моделей и форм наставничества в современной образовательной практике.

4. Разработать программу управления развитием системы наставничества в образовательной организации.

5. Разработать «дорожную карту» внедрения программы управления развитием системой наставничества в образовательной организации.

Теоретико-методологическая основа исследования являются идеи образовательного проектирования (В. С. Безрукова, В. В. Краевский, Ю. К. Чернова и др.); работы по изучению процесса профессионального становления молодого учителя: О. А. Абдуллиной, Л. Г. Борисовой, С. Г. Вершловского, Л. Н. Лесохиной, А. К. Марковой, Т. С. Поляковой, В. А. Слостенина и др.; методология управления непрерывным образованием (С. Я. Батышев, А. П. Беляева, Ю. А. Кустов, М. И. Махмутов, Н. Ф. Талызина и др.).

Методологическую основу исследования составили: системно-целостный, культурологический, акмеологический, личностно-

деятельностный, личностно-ориентированный подходы, раскрывающие многоаспектную сущность развития института наставничества.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в определении состояния проблемы реализации процесса наставничества в образовательных организациях: оно характеризуется разработанностью понятийного аппарата, выявлением основным форм наставничества, характеристикой их реализации, но недостаточной разработанностью программ, регулирующих процесс наставничества.

Практическая значимость исследования заключается в определении причин неэффективной реализации существующих моделей и форм наставничества в современной образовательной практике, в разработке программы управления развитием системы наставничества в рамках деятельности образовательной организации, которая может быть использована в практике работы руководителей других образовательных организаций.

База исследования: Исследование проводилось на базе школ г. Миасса.

Этапы исследования: Исследование осуществлялось в три этапа.

Первый этап (декабрь 2020 г. – май 2021 гг.) – поисково-теоретический – изучалось современное состояние проблемы реализации процесса наставничества, проводился анализ психолого-педагогической и методической литературы.

Второй этап (ноябрь 2021 г. – май 2021 гг.) – экспериментальный – изучался педагогический потенциал общеобразовательной организации по исследуемой проблеме, проводился констатирующий этап эксперимента. На этом этапе, основываясь на теоретической базе исследования, разрабатывалась программа управления развитием наставничества в образовательной организации.

Третий этап (июнь 2021 г. – ноябрь 2021 гг.) – теоретико-обобщающий – формулировка теоретических выводов по проблеме реализации программы наставничества в образовательной организации, публикация результатов исследования, разработка «дорожной карты», оформление результатов исследования в виде магистерской диссертации.

Для решения поставленных задач использовались следующие **методы исследования:**

– теоретические методы – анализ психолого-педагогической и методической литературы, обобщение, систематизация, сравнение, SWOT-анализ;

– эмпирические методы – наблюдение, опрос.

На защиту выносится программа управления развитием наставничества в образовательной организации.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и результаты проведенного исследования апробировались автором в выступлениях на педсовете и методическом объединении учителей начальных классов в МАОУ Лицей № 6. Результаты исследования отражены в 3 публикациях:

1. Система наставничества в образовательной организации / Ю. В. Гаврушева // Проблема процесса саморазвития и самоорганизации в психологии и педагогике: сб.ст. Международной научно-практической конференции (1 июля 2021г.,г.Саратов). – Уфа : Аэтерна, 2021. – 124 с.

2. Управление развитием системы наставничества в образовательной организации / Ю. В. Гаврушева // Международный научный журнал «Символ науки». – Уфа, № 12-1, 2021. – 126 с.

3. Организационно-управленческие условия реализации Программы наставничества в ОО / Ю. В. Гаврушева // Международный научный журнал Инновационная наука. 2022. № 2.

Структура диссертации определяется логикой исследования и поставленными задачами. Диссертация включает введение, три главы, выводы по каждой главе, заключение, библиографический список, содержащий 60 источников, приложение.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ НАСТАВНИЧЕСТВОМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Общая характеристика наставничества в образовании

С внедрением инновационных технологий в систему образования повышаются требования к личностным и профессиональным качествам педагога современной школы. Именно перед ними, современными учителями, стоит важная задача – воспитание компетентной, творческой личности, способной к продуктивной жизнедеятельности в новых общественных условиях. Замечательно, если в образовательной организации совместно с опытными педагогами появляются молодые специалисты, жаждущие целиком посвятить себя педагогической деятельности. В этот момент важно помочь молодым учителям, так как успешная карьера молодого педагога зависит не только от его профессиональной подготовки и личных качеств, но и от того, в каком коллективе ему предстоит работать, какие условия будут созданы, какую методическую помощь окажут.

Работа с молодыми специалистами обычно является одним из самых значимых компонентов деятельности методической работы в образовательной организации. Данная деятельность направлена на анализирование наиболее типичных затруднений учебного, дидактического характера, с которыми сталкиваются начинающие учителя в своей преподавательской деятельности.

Исходя из выше сказанного, считаем, что главной задачей школьной администрации является – создание соответствующей системы сопровождения молодого специалиста, которая был бы направлена на его становления, его адаптацию к профессиональной деятельности.

Данный процесс можно обозначить следующим термином – наставничество.

Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве [35].

Процесс наставничества в пределах образовательной деятельности определенной образовательной организации предполагает – независимо от форм наставничества – две главные роли: наставляемый и наставник.

Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого. Человек, претендующий на роль наставника, должен быть опытным педагогом, иметь профессиональные успехи, обладать лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией (осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека без потери ощущения происхождения этого переживания), а также принимать активное участие в общественной жизни образовательной организации.

Существует два основных типа наставников:

– наставник-консультант – создает комфортную обстановку для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательной деятельности и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем, контролирует самостоятельную работу стажёра;

– наставник-предметник – опытный педагог того же предметного направления, что и наставляемый, который осуществляет всевозможную методическую поддержку в преподавании отдельных дисциплин.

Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает

конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции [35].

Портрет наставляемого складывается из нескольких характеристик. Это может быть молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, который испытывает трудности в организации учебного процесса, во взаимодействии с обучающимися, коллегами, администрацией или родителями. Также наставляемым может быть специалист, который находится в процессе адаптации на новом месте работы, где необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

Выделяют пять самых распространённых форм наставничества: «ученик – ученик»; «учитель – учитель»; «студент – ученик»; «работодатель – ученик»; «работодатель – студент».

В нашем исследовании мы рассматриваем форму «учитель – учитель».

Данная форма предполагает взаимодействие наставника и наставляемого.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Среди основных задач процесса наставничества:

- помогать новым сотрудникам в адаптации к новым условиям;
- содействовать в их профессиональном развитии, карьерном росте;
- участвовать в оценке результатов деятельности наставляемого;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности.

Данная форма взаимодействия считается эффективной в рамках профессиональной адаптации, способствующая повышению профессиональной компетентности и закреплению педагогических кадров.

Подтверждение этому можно найти в словах Антона Семеновича Макаренко: «Со мной работали десятки молодых педагогов. Я убедился, что как бы человек успешно не кончил педагогический вуз, как бы он не был талантлив, а если не будет учиться на опыте, никогда не будет хорошим педагогом, сам учился у более старых педагогов...»

В начале XX века о вопросах наставничества говорил основоположник русской педагогической науки К. Д. Ушинский. В статье «О пользе педагогической литературы» он утверждал, что нельзя гордиться своей личностью, высчитывая на пальцах годы своей воспитательной деятельности. Так педагог превращается в машину, которая задаёт и спрашивает уроки и наказывает тех, кто попадает под руку. Нельзя быть убеждённым, профессиональный опыт с лихвой компенсирует полное отсутствие теоретической подготовки. Теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга, но не замещать. Таким образом, профессиональная адаптация личности напрямую зависит от уровня педагогического мастерства, опыта и знаний наставника. Труд учителя-наставника он сравнивал с творчеством художника, который формирует духовный облик самого человека [6].

К вопросу адаптации молодого специалиста в разное время обращались ученые, педагоги и психологи: Л. Г. Борисова, С. Г. Вершловский, Т. А. Воробьева, П. А. Жильцов, Л. М. Митина, А. Г. Мороз, Г. И. Насырова, М. И. Скубий, В. А. Сластенин и др. В трудах данных авторов отмечено, что главными составляющими процесса наставничества являются развитие, воспитание и профессиональная адаптация человека в трудовой производственной деятельности, которая происходит между наставником и наставляемым.

Для решение вышеперечисленных задач и достижения результатов, опытный педагог должен грамотно спланировать свою деятельность, направленную на развитие профессиональных качеств своего подопечного.

Процесс наставничества имеет поэтапный характер, который подробно описан в параграфе 1.3.

Сам процесс взаимодействия наставника и наставляемого тоже можно разделить на этапы:

– прогностический этап – этап, который предполагает постановку цели взаимодействия, выстраивание отношений взаимопонимания и доверия, определение круга обязанностей, выявление недостатков в умениях и навыках молодого специалиста;

– практический этап – этап, подразумевает разработку и реализацию программы адаптации, корректировку профессиональных умений молодого специалиста;

– аналитический этап – этап, который определяет уровень профессиональной адаптации молодого специалиста и степень его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей.

Каждый этап предполагает ряд мероприятий, который наставник определяет и прописывает в индивидуальном плане, опираясь на те потребности наставляемого, которые были определены во время анкетирования. В нашей программе представлен образец индивидуального плана, который можно взять за основу (Приложение А).

Во время планирования своей деятельности наставник выбирает модель взаимодействия, в рамках которой будет проходить дуальное обучение.

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника.

Основными вариантами моделей могут быть:

– взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист» – это традиционный вариант поддержки для приобретения наставляемым необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;

– взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;

– взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог», данную модель также имеет название «реверсивное наставничество» в рамках которого, возможно, стажёр помогает стажисту «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;

– взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.) молодому педагогу [16].

Результат правильно организованного дуального обучения (вид обучения, при котором теоретическая часть подготовки проходит на базе образовательной организации, а практическая – на рабочем месте) – высокий уровень достижения поставленных задач.

Среди оцениваемых результатов выделяют следующие:

– повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;

– рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации);

– качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (группах);

– сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;

– рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Чтобы процесс наставничества был конструктивным и приносил желаемые результаты, он должен состоять из четырех взаимообусловленных компонентов:

– заинтересованность администрации образовательного учреждения в профессиональном росте сотрудников;

– конкретные цели, задачи, программы деятельности субъектов, включенных в систему наставничества;

– процесс профессиональной адаптации молодого специалиста;

– межличностное общения между наставником и молодым учителем в процессе их взаимодействия.

Овладение практическими навыками в рамках своей специальности достаточно длительный процесс, который предполагает освоение основных функциональных обязанностей учителя, знакомство с нормативно-правовой базой образовательного процесса, становление профессиональных компетенций и формирование профессионально значимых качеств. Одновременно молодые специалисты могут привнести новые взгляды на обучение, воспитание, развитие обучающихся, инициировать «свежие» идеи в рамках работы образовательной организации и педагогического коллектива.

1.2 Роль и обязанности наставника и наставляемого в процессе взаимодействия

В современном научном педагогическом сообществе существует интерес к явлению наставничества как эффективному способу адаптации и удержания молодых педагогов в профессии, мотивации и помощи новичкам социализироваться в условиях трудового коллектива.

Значимой характеристикой наставнических отношений является их двусторонний характер [8]. Это значит, что наставляемый не является объектом воздействия наставника, а сам играет роль активного участника наставнической деятельности.

Для реализации активной позиции наставляемый в работе менторской пары должен быть заинтересован в успехе совместной работы, нести личную ответственность за результаты своего труда и быть настроенным на продуктивное взаимодействие. Исходя из этого положения, следует выделить основные аспекты деятельности и поведения молодого педагога в работе с наставником.

Начинающий учитель обязан [38]:

- формулировать собственные измеримые, достигаемые, реалистичные цели и обозначать временные рамки их достижения;
- открыто и честно вести диалог с наставником;
- брать ответственность за получение ожидаемого результата;
- с максимальной пользой проводить время на встречах с ментором;
- учитывать нужды и ожидания наставника;
- быть надежным и обеспечивать конфиденциальность.

Эффективная работа наставника в паре с молодым учителем реализуется через выполнение им определенных обязанностей [2]:

- помочь молодому педагогу войти в коллектив и адаптироваться к условиям профессиональной деятельности;

- помогать наставляемому преодолевать трудности и проблемные ситуации;
- работать с новичком над развитием и укреплением его уверенности в себе;
- обеспечивать взаимно открытую коммуникацию с наставляемым;
- помогать своему подопечному формировать собственное творческое мышление;
- обеспечивать конфиденциальность информации, обсуждаемой на менторских встречах.

Способы действий наставника и подопечного, равно как и уровень сформированности профессиональных компетенций, определяют тип отношений в наставнической паре, целью которой выступает стимуляция профессионального и личностного развития молодого педагога [8].

На данный момент, имея четко сформулированную цель и распределение ролей, мы все же не можем выявить универсальную формулу успешного наставничества. Так как важно понимать, что формы работы и стили коммуникации зависят от личностных особенностей участников определенных отношений. Каждому наставляемому необходимо внимание, разного рода советы и поощрения. Но, тем не менее, то, что может выступать комфортным для одного, другому может показаться неприемлемым. Из чего следует, что наставник должен быть гибким в процессе взаимодействия с подопечными.

Довольно широко распространенной проблемой, с которой сталкиваются менторские пары в начале своей совместной работы, является невозможность постановки четких целей и формулировки запросов молодого учителя к своему наставнику. Для преодоления этой трудности опытный педагог должен обладать определенными навыками и пользоваться педагогическими приёмами, которые помогут ему понять своего наставляемого и создать комфортные условия для совместной продуктивной работы [15].

Одним из наиболее важных факторов эффективной работы является внимание, которое наставник уделяет своему подопечному. Количество внимания, которое стажист готов направить на наставляемого имеет широкий диапазон, зависящий от уровня подготовки, профессиональных компетенций и психологических особенностей молодого учителя. В то время как одному может быть вполне достаточно коротких встреч и бесед для получения совета по текущим вопросам, другим могут быть необходимы консультации на регулярной основе, на которых они смогут разобрать интересующие их вопросы и найти пути преодоления трудностей, работая в команде с наставником.

Несмотря на то, что подобные наставляемые могут занимать большую часть консультативного времени наставника, даже, если их меньшинство, наставнику необходимо держать во внимании действия всех своих подопечных, будучи готовым предугадать и вовремя решить возникающие проблемы, пока они не стали серьёзными. Важно осознавать, что помощь нужна не только тем, кто о ней просит. Ведь даже те педагоги, которые отлично справляются со своими профессиональными задачами, могут нуждаться в поддержке и совете.

Также хороший наставник – хороший слушатель, так как он слышит именно то, что подопечный действительно хочет ему сообщить, исключая собственные интерпретации и суждения. Очень важными и требующими особого внимания являются такие детали как подтекст и полутона в словах молодого педагога, а также мимика и жесты. Приемы активного слушания также включают в себя повторение сути заданного вопроса с целью определить, правильно ли понят собеседник. Активное слушание способствует налаживанию коммуникации и увеличению эффективности наставничества поскольку через него происходит трансляция идеи понимания и участия в решении проблем новоиспечённого учителя.

Стоит признать, что отдельную позицию в системе наставнических отношений занимает профессиональная этика педагога-наставника.

Простого соблюдения этических норм недостаточно для наставника, он нуждается в возможности корректировать деятельность своих подопечных в рамках этих норм. В ответственность ментора входит введение новичка в корпоративную культуру, прививание ему понимания иерархических отношений в коллективе, а также наставник должен научить молодого педагога справляться с конфликтами интересов.

Эффективность работы наставнической пары напрямую влияет на успешность работы начинающего педагога. Перенимая положительный опыт своего наставника, ощущая его поддержку и заинтересованность, молодой учитель сможет построить свою собственную профессиональную траекторию, которой будет придерживаться на протяжении всей карьеры [20].

1.3 Этапы организации процесса наставничества в образовательной организации

Наставничество должно стимулировать потребности молодого педагога в саморазвитии, способствовать его профессиональной и личностной самореализации. Разностороннее рассмотрение эффективности процесса наставничества поможет руководителям образовательных организаций, педагогам-наставникам своевременно и качественно решать задачи профессионального становления молодых специалистов, включать их в проектирование своего развития, оказывать им помощь в самоорганизации, самоанализе своего развития, повышать их профессиональную компетентность [52].

Основа содержания дуального обучения представляет собой помощь молодым специалистам в изучении нормативно-правовых документов; изучении и внедрении в практику образовательной организации передового педагогического опыта; совершенствовании теоретических знаний и практических умений, педагогического мастерства; ознакомлении с новыми достижениями психолого-педагогических наук и методики преподавания предмета; изучении и анализе учебно-методического комплекса организации собственного учебно-познавательного процесса; изучении индивидуальных особенностей школьников.

Организация наставничества в образовательной организации представляет собой достаточно сложный и длительный процесс, который включает несколько этапов [24].

Первый этап – подготовка условий для запуска программы наставничества. Задача первого этапа – создать условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепить педагогов в образовательном учреждении. Решение данной задачи подразумевает под собой назначение координатора и формирование методической базы для создания в школе системы наставничества. Координатором может быть

заместитель директора по учебно-воспитательной работе или иное должностное лицо, в обязанности которого входит:

- назначение наставников;
- рассмотрение вопросов организации наставничества на оперативных совещаниях;
- оказание методической и практической помощи наставникам в планировании их работы, обучении, профессиональной адаптации наставляемых;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников;
- заслушивание отчетов наставников об итогах выполнения наставляемыми индивидуальных планов обучения;
- отстранение от наставничества наставников, недобросовестно относящихся к работе [52].

Результатом этапа является решение организационных моментов для начала реализации Программы наставничества.

Второй этап предполагает формирование наставнических пар. В этом этапе можно выделить два подэтапа – формирование базы наставников и формирование базы наставляемых.

Формирование базы наставников включает первичное анкетирование кандидатов. Результатом этапа является отбор наставников. Педагог, претендующий на роль наставника, должен быть опытным педагогом, иметь профессиональные успехи, обладать лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией (осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека без потери ощущения происхождения этого переживания), а также принимать активное участие в общественной жизни образовательной организации. Наставник назначается правовым актом руководителя образовательной организации в течении месяца со дня приема молодого специалиста на работу. Кандидатура наставника утверждается с его личного письменного

согласия. Наставляемый ознакомливается с приказом о назначении ему наставника под роспись.

Формирование базы наставляемых заключается в выявлении проблем у молодого специалиста, которые можно решить с помощью наставничества. Основная часть работы направлена на мониторинг, который на это этапе заключается в сборе и систематизации данных о молодом специалисте. Данный опрос стане основой для составления индивидуального плана и построение всего процесса наставничества.

Результатом третьего этапа станут сформированные наставнические пары, которые будут работать в рамках программы.

Третий этап – организация работы наставнических пар. На данном этапе решается ряд следующих задач: дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу с молодым учителем; закрепить гармоничные и продуктивные отношения в наставнической паре так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. Немаловажно отследить динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога. Решение этих задач происходит в совместной деятельности по реализации разработанной программы и индивидуального плана для осуществления коррекции и развития компетенций наставляемых. На данном этапе могут реализовываться различные направления деятельности наставника: адаптационная работа; психологическая и методическая поддержка, сопровождение; профессиональная коммуникация; мотивация и стимулирование саморазвития и самообразования и др. [23].

Заключительный этап – завершение наставничества в образовательной организации. Задача этапа – подведение итогов работы каждой пары и всей программы в целом в формате личной рефлексии. Процедура завершения взаимодействия наставника с наставляемым требует обязательного сопровождения куратором программы. Долгосрочная цель подведения итогов – усилить программу наставничества. Результаты этапа:

достигнуты цели программы наставничества; собраны лучшие наставнические практики.

1.4 Особенности наставничества со временных образовательных организациях

Наставничество современных образовательных организациях определяется условиями и значением программы, которая должна соответствовать следующим принципам.

Принцип целесообразности. Он характеризуется нацеленностью на решение стратегических и тактических задачами, стоящих перед современной школой и максимальной адаптация наставничества под цели и задачи учебного заведения. То есть программа наставничества разрабатывается с учетом современных тенденций образования, особенностью модели школы, пожеланиям обучающихся, их родителей и требований общественности.

Принцип включенности педагог, а в инновационную деятельность коллектива. Он предполагает полипозиционность подопечных в методической и инновационной работе, их активность и самостоятельность. Педагог может развиваться не только как учитель, но и как тьютор, эксперт, методист, консультант, лидер. Весь процесс наставничества организуется в рамках корпоративного обучения коллектива как новой модели методической работы, направленной на развитие готовности педагогов к новой практики образования и способности проектирования и организации учебно-воспитательного процесса на принципах системно-деятельностного и метапредметного подходов. Наставничество в новой модели методической работы предполагает совершенствование имеющихся педагогических умений и приобретение новых [31].

Принцип метпредметности является одним из самых главных и существенных в методическом сопровождении педагогов, позволяющих организовать образовательный процесс, направленный на освоение

универсальных учебных действий как ресурса активной самостоятельной познавательной деятельности учащихся. Владение метакомпетенциями обеспечивают педагогу возможность развития у учащихся метапредметных умений у учащихся в урочной и внеурочной работе.

Принцип адресности и мобильности. Суть его – своевременность оказания методической поддержки педагогам, не имеющим педагогического опыта, в практическом освоении методик и технологий организации деятельности обучающихся «здесь и сейчас».

Принцип сочетание командного и индивидуального наставничества. Наставничество педагогов осуществляется в рамках корпоративного обучения, разработанного для всех уровней сотрудников в рамках стратегии развития учреждения и задач, стоящих перед ее отдельными исполнителями. Корпоративное обучения позволяет каждому в мобильном режиме освоить принципы и технологии системно-деятельностного (и других подходов) в обучении посредством участия в коллективной творческой деятельности.

Описанные выше особенности работы с педагогами в современных образовательных организациях, имеющими педагогическое образование, но не имеющими опыта работы в образовательной организации вызвали необходимость в создании программы наставничества на основе имеющегося в школе опыта сотрудничества с молодыми специалистами. Предлагаемая программа предполагает сочетание различных моделей и форм наставничества. Выбор их определяется целями, экономичностью средств, усилий и времени и результативностью в приобретении и развитии педагогических умений.

В основе программы лежит традиционная форма наставничества (или наставничество «один на один») – это взаимодействие между более опытным педагогом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3 года).

В современных образовательных организациях можно встретить и новый подход к данному вопросу, который заключается в отборе и количестве наставников.

Речь идет о командном наставничестве, которое помогает в короткие сроки осуществить освоение новых приемов, инструментов, технологий обучения. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или несколькими подопечными по освоению новых способов обучения. Командное наставничество оказалось полезным в ситуации включения нового сотрудника в образовательную деятельность школы с целью сохранения единого подхода в обучении. Данная форма наставничества создает возможность ситуационному наставничеству, обеспечивающее мобильное предоставление помощи подопечному, немедленное реагирование на ту или иную ситуацию.

Еще одна форма наставничества – групповое наставничество, в которой один наставник работает с группой из нескольких подопечных одновременно. Непосредственное общение происходит периодически (один или два раза в месяц). По определенной теме. Цель группового наставничества – освоение новых способов модернизации содержания и технологий или получение готовых, или разработка собственных рекомендаций по разрешению общих проблем, возникших в педагогическом процессе данной группы учителей.

Однако следует учитывать, что недостаток личного общения может неблагоприятно сказаться на мотивации подопечных и, как следствие, результатах программы развития. Поэтому следует при групповом наставничестве организовывать и личные консультации («один на один»).

Командные и групповые формы наставничества с успехом применяются, если подопечный уже имеет опыт работы и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

Успех любой формы наставничества зависит от соблюдения следующих элементов, входящих в процесс взаимодействия между стажистом и стажёром:

- оперативное реагирование на запросы и потребности педагогов;
- консультационные функции осуществляются на основе анализа личных затруднений педагога, осваивающего инновацию;
- рекомендации всегда адресные и конкретные, выводящие на выход из проблемной ситуации;
- совместный поиск нового способа решения проблемной ситуации во время беседы консультанта и консультируемого [37].

В процессе наставничества принимают участие внешние и внутренние консультанты. К внешним консультантам мы отнесли координатора (завуч по УВР или другое должностное лицо), педагога-психолога, директора образовательной организации, системного администратора, рабочую группу. Работа внешнего консультанта, это всегда взгляд со стороны, его объективная оценка всей образовательной системы школы. Проявление внешнего интереса к профессиональному становлению молодого педагога стало хорошей мотивацией для их профессионального роста. Внешний консультант может оказать помощь при решении возникших проблем. Главная его задача – создать условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепить педагогов в образовательном учреждении.

Внутренние консультанты – это наставники, которые выбираются из числа опытных педагогов, имеющих профессиональные успехи, которые обладают лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией (осознанное сопереживание текущему эмоциональному состоянию другого человека без потери ощущения происхождения этого переживания), а также принимают активное участие в общественной жизни образовательной организации и готовы поделиться

своим опытом. Идеально, если каждый педагог побывает в роли консультанта.

Программа наставничества позволит педагогам освоить новые позиции – консультанта, эксперта, аналитика, тьютора, методиста и пр. Все эти позиции присущи педагогу-наставнику.

В образовательных организациях на данный момент педагог-наставник придерживается традиционной формы методической помощи – посещает и анализирует уроки. Не констатация фактов, а выявления причин и перевод их в проблемы, творческий поиск новых эффективных приемов, методов, средств переводит обсуждение в творческий процесс, помогает предупредить собственные ошибки, освоить новый опыт. Консультации проводятся адресно, в соответствии с выявленными проблемами.

Но есть и другие эффективными формами методического сопровождения, которые можно встретить в школах.

Тьюторство в наставничестве направлено на развитие собственного потенциала учителя посредством применения лично-ориентированных технологий. Функции использования технологии тьюторства определяются в зависимости от индивидуальных особенностей личности учителя и его проблем в проектировании и организации педагогической деятельности. В практике наставничества взрослых мы выделили две следующие функции: развивающая функция. Тьютор помогает решить проблему развития личностного потенциала подопечного средствами освоения системно-деятельностных моделей обучения и разработки инновационных авторских материалов. Развитие – это стиль, при котором наставник просто ставит перед обучаемым вопросы и предлагает ему самому объяснить, что, как и почему он будет делать. Он не дает готовых ответов, он только подталкивает к решению задач, предлагает обучаемому самому додуматься до него [13].

Мини (микро) семинары, которые проводятся по типу разработческих мастерских, суть их в совместных обсуждениях проблемных вопросов,

разработке технологических карт и занятий, критерий оценок, разноуровневых заданий и других инструментов педагогической деятельности, преимущественно инновационных, направленных на организацию продуктивной деятельности.

Обучающий урок-семинар. Перед занятием педагог знакомит с проектом урока. После посещения занятий делается подробное обсуждение, в котором принимает участие каждый посетивший. Основу обсуждения составляют 2 вопроса:

- сильные стороны занятия и возможности их использования в своей собственной практике;
- слабые стороны занятия, причины и предложения по способу их устранения.

Ценностью такой деятельности явилось отсутствие формального подхода к подготовке к уроку, повышение мобильности к освоению нового, самоуважения к себе как к профессионалу своего дела, развитие педагогической компетентности.

Коучинг (англ. *coaching* — обучение, тренировки) — метод консультирования и тренинга, направленный на развитие сотрудника. Наставничество в стиле коуч — технологии развития лидеров. От классического тренинга и классического консультирования отличается тем, что коуч не дает советов и жестких рекомендаций, а ищет решения совместно с подопечным. В тоже время он может участвовать в совместной с наставляемым разработке методического или дидактического продукта.

В зависимости от уровня подготовки нового сотрудника и сложности задачи иногда используется инструктаж — это стиль, при котором наставник дает четкие пошаговые указания обучаемому или предлагает ему копировать свои собственные действия. При этом он не объясняет, почему необходимо делать именно так, а не иначе — у наставника есть готовый правильный ответ. Минусы этого метода на лицо: часто слепое следование

инструкциям приводит к снижению чувства ответственности, уверенности в себе, потере творческой активности.

В результате любой формы наставничества молодые педагоги освобождаются от чувства неуверенности и страха, приобретают готовность к инновационной профессиональной деятельности, к непрерывному образованию в течение всей жизни.

В завершении процесса взаимодействия наставника и наставляемого в образовательной организации должна пройти оценка результатов наставничества.

Цель: создание условий для самообобщения и объективной оценки педагогом своей компетентности.

Формами осуществления этого этапа являются:

- разработанная в школе система самооценки и самоконтроля профессионализма учителя;
- самопрезентация опыта работы каждого педагога в рамках ежегодно проводимых конференций по самообразованию;
- размещение своего опыта на сайтах в Интернет, создание электронных портфолио;
- публикации в изданиях различного уровня;
- участие в конкурсах, конференциях разного уровня.

Показателями эффективности программы наставничества, разработанной образовательной организацией станут следующие результаты:

1. Высокий уровень готовности педагогов к инновационной деятельности.
2. Высокая степень творческой активности педагогов (участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах, сетевых сообществах, интернет-проектах, мастер-классах).
3. Повышение уровня педагогической деятельности.

ВЫВОДЫ ПО 1 ГЛАВЕ

В параграфе 1.1 мы рассмотрели основные понятия нашего исследования «наставник, «наставляемый», «наставничество», о том, когда оно зародилось, какие педагоги издавали свои труды в данной области. В своей работе мы определили основные формы наставничества. Выделили ролевые модели внутри интересующей нас формы «учитель-учитель». Также в первом параграфе мы познакомились с задачами этого процесса и отметили его поэтапность.

В параграфе 1.2 мы рассмотрели обязанности наставника и наставляемого. Составили портрет каждого участника менторской пары. А также определили показатели эффективности проделанной работы.

В параграфе 1.3. мы подробно рассмотрели этапы построения процесса взаимодействия в рамках наставничества. Дали характеристику каждого этапа, выделили его особенность и определили результат.

В параграфе 1.4 мы подробнее остановились на системе наставничества в современных образовательных организациях. Рассмотрели современные формы сопровождения молодых специалистов. Сделали вывод о необходимости разработки программы управления развитием системы наставничества в образовательной организации.

Первая глава была полностью направлена на решение первой задачи «Изучить проблему развития наставничества в психолого-педагогической литературе» нашего исследования.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРОЕКТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОО

2.1. Задачи и методика экспериментальной работы, результаты констатирующего этапа

В данном параграфе речь пойдёт об исследовании организации системы наставничества в образовательных организациях.

Задачи экспериментального исследования:

1. Изучить организацию системы наставничества в образовательных организациях.
2. Провести SWOT – анализ Программ наставничества.
3. Выявить причины неэффективности процесса наставничества в образовательных организациях.

База экспериментального исследования: в эксперименте приняли участие 43 молодых специалиста и 53 наставника школ города.

Менторским парам предлагался опросник, содержащий 10 вопросов на каждый из которых испытуемые отвечали, выбирая один или несколько вариантов ответа. В ходе анализа были получены следующие результаты.

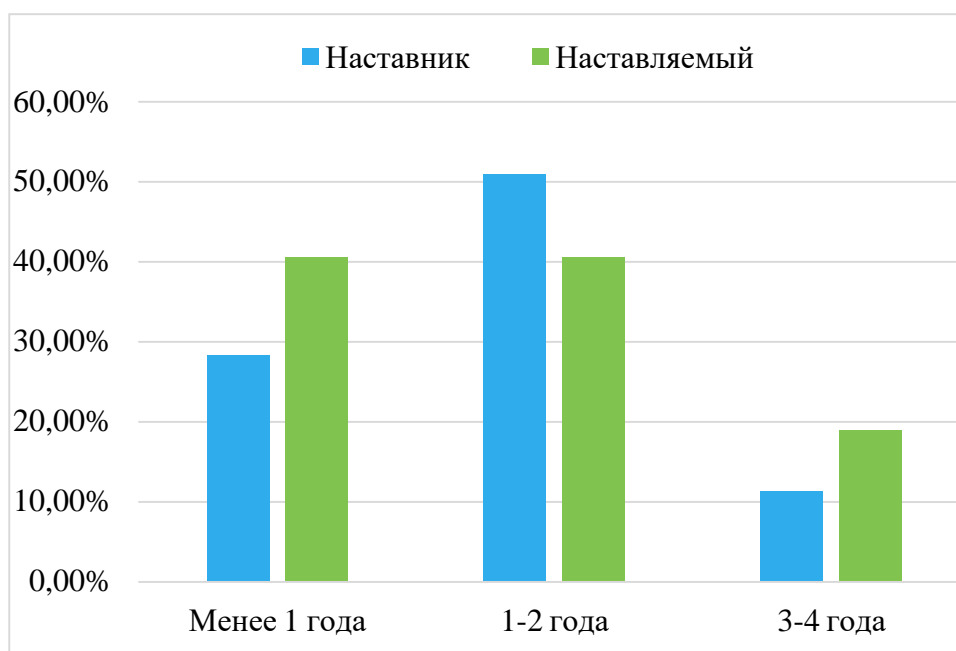


Рисунок 1 – Продолжительность взаимодействия наставнических пар

Как видим, в большинстве случаев взаимодействие наставника и наставляемого длилось 1 – 2 года, но даже за такой короткий срок обе стороны отмечают полезность данного взаимодействия, но для 20 % наставляемых наставничество не принесло пользы, подтверждение можно увидеть на сравнительной диаграмме (рисунок 2).

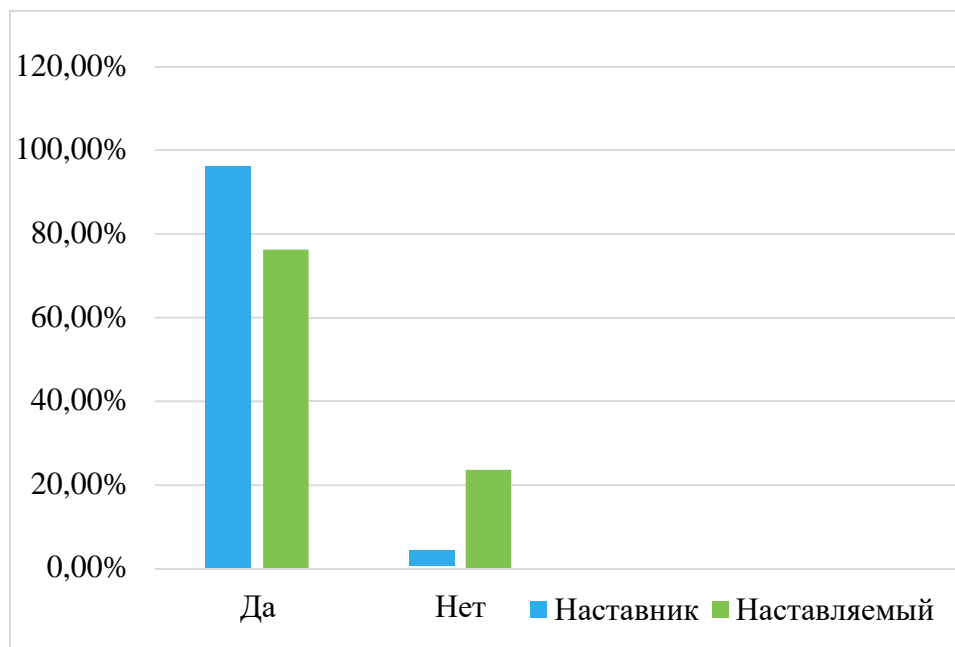


Рисунок 2 – Полезность наставничества

Исходя из полученных данных, мы решили установить причины, по которым 20 % наставляемых выбрали ответ «нет».

Наставники определяют следующие причины – это мало отведенного времени и не готовность молодых специалистов перенимать опыт, а наставляемые считают, что причина в нерегулярности встреч, но учиться у стажистов они готовы, так как последнего ответа выбрано не было (рисунок 3).

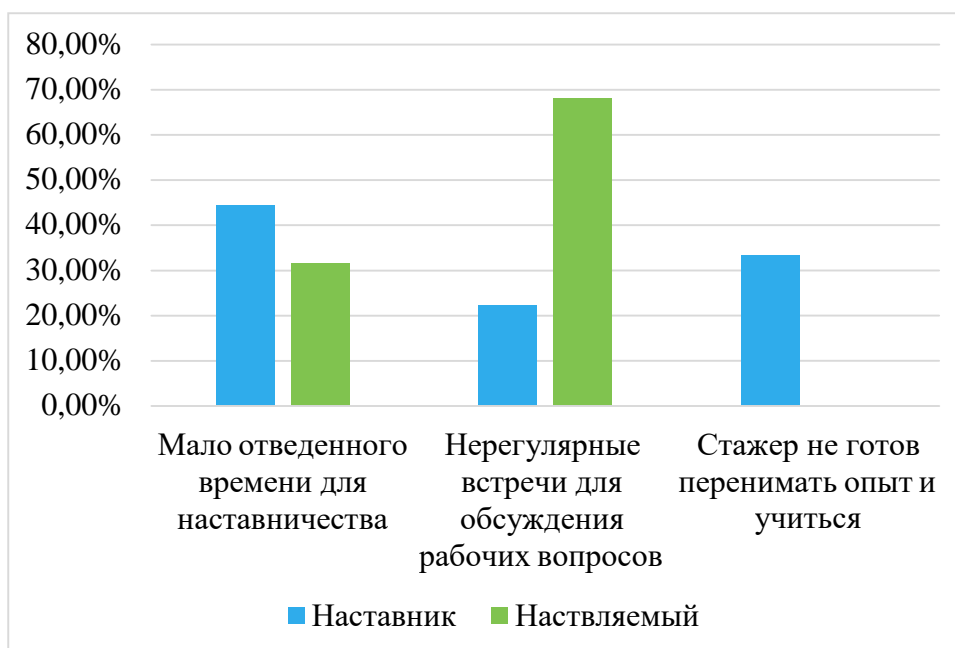


Рисунок 3 – Причины неэффективности процесса наставничества

Следующие наши вопросы были заданы с целью определения содержания Программы и направленности мероприятий.

На вопросы уделялось ли внимание совершенствованию теоретических и практических навыков наставники склоняются к ответу да, наставляемые отмечают, что больше внимание уделялось практике, чем теории (рисунок 4, рисунок 5).

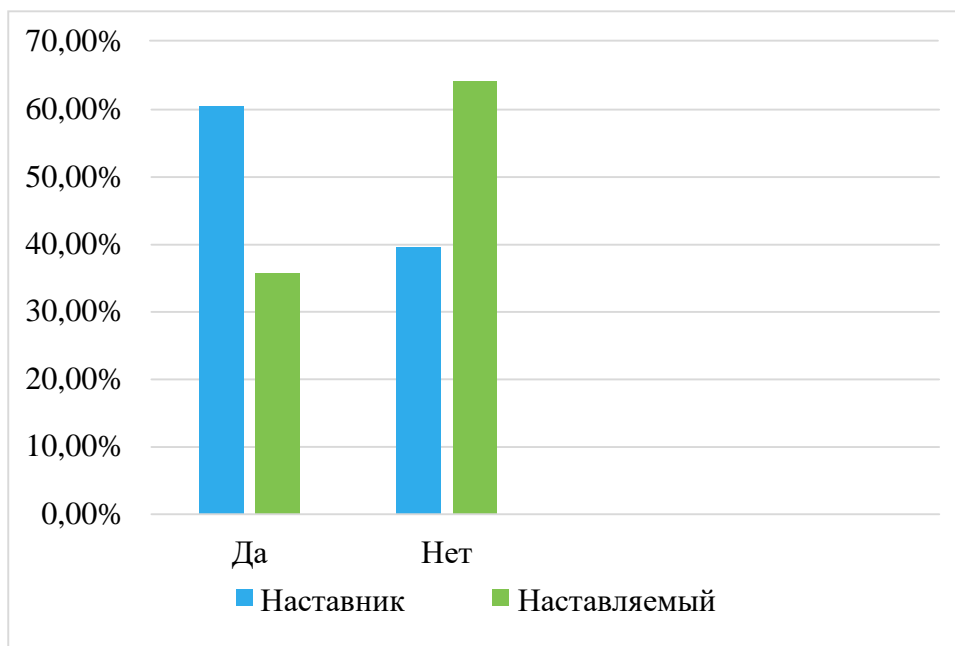


Рисунок 4 – Совершенствование теоретических навыков

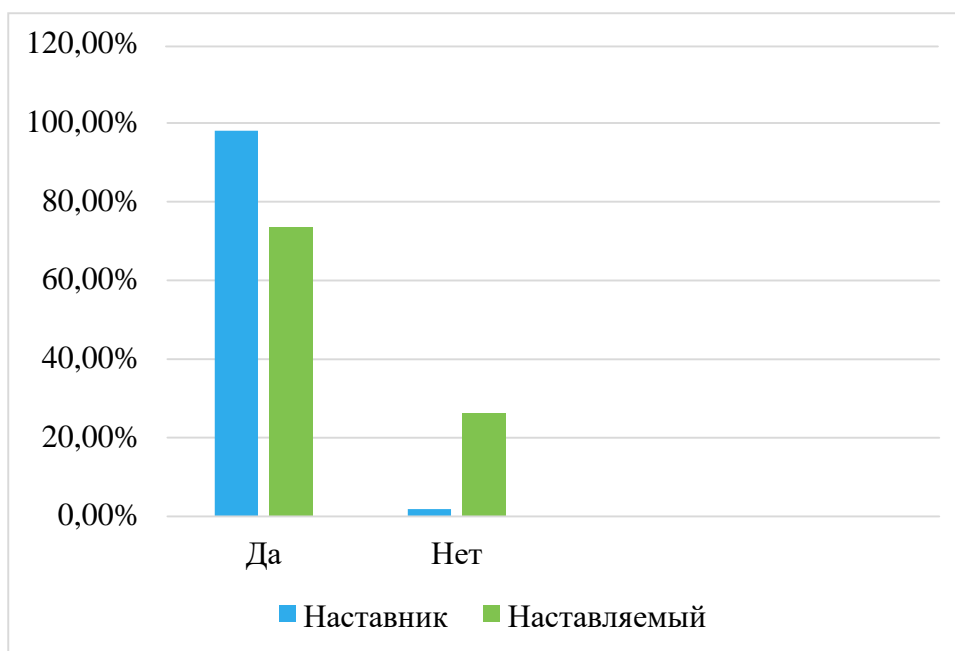


Рисунок 5 – Формирование (совершенствование) практических навыков

Но тем не менее, исходя из следующих результатов, мы можем сделать вывод, что расширение теоретических знаний не является приоритетным направлением в становлении молодого специалиста, а вот совершенствование практических навыков и освоение административных процедур, и принятие делопроизводства занимают лидирующие позиции (рисунок 6).

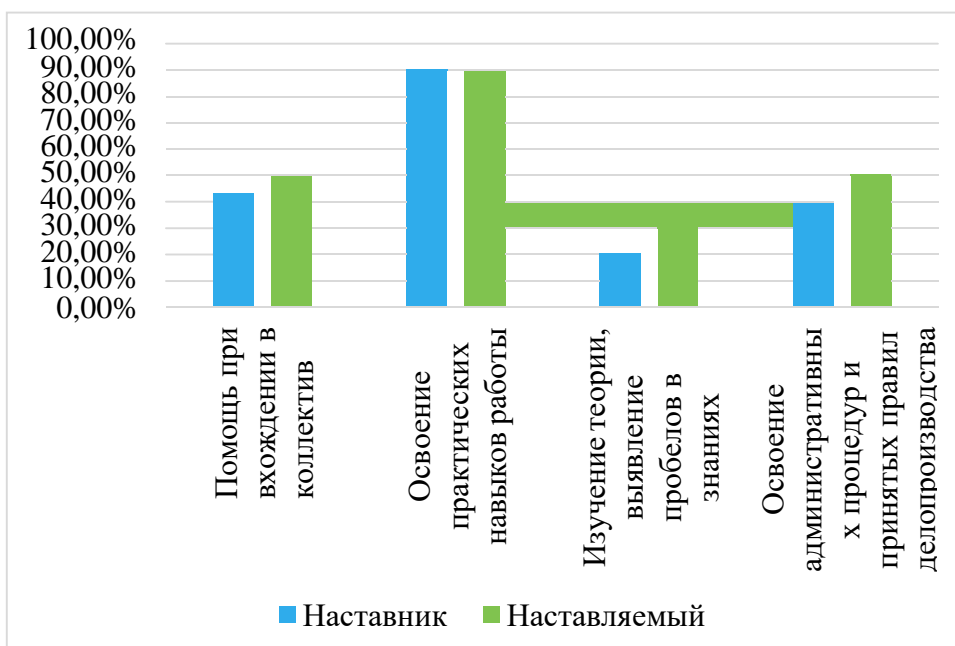


Рисунок 6 – Аспекты адаптации молодых специалистов

В ходе опроса мы выявили три наиболее эффективных метода наставничества:

- взаимопосещение уроков;
- помощь при заполнении документации;
- оказание методической помощи (рисунок 7).

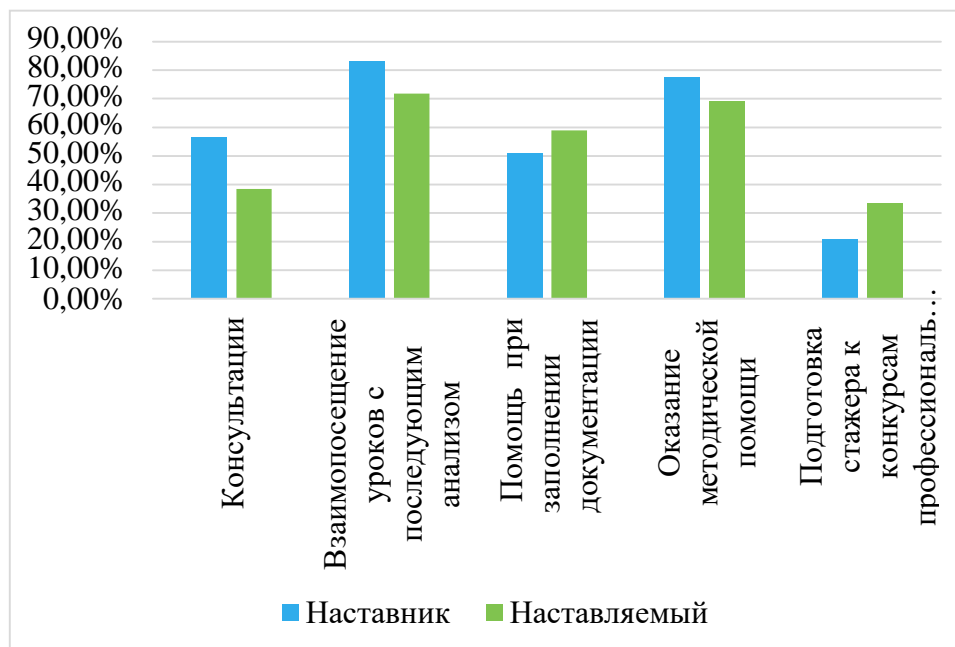


Рисунок 7 – Эффективные методы наставничества

Основным результатом процесса наставничества является – повышение уровня профессионализма, для молодого педагога также немаловажна и моральная поддержка (рисунок 8).

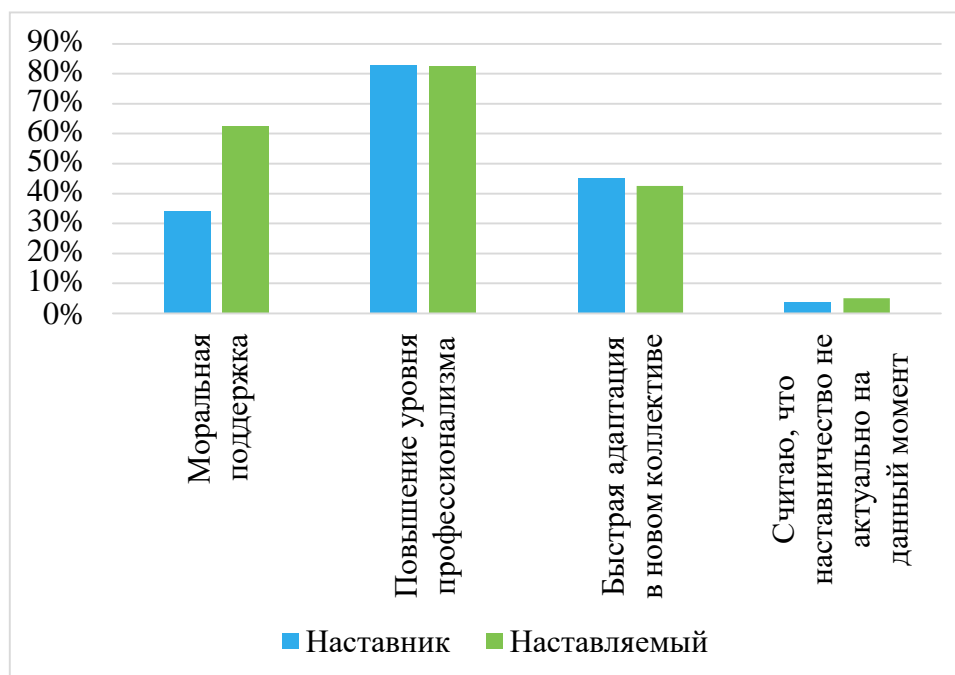


Рисунок 8 – Ожидаемые результаты

Исходя из опроса нами были выявлены причины неэффективной реализации существующих моделей и форм наставничества в современной образовательной практике:

- отсутствие контроля со стороны администрации ОО;
- отсутствие плана мероприятий у наставника, наставник действует «интуитивно»;
- недостаточное количество времени для взаимодействия;
- нерегулярность встреч наставника и наставляемого;
- не желание молодого специалиста перенимать опыт у педагога-наставника.

Проанализировав результаты опроса, мы пришли к выводу о целесообразности разработки Программы наставничества.

2.2 SWOT-анализ существующих программ наставничества в образовательных организациях

При разработке программы мы проанализировали Программы наставничества других образовательных организаций: МБОУ «Лицей № 82» им. А.Н. Знаменского р-н. Каменоломни «Программа наставничества молодого специалиста (учитель – учитель)», МБОУ СОШ № 1 г. Советский «Программа наставничества над молодым специалистом», МБОУ «СОШ № 4» (филиал) «Программа целевой модели наставничества», Минобрнауки Республики Коми; И. В. Зими́на, Ю. О. Канева «Типовая программа наставничества», БОУ Полтавского муниципального областного района Омской области «Соловьевская средняя школа» «Программа наставничества (учитель учителю 2021 –2024)».

Таблица 1 – Результаты SWOT-анализа Программ наставничества ОО

	Сильные стороны	Слабые стороны
Факторы внутренней среды	<ul style="list-style-type: none"> - План реализации Программы наставничества в ОО («дорожная карта»); - Срок реализации программ 3 года. 	<ul style="list-style-type: none"> - Отсутствие оценки результатов программы и её эффективности; - Отсутствие индивидуального плана взаимодействия наставника и наставляемого; - Отсутствие документов, регулирующих процесс наставничества.
	Возможности	Угрозы
Факторы внешней среды	<ul style="list-style-type: none"> - Организация школы молодых педагогов 	<ul style="list-style-type: none"> - Низкий уровень включенности педагогов-стажистов в реализацию Программы наставничества ОО; - Переход преимущественно на дистанционное обучение; - Отток молодых специалистов из ОО

Данные результаты позволили выявить «позитивные» и «негативные» стороны существующих Программ наставничества и разработать новую программу, учитывая полученные результаты.

Нашу Программу мы разрабатывали с расчетом на три года. Это как раз тот срок, во время которого новый учитель считается молодым специалистом. Все мероприятия по управлению развитием системы наставничества прописаны в «дорожной карте», которую мы определили в сильные стороны проанализированных нами программ.

В то же время в программах отсутствует индивидуальный план взаимодействия с молодым педагогом, что является слабой стороной в целях нашего исследования. К слабым сторонам мы отнесли отсутствие оценки эффективности, а также ряда документов, регулирующих взаимодействие менторских пар.

Все вышеперечисленные слабые стороны Программ наставничества, мы решили преобразовать в сильные стороны нашей Программы. Поэтому разработали индивидуальный план взаимодействия с молодым специалистом. Подготовили диагностическую методику выявления проблем у наставляемых, материал для проведения регулярного и итогового мониторингов. Разработали документы, регламентирующие реализацию программы наставничества в образовательной организации – приказы, протоколы, положение о наставничестве.

ВЫВОДЫ ПО 2 ГЛАВЕ

Во второй главе данной исследовательской работы представлены методы, которые нам позволяют изучить, как обстоит вопрос с наставничеством молодых специалистов в современных образовательных организациях. По результатам всех проведённых диагностических методик мы выявили основные проблемы неэффективности данного процесса:

- отсутствие контроля со стороны администрации ОО;
- отсутствие плана мероприятий у наставника, наставник действует «интуитивно»;
- недостаточное количество времени для взаимодействия;
- нерегулярность встреч наставника и наставляемого;
- не желание молодого специалиста перенимать опыт у педагога-наставника.

Полученные результаты также нам помогли в выборе «продукта» нашей проектной диссертации, им стала Программа наставничества.

Также мы проанализировали существующие Программы наставничества различных образовательных организаций. Увидели «слабые стороны» данных программ:

- оценка результатов программы и её эффективности;
- отсутствие индивидуального плана наставничества над молодым специалистом;
- отсутствие документов, регулирующих процесс наставничества.

Выявленные недочеты помогут усовершенствовать нашу программу и сделать ее уникальной, не похожей на другие.

ГЛАВА 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОО

3.1. Описание разработанной Программы управления развитием наставничества в образовательной организации

Данная Программа наставничества (Приложение А) была разработана на основе нормативно-правового обеспечения процесса наставничества в образовательных организациях и методических рекомендаций, а также с учетом полученных результатов в ходе опроса и SWOT-анализа.

Цель программы – организация процесса наставничества для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации молодых специалистов. В соответствии с целью Программы были поставлены следующие задачи.

1. Создать условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепить педагогов в образовательном учреждении.

2. Сформировать наставнические пары, которые будут работать в рамках Программы, повышая профессиональный уровень педагога.

3. Дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу с молодым учителем.

4. Закрепить гармоничные и продуктивные отношения в наставнической паре.

5. Отслеживать динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога.

6. Подвести итоги работы наставнической пары и всей Программы в целом в формате личной рефлексии.

Программа наставничества рассчитана на 3 года, в течение которых молодой педагог является молодым специалистом. Ожидаемые результаты

от взаимодействия наставника и наставляемого.

1. Увеличение доли педагогов, включенных в реализацию Программы наставничества.

2. Успешная адаптация молодого специалиста в образовательной организации.

4. Улучшение практических, индивидуальных, самостоятельных навыков преподавания у молодого специалиста.

5. Повышение уровня профессиональной компетентности наставляемого и наставника в вопросах педагогики и психологии.

6. Обеспечение непрерывного совершенствования качества преподавания.

7. Достижение цели Программы наставничества.

8. Обобщение лучших наставнических практик.

Программа наставничества содержит 5 разделов.

Раздел 1. Паспорт Программы наставничества. В данном разделе описано правовое обоснование программы, цели, задачи, планируемые результаты, этапы и срок реализации.

Раздел 2. Пояснительная записка содержит актуальность, целесообразность, отличительная особенность программы, область применения, основные формы организации, условия реализации.

Раздел 3. Методическое обеспечение включает в себя диагностическую методику, индивидуальный план работы с наставляемым, материал для проведения регулярного и итогового мониторинга.

Раздел 4. Комплект документов для реализации. К документам, регламентирующим реализацию программы наставничества в образовательной организации, могут быть отнесены: приказы, протоколы и положение о наставничестве.

Реализация данной Программы наставничества помогает в управлении развитием системы наставничества в образовательной организации, что приведёт к успешной адаптации молодого специалиста в

образовательной организации и повышению уровня профессиональной компетентности наставляемого и наставника в вопросах педагогики и психологии.

3.2. Организационно-управленческие условия реализации Программы наставничества в образовательной организации

Дорожная карта – это универсальный инструмент планирования и синхронизации работы над любыми проектами. Это один из самых простых и свободных форматов планирования. Существует множество стилей и вариаций.

В нашем исследовании «дорожную карту» (таблица 2) реализации Программы наставничества, мы представили в виде таблицы, содержащей: этапы, мероприятия, цели, результаты, сроки реализации и ответственных. Каждый этап предполагает решение определенных задач, реализация которых будет происходить через запланированные мероприятия, которые приведут к ожидаемым результатам.

Таблица 2 – «Дорожная карта реализации Программы наставничества»

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>(форма представления результата)</i>	Сроки	Ответственные
<p>Задача1 – создать организационные условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепления педагогов в образовательном учреждении.</p> <p>Результат – созданы условия для начала реализации Программы наставничества</p>					
Подготовка условий для запуска Программы наставничества	1.Административное совещание	Назначить координатора, организовать рабочую группу	Приказ директора с назначением ответственных	Август	Директор, заместители директора

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	2. Формирование пакета нормативно-правовых документов	Координировать процесс наставничества	Локальные акты, регламентирующие работу системы наставничества в ОО	Август – сентябрь	Координатор, рабочая группа
	3. Педагогический совет	Информировать педагогический коллектив механизмах реализации Программы наставничества	Протокол педагогического совета		Директор, координатор
	4. Разработка методических и диагностических материалов	Планировать, оценивать, корректировать процесс наставничества	Диагностические методики; Индивидуальный план работы; - Материалы для проведения мониторингов.	Сентябрь – декабрь	Координатор

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	5.Создание раздела «Наставничество» на школьном сайте	Информационно-методическое сопровождение реализации программы наставничества	Раздел «Наставничество» на школьном сайте	Декабрь	Координатор, системный администратор
<p>Задача 2 – сформировать наставнические пары, которые будут работать рамках программы, повышая профессиональный уровень педагога.</p> <p>Результат – формирование наставнических пар.</p>					
Формирование наставнических пар	1.Формирование базы наставников	Отобрать потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы	Сформированная база наставников	Сентябрь	Координатор, педагог-психолог
	2.Обучение наставников	Повысить компетентность наставников		Сентябрь – октябрь	Координатор
	2. Формирование базы наставляемых (анкетирование)	Выявить проблемы наставляемых, которые можно решить с помощью данной Программы	Результаты анкетирования наставляемых	Сентябрь	

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	3.Круглый стол	Информировать участников о сложившихся парах	План мероприятия о дальнейшем взаимодействии	Октябрь	
<p>Задача 3 – дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу с молодым учителем</p> <p>Задача 4 – закрепить гармоничные и продуктивные отношения в наставнической паре так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.</p> <p>Задача 5 – отследить динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога.</p> <p>Результат – повышение уровня профессиональной компетентности наставляемого и наставника в вопросах педагогики и психологии.</p>					
Организация работы наставнических пар	1.Проведение первой рабочей встречи наставника и наставляемого	Уточнить запросы наставляемого	Протокол индивидуальной встречи	Ноябрь <i>Ежегодно</i>	Координатор, наставник
	2.Проведение встречи-планирования рабочего процесса наставника и наставляемого	Разработать план наставничества и график проведения встреч	Индивидуальный план		

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	3.Регулярные встречи наставника и наставляемого	Реализовать план наставничества	Корректировка индивидуального плана	Ноябрь – апрель <i>Ежегодно</i>	Координатор, наставник, педагог-психолог
	4.Проведение консультаций для наставников	Оказать помощь наставникам	Внесение коррективов в работу наставников	Постоянно	Координатор, педагог-психолог
	5.Организация текущего контроля	Зафиксировать промежуточные результаты	Результаты проведенного мониторинга	Май Ежегодно	Координатор
<p>Задача 6 – подвести итоги работы наставнической пары и всей Программы в целом в формате личной рефлексии</p> <p>Результат – достигнуты цели Программы наставничества; собраны лучшие наставнические практики.</p>					
Завершение наставничества	1.Изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников	Привлечь потенциальных наставников	Отчеты наставников	Март – май	Координатор, рабочая группа, наставник

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	2. Заслушивание отчетов наставников об итогах выполнения выполняемыми наставляемыми индивидуальными планов обучения	Выявить недостатки программы для её коррекции	Проведение педагогического совета	Март – май	Координатор, рабочая группа, наставник
	3. Проведение итоговых диагностических мероприятий	Проанализировать насколько успешно прошел процесс наставничества для каждой из сторон	Результаты итоговой диагностики		
	4. Внесение изменений в Программу наставничества	Скорректировать Программу для улучшения результатов в последующих мини-проектах	Внесение коррективов в Программу наставничества		

Продолжение таблицы 2

Этапы реализации Программы	Мероприятия по реализации Программы	Цель, с которой проводится мероприятие	Результат <i>форма представления результата</i>	Сроки	Ответственные
	4. Публикация результатов Программы наставничества, отчетов наставников, статей на сайте образовательной организации	Популяризировать лучшие практики и примеры наставничества. Привлечь внимание других педагогов к данному проекту	Публикации на школьном сайте в разделе «Наставничество»	Май – август	Координатор, системный администратор

ВЫВОДЫ ПО 3 ГЛАВЕ

В параграфе 3.1. мы решали задачу «Разработать программу управления развитием системы наставничества в образовательной организации». Данная Программа составлена в соответствии с методическими рекомендациями «Об организации наставничества образовательных организациях» и с учетом полученных данных в результате SWOT-анализа. Разработанная нами Программа наставничества ориентирована на образовательную организацию МАОУ «Лицей № 6».

В параграфе 3.2. разработана «дорожная карта» внедрения программы управления развитием системой наставничества в образовательной организации, которая соответствует Программе, представленной в Приложении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В нашем диссертационном исследовании была рассмотрена проблема какова система управления развитием наставничества в образовательной организации?

В процессе исследования нами были решены следующие задачи:

1. Изучить проблему развития наставничества в психолого-педагогической литературе.
2. Осуществить SWOT-анализ существующих программ организации наставничества в ОО.
3. Выявить причины неэффективной реализации существующих моделей и форм наставничества в современной образовательной практике.
4. Разработать программу управления развитием системы наставничества в образовательной организации.
5. Разработать «дорожную карту» внедрения программы управления развитием системой наставничества в образовательной организации.

Для решения первой задачи мы обратились к трудам отечественных педагогов и психологов. Определили основные понятия нашего исследования, этапы построения взаимодействия наставника и наставляемого, а также обязанности каждой из этих сторон. Рассмотрели развитие системы наставничества в современных образовательных организациях.

Решая вторую задачу, мы изучили существующие Программы наставничества и провели SWOT-анализ.

Решая третью задачу, мы провели опрос в гугл форме среди наставников и наставляемых. Результаты опроса помогли определить причины неэффективности причины неэффективной реализации существующих моделей и форм наставничества в современной образовательной практике:

- отсутствие контроля со стороны администрации ОО;

- отсутствие плана мероприятий у наставника, наставник действует «интуитивно»;
- недостаточное количество времени для взаимодействия;
- нерегулярность встреч наставника и наставляемого;
- нежелание молодого специалиста перенять опыт у педагог-наставника.

Данные констатирующего эксперимента помогли нам решить четвертую задачу. В результате решения данной задачи нами была разработана Программа наставничества, направленная на успешную адаптацию молодого специалиста и формирование у него педагогических компетенций.

Для решения пятой задачи мы составили «дорожную карту реализации Программы наставничества», в которой представили этапы, мероприятия, цели, результаты, сроки реализации и ответственных. Подробнее с «дорожной картой» вы можете ознакомиться в параграфе 3.2.

Таким образом, цель исследования и поставленные нами задачи решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллина, О. А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего педагогического образования [Текст] : Для пед. спец. вузов / О. А. Абдуллина. – 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Просвещение, 1989. – 139,[2] с.
2. Аляхов, И. И. Диверсификация моделей осуществления наставничества: ментор, тьютор, коуч, фасилитатор и идентификация их готовности к осуществлению наставнической деятельности [Текст] / И. И. Фаляхов // Казанский педагогический журнал, 2016. – № 2-1. – С. 45–49.
3. Аношенко, И. М. Наставник в школе [Текст] / И. М. Аношенко // Журнал «Начальная школа», 2006 г. – №8.
4. Барыбина, И. А. Организация наставничества в школе [Текст] / И. А. Барыбина // Школа, 2012. – № 7. – С. 16–24.
5. Батаршев, А. В. Академик А. П. Беляева – мой учитель и наставник [Текст] : краткий очерк / А. В. Батаршев ; под ред. И. И. Соколовой ; ФГНУ «Ин-т педагогического образования и образования взрослых» РАО. – Санкт-Петербург : ИПООВ РАО, 2013. – 68 с.
6. Бегеретова, Ж. М. О наставничестве в школе [Электронный ресурс] / Ж. М. Бегеретова – Электрон. дан. – Портал Инфоурок, 2016. – Режим доступа : <https://infourok.ru/statya-o-nastavnichestve-v-shkole-729211.html>
7. Безрукова, В. С. Педагогика. Проективная педагогика [Электронный ресурс] / В. С. Безрукова. – Электрон. дан. – Екатеринбург : Деловая книга, 2009. – 268 с. Режим доступа : https://www.phantastike.com/pedagogics/projective_pedagogy/html/
8. Борисова, Л. Г. Молодой учитель: труд, быт, творчество [Текст] / Л. Г. Борисова. – Москва : Знание, 2018. – 24 с.

9. Борисова, Л. Г. Региональная социологическая служба в системе образования [Текст] : учеб.-метод. пособие / Л. Г. Борисова, А. И. Кириллова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Новосиб. гос. пед. ун-т. – Новосибирск : НГПУ, 2005. – 207 с.
10. Васильева, А. С. Организация наставничества в школе [Электронный ресурс] / А. С. Васильева. – Электрон. дан. – Интернет-журнал «Школа Менеджера Образования», 2021. – Режим доступа : <https://www.menobr.ru/article/5174-organizatsiyanastavnichestva-v-shkole>.
11. Вершловский, С. Г. Непрерывное образование : историко-теоретический анализ феномена [Текст] : монография / С. Г. Вершловский. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургская акад. постдипломного пед. образования, 2008. – 151 с.
12. Гаврушева, Ю. В. Управление развитием системы наставничества в образовательной организации [Текст] / Ю. В. Гаврушева // Международный научный журнал «Символ науки». – Уфа, № 12-1, 2021. – 126 с.
13. Гаврушева, Ю. В. Система наставничества в образовательной организации [Текст] / Ю. В. Гаврушева // Проблема процесса саморазвития и самоорганизации в психологии и педагогике: сб. ст. Международной научно-практической конференции (1 июля 2021г., г.Саратов). – Уфа: Аэтерна, 2021. – 124 с.
14. Гичан, И. С. Наставник и молодой рабочий [Текст] : (Психол. анализ. взаимоотношений) / И. С. Гичан. – Киев : «Знание» УССР, 1978. – 48 с.
15. Глебов, А. А. Введение в педагогическую профессию: Курс лекций [Текст] / А. А. Глебов, Н. М. Борытко, Н. И. Кузнецова и др.; Науч.ред. Н. К. Сергеев, Е. И.Сахарчук; Волгогр. гос. пед. ун-т. – Волгоград : Перемена, 2018. – 21 с.

16. Гуткина, Л. Д. Спутник классного руководителя [Текст] / Л. Д. Гуткина. – Москва : Педагогический поиск, 2002. – 193 с.
17. Иконникова, С. Н. Рабочему-наставнику о психологии и педагогике [Текст] / С. Н. Иконникова, Л. Н. Лесохина. – Москва : Профиздат, 1977. – 93 с.
18. Кинева, Е. Л. Методические рекомендации по вопросам сопровождения, наставничества и шефства для обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам : методические рекомендации [Электронный ресурс] / Е. Л. Кинева, Е. В. Лямцева, Ю. В. Ребикова. – Электрон. дан. – Челябинск : ЧИППКРО, 2020. – 42 с. – Режим доступа : <https://ipk74.ru/upload/iblock/6f5/6f5ff7e87b5464be383f7c8d37de0379.pdf>.
19. Кларин, М. В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века [Электронный ресурс] / М. В. Кларин. – Электрон. дан. – Экономика и образование. – 2016. – С. 92–112. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-nastavnichestvo-novye-cherty-traditsionnoy-praktiki-v-organizatsiyah-xxi-veka/viewer>
20. Контарева, Э. В. Наставничество и его роль в профессиональной адаптации молодых сотрудников уголовно-исполнительной системы [Текст] : учебно-методическое пособие / Э. В. Контарева, Н. Н. Барановский. – Москва : НИИ ФСИН России, 2010. – 10 с.
21. Краевский, В. В. Общие основы педагогики [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 033400 - Педагогика / В. В. Краевский. – 2-е изд., испр. – Москва : Академия, 2005.
22. Кричевский, Ю. В. Теоретико-методологические проблемы современного образования [Электронный ресурс] / Ю. В. Кричевский. – Электрон. дан. – Интернет-журнал «Непрерывное образование», 2017. –

Режим доступа : https://spbappo.ru/wpcontent/uploads/2018/05/no_vip_21_3.pdf , свободный. – Загл. с экрана. – Яз. рус.

23. Кузнецова, Е. А. Создание условий для самореализации молодого педагога [Текст] / Е. А. Кузнецова, В. В. Кухлинская. – Методист, 2009. – № 7. – С. 63–65.

24. Кузнецова, И. Ю. Андрагогические условия развития субъектной позиции педагога в процессе повышения квалификации [Текст] : автореф. дис.канд. пед. наук: 13.00.08 / И. Ю. Кузнецова. – Кемерово, 2011. – 24 с.

25. Кустов, Ю. А. Преемственность в системе подготовки технических специалистов [Текст] / Ю. А. Кустов; Под ред. А. А. Кыверялга. – Саратов : Изд-во Саратов. ун-та, 1982. – 273 с.

26. Лебедев, О. Е. Управление образовательными системами [Текст] / О. Е. Лебедев. – Великий Новгород : НРЦРО, 2008. – 90 с.

27. Левинская, О. Почему не работает наставничество [Электронный ресурс] / О. Левинскаяю, 2014. Режим доступа: <http://59.ru/text/havejob/821150.html>

28. Лесохина, Л. Н. К обществу образованных людей... [Текст] : Теория и практика образования взрослых / Л. Н. Лесохина // Рос. акад. образования, Ин-т образования взрослых. – Санкт-Петербург ; Тускарора : ИОВ РАО, 1998. – 270 с.

29. Львова, Ю. Л. Творческая лаборатория учителя. Из опыта работы [Текст] / Ю. Л. Львова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Просвещение, 2005. – 158 с.

30. Маковецкая, Ю. Г. Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях [Электронный ресурс] : методические рекомендации / сост. Ю. Г. Маковецкая, Н. В. Грачева, В. И. Серикова. – Электрон. дан. – (1 файл: 904 Кб). – Челябинск : ЧИППКРО, 2021. –

Режим доступа : <https://ipk74.ru/upload/iblock/9a4/9a4d9619f6a47cb489f5c2807fb53e63.pdf>

31. Маркова, А. К. Психология профессионализма [Текст] / А. К. Маркова. – Москва : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 312 с.

32. Маркова, А. К. Психология труда учителя [Текст] / А. К. Маркова. – Москва : Просвещение, 1993. – 192 с.

33. Материалы совместного заседания Государственного совета и Комиссии при президенте по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития России от 23.12.2013 г. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – ГосМенеджмент, 2018. – №8. – Режим доступа: <http://www.gosman.ru/politics?news=33753>

34. Махмутов, М. И. Педагогика наставничества [Текст] / М. И. Махмутов, Н. М. Таланчук, А. А. Вайсбург. – Москва : Сов. Россия, 1981. – 191 с.

35. Министерство просвещения российской федерации письмо от 23 января 2020 г. п мр-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Портал кодификация РФ действующее законодательство РФ. – Режим доступа : https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-23.01.2020-N-MR-42_02/

36. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Портал информационно-правовой гарант.ру. – Москва, 2013. Режим доступа : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70428476/>

37. Мороз, А. Г. Профессиональная адаптация выпускника педагогического вуза [Текст] : Автореф. дисс. д-ра пед. наук / А. Г. Мороз. – Киев : ЮГУ, 2008. – 50 с.
38. Нагуманова, Л. Н. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. Материалы [Текст] / авт.-сост. Л. Н. Нугуманова, Т. В. Яковенко – 2-е издание, доп., перераб. – Казань: ИРО РТ, 2020 – 51 с.
39. Невская Л. В. Система развития инновационного кадрового потенциала предприятий [Текст] / Л. В. Невская, И. А. Эсаулова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социальноэкономические науки, 2013. – № 21. – С. 72–76.
40. Немова, Н. В. Управление системой профильного обучения в школе [Текст] : (метод. пособие) / Н. В. Немова ; отв. ред. М. А. Ушакова. – Москва : Сентябрь, 2006. – 207 с.
41. Нугуманова, Л. Н. Наставничество как современная модель повышения квалификации педагогов в дополнительном профессиональном образовании [Текст] / Л. Н. Нугуманова, Г. А. Шайхутдинова, Т. В. Яковенко // Проблемы современного педагогического образования, 2019. – № 64-3. – С. 182–185.
42. Ожегов, С. И. Словарь русского языка [Текст] / Под ред. докт. Филол. наук, проф. Н. Ю. Шведовой. – Москва : Рус. яз., 1983. – 345 с.
43. Павлютенков, Е. М. Формирование мотивов выбора профессии [Текст] / Е. М. Павлютенков; Под ред. Б. А. Федоришина. – Киев : Рад. школа, 1980. – 143 с.
44. Поздеева, С. И. Организация наставничества как сопровождение профессионального развития молодого учителя / С. И. Поздеева // Научно-педагогическое обозрение, 2017. – С. 7 – 14.

45. Полякова, Т. С. Анализ затруднений в педагогической деятельности начинающих учителей / Т. С. Полякова; Предисл. Ю. К. Бабанского. – Москва : Педагогика, 1983. – 129 с.
46. Севостьянова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности учителя [Электронный ресурс] / Е. Р. Севостьянова. – Электрон. дан. – Екатеринбург : Педагогика и психология образования взрослых, 2014. – С. 49–53. Режим доступа : <http://festival.1september.ru/articles/587752/>.
47. Синягина, Н. Ю. Наставничество в системе образования России : практическое пособие для кураторов в образовательных организациях [Текст] / под ред. Н. Ю. Синягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. – Москва : Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.
48. Слостенин, В. А. Педагогика [Текст] : учебник по дисциплине "Педагогика" для студентов высших учебных заведений, обучающихся по педагогическим специальностям / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов ; под ред. В. А. Слостенина. – 8-е изд., стер. – Москва : Академия, 2008. – 566 с.
49. Столяр, И. Г. Наставничество на производстве [Текст] / И. Г. Столяр. – Москва : Экономика, 2012. – 104 с.
50. Сухомлинский В. А. Сто советов учителю [Текст] / В. А. Сухомлинский. – Ижевск : Удмуртия, 1981.
51. Талызина, Н. Ф. Педагогическая психология [Текст] : Учеб. пособие для студентов сред. пед. учеб. Заведений / Н. Ф. Талызина. – Москва : Академия, 1998. – 282 с.
52. Тарасова, Н. В. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций [Электронное издание] / Н. В. Тарасова, И. П. Пастухова, С. Г. Чигрина; Научно-исследовательский

центр социализации и персонализации образования детей. – Электрон. данн. – ФИРО РАНХиГС. – Москва : Перспектива, 2020. – 108 с. Режим доступа: <https://itdperspectiva.page.link/recschool>

53. Тулякова, В. В. Риски организации наставничества в школе [Электронное издание]: непосредственный / В. В. Тулякова. – Электрон. дан. – Молодой ученый, 2020. – № 24 (314). – С. 435–437. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/314/71698/>

54. Ушинский, К. Д. О пользе педагогической литературы [Электронный ресурс] / К. Д. Ушинский. – Электрон. дан. – Впервые опубликовано : Журнал для воспитания, 1857. – № 1. – Режим доступа: dugward.ru/library/pedagog/ushinskiy_o_polze.html

55. Ходаков, А. И. Мастерам и наставникам – педагогические знания [Текст] / А. И. Ходаков. – Ленинград : О-во «Знание» РСФСР. Ленингр. орг., 1978. – 38 с.

56. Чернова, Ю. К. Основы учебной деятельности : учебное пособие [Текст] / Ю. К. Чернова ; Федеральное агентство по образованию, Тольяттинский гос. ун-т, Фак. экономики, упр. и права, Каф. «Упр. качеством, стандартизация и сертификация». – Тольятти : Тольяттинский гос. ун-т, 2006. – 141 с.

57. Шакурова, М. В. Педагогическое сопровождение становления и развития социокультурной идентичности школьников [Текст] : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук : 13.00.01 / М. В. Шакурова. – Москва, 2007. – 47 с.

58. Щербакова Т. Н. Исторический аспект наставничества как форма профессиональной адаптации молодого педагога [Электронный ресурс] / Т. Н. Щербакова, Е. В. Щербакова. – Электрон. дан. – Теория и практика образования в современном мире: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2015 г.). – Санкт-Петербург : Свое

издательство, 2015. – С. 18–22. – Режим доступа :
<https://moluch.ru/conf/ped/archive/185/9138/>

59. Щипунова, Н. Н. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами [Электронный ресурс] / Н. Н. Щипунова. – Электрон. дан. – Молодой ученый, 2016. – № 6 (110). – С. 845–847. – Режим доступа :
<https://moluch.ru/archive/110/pdf/63/>

60. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Портал КонсультантПлюс надежная правовая поддержка. – Режим доступа :
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/

ПРИЛОЖЕНИЕ А



**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
«Лицей № 6»
(МАОУ «Лицей № 6»)
Миасский городской округ**

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор _____

Приказ № _____ от _____

ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА

Разработчики:

Гаврушева Юлия Викторовна,

Шитякова Наталья Павловна

Миасс, 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. Паспорт Программы наставничества

Раздел 2. Пояснительная записка

Раздел 3. Методическое обеспечение Программы наставничества

Раздел 4. Комплект документов для реализации Программы наставничества в образовательной организации

Список использованной и рекомендуемой литературы

Раздел 1.
Паспорт Программы наставничества
Муниципального автономного общеобразовательного учреждения
«Лицей № 6»

Разработчик Программы	Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Лицей № 6»
Правовое обоснование Программы	<p>Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 24.04.2020 № 147-ФЗ).</p> <p>Указ Президента РФ от 02.03.2018 № 94 «Об учреждении знака отличия „За наставничество“».</p> <p>Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».</p> <p>Приказ Министерства образования и науки России от 18.04.2013 № 291 (ред. от 18.08.2016) «Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования» (зарегистрировано в Минюсте России 14.06.2013 № 28785).</p> <p>Приказ Министерства просвещения России от 17.04.2019 № 179 «Об утверждении методик расчета целевых показателей федеральных проектов национального проекта „Образование“ (вместе с Методикой расчета показателей федерального проекта „Молодые профессионалы“ (повышение конкурентоспособности профессионального образования))».</p> <p>Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.10.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества Челябинской области».</p> <p>Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 №</p>

Продолжение таблицы

	Паспорт федерального проекта «Молодые профессионалы» (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).
	Паспорт федерального проекта «Современная школа» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16)
Цель Программы	Организация процесса наставничества для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации молодых специалистов.
Задачи Программы наставничества	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создать условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепить педагогов в образовательном учреждении. 2. Сформировать наставнические пары, которые будут работать в рамках Программы, повышая профессиональный уровень педагога. 3. Дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу с молодым учителем 4. Закрепить гармоничные и продуктивные отношения в наставнической паре 5. Отслеживать динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога. 6. Подвести итоги работы наставнической пары и всей Программы в целом в формате личной рефлексии
Этапы и сроки реализации Программы	<p>Сроки реализации – 3 года.</p> <p>Первый этап – подготовка условий для запуска Программы наставничества.</p> <p>Второй этап – формирование наставнических пар.</p> <p>Третий этап – организация работы наставнических пар.</p> <p>Четвертый этап – завершение наставничества</p>

Продолжение таблицы

Ожидаемые результаты	1. Увеличение доли педагогов, включенных в реализацию Программы наставничества 2. Успешная адаптация молодого специалиста в образовательной организации.
	4. Улучшение практических, индивидуальных, самостоятельных навыков преподавания у молодого специалиста. 5. Повышение уровня профессиональной компетентности наставляемого и наставника в вопросах педагогики и психологии. 6. Обеспечение непрерывного совершенствования качества преподавания. 7. Достижение цели Программы наставничества. 8. Сбор лучших наставнических практик.

Раздел 2.

Пояснительная записка Программы наставничества Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Лицей № 6»

2.1. Актуальность программы

Программа наставничества МАОУ «Лицей № 6» разработана в соответствии с методическими рекомендациями «Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях», утвержденных 24.05.2021 года.

Данная программа направлена на организацию процесса наставничества в школе, а также формирование эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации молодых специалистов.

Начиная своей профессиональный путь, молодой учитель сталкивается с рядом трудностей. На данном этапе необходима постоянная помощь опытных коллег, наставников. Школьное наставничество подразумевает регулярную индивидуальную работу наставника, направленную на развитие у наставляемого необходимых навыков и умений ведения педагогической деятельности.

Программа наставничества представляется одним из наиболее эффективных средств успешной адаптации молодых специалистов образовательной организации, улучшение практических навыков преподавания, а также повышение уровня профессиональной компетентности, наставляемого в вопросах педагогики и психологии.

2.2. Целесообразность

В ходе реализации Программы наставничества решаются следующие педагогические задачи:

1. Создать условия для повышения эффективности адаптации молодого учителя, с целью закрепить педагогов в образовательном учреждении.

2. Дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу с молодым учителем на основе выявленных потенциальных его возможностей.

3. Повышать профессиональный уровень педагога с учетом его потребностей, затруднений, достижений.

4. Развивать творческий потенциал начинающих педагогов, мотивировать их участие в инновационной деятельности; проследить динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога.

5. Повышать продуктивность работы педагога и результативность учебно-воспитательного процесса в образовательном учреждении.

6. Создать условия для удовлетворения запросов по самообразованию начинающих педагогов.

2.3. Отличительные особенности программы

Программа наставничества охватывает молодых специалистов, столкнувшихся с трудностями педагогической деятельности и адаптации в новом коллективе. В ходе программы выстраивается взаимодействие наставника и наставляемого в целях планирования индивидуального пути решения проблемной ситуации, определения условий, направлений деятельности и оказания необходимой поддержки, с использованием ресурсов самого стажера.

2.4. Содержание Программы наставничества

Программа включает в себя такие взаимосвязанные, взаимообусловленные и последовательные действия, как:

- диагностика и оценка профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов учителей в контексте реализации профессионального стандарта педагога и требований ФГОС ОО в целостном образовательном процессе;

- анализ, идентификация и осознание учителями профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов;

- поиск и реализацию оптимальных и конструктивных способов

ликвидации профессиональных проблем и преодоления затруднений и компетентностных дефицитов;

- оказание различных видов персонифицированной помощи учителям (методической, психологической, научной, технологической и пр.) [24].

Наличие данной системы помогает уйти от формального преподнесения информации наставляемым об актуальных проблемах, тенденциях, инновациях в общем образовании; прогрессивных образовательных практиках. Повышение уровня профессиональной компетентности становится действительным, так как проводится диагностика и оценка качества проделанной работы; выявляются профессиональные недостатки, выбираются оптимальные пути решения и их устранения.

2.5. Основные формы организации деятельности

Формы наставничества	Вариации ролевых моделей ¹
Учитель-учитель (педагог-педагог)	<ul style="list-style-type: none">- «опытный учитель (педагог) – молодой специалист» – классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;- «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы» – конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;- «педагог-новатор – консервативный педагог» - более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;

¹ При подготовке Программы ОО оставляет только те вариации моделей, которые ей подходят

	<p>- «опытный предметник – неопытный предметник» - опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.).</p>
--	---

2.6. Условия реализации Программы наставничества

К условиям запуска Программы относятся:

обеспечение нормативно-правовое оформление наставнической программы;

обеспечение методического сопровождения процесса наставничества; информирование коллектива о подготовке программы, собрать предварительные запросы педагогов;

формирование команды и выбор куратора, отвечающих за реализацию программы;

определение задач, форм наставничества, ожидаемых результатов;

создание дорожной карты реализации наставничества, определение необходимых ресурсов;

создание индивидуального плана работы с наставляемым.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с двумя базами.

Формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях педагогов - будущих участников программы. Основная задача заключается в выявлении конкретных проблем педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества. Работа на данном этапе сфокусирована на внутреннем контуре. Для анализа собранных данных может потребоваться привлечение внешних специалистов (психологов, методистов, представителей компаний, занимающихся тестированием навыков и составлением психологического портрета и т.д.).

Формирование базы наставников. Главная задача - поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников [41].

Наставники отбираются при помощи методики – аналитический выбор. Данный метод предусматривает изучение и анализ личных и профессиональных профилей будущих наставников, после чего с ними проводят беседу. На основании полученной информации формируется база наставников, организуется их встреча с подопечными, во время которой оценивается, насколько они совместимы между собой.

Раздел 3.

Методическое обеспечение Программы

Муниципального автономного общеобразовательного учреждения

«Лицей № 6»

Методическое обеспечение программы включает в себя:

- диагностическую методику выявления проблем у наставляемых (ПРИЛОЖЕНИЕ 1);
- индивидуальный план работы с наставляемым (ПРИЛОЖЕНИЕ 2);
- материал для проведения регулярного мониторинга (ПРИЛОЖЕНИЕ 3);
- итоговый мониторинг (ПРИЛОЖЕНИЕ 4).

Начать процесс наставничества целесообразно с вводного анкетирования, тестирования или собеседования, которое покажет трудности, проблемы и неудачи молодого специалиста. В нашей программе мы предлагаем образец вводной анкеты, которая может быть использована для диагностики профессиональных навыков наставляемого.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета для молодых педагогов

(вводная)

1. Удовлетворяет ли вас уровень вашей профессиональной подготовки?

- Да
- Нет
- Частично

2. Каких знаний, умений, навыков или способностей вам не хватает в начальный период педагогической деятельности (допишите)?

3. В каких направлениях организации учебно-воспитательного процесса вы испытываете трудности?

- составление календарно-тематического планирования
 - проведение уроков
 - проведение внеклассных мероприятий
 - общение с коллегами, администрацией
 - общение с учащимися, их родителями
 - другое
-

4. Представляет ли для вас трудность:

- формулировка целей урока
 - выбор соответствующих методов и методических приемов для реализации целей урока
 - мотивация деятельности учащихся
 - формулировка вопросов проблемного характера
 - создание проблемно-поисковой ситуации в обучении
 - подготовка для учащихся заданий различной степени трудности
 - активизация учащихся в обучении
 - организация сотрудничества между учащимися
 - организация само и взаимоконтроля учащихся
 - организация своевременного контроля и коррекции УУД учащихся
 - развитие творческих способностей учащихся
 - другое
-

5. Каким формам повышения квалификации своей профессиональной компетентности отдали бы вы предпочтение (распределите по степени важности):

- самообразование
 - семинары практической направленности
 - курсы повышения квалификации
 - мастер-классы
 - индивидуальная помощь со стороны наставника
 - предметные методические объединения
 - другое
-

6. В каких обучающих семинарах Вы бы приняли участие:

- типы уроков, методика их подготовки и проведения
- методы обучения и их эффективное использование в образовательном процессе
- приемы активизации учебно-познавательной деятельности учащихся
- учет и оценка знаний учащихся
- психолого-педагогические особенности учащихся разных возрастов
- урегулирование конфликтных ситуаций
- формы работы с родителями
- формы и методы педагогического сотрудничества с учащимися

По результатам анкетирования составляется индивидуальный план работы начинающего учителя с наставником. Чтобы взаимодействие с наставляемым было конструктивным, стажисту необходимо помнить, что он не должен быть ментором, поучающим молодого и неопытного специалиста или только демонстрирующим свой собственный опыт. Следовательно мероприятия должны быть разнообразными и спланированы так, чтобы там было место и для самостоятельных действий стажера. Здесь будет уместно вспомнить цитату Конфуция: «Скажи мне – и я забуду, покажи мне – и я запомню, дай мне действовать самому – и я научусь».

В ПРИЛОЖЕНИИ 2 представлен образец индивидуального плана работы наставника с наставляемым. Данный план каждый наставник корректирует под своего подопечного, мероприятия выстраивает таким образом, чтобы они были направлены на преодоление трудностей, которые были выявлены в ходе вводного анкетирования.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Индивидуальный план работы

План работы с молодым специалистом (1 год)		
<p><i>Цель</i> – разработка организационно-методических условий для благополучной адаптации наставляемого в рамках современной образовательной организации.</p>		
Направления работы	Мероприятия	Срок
1. Разработка индивидуальной программы работы педагога по самообразованию	1. Анкетирование молодого педагога, индивидуальные беседы	Сентябрь – октябрь
	2. Составление плана работы по самообразованию	Ноябрь
2. Организационно-консультативное	1. Изучение нормативно – правовой базы школы (программы, методические записки), правила внутреннего распорядка школы.	Ноябрь – декабрь
	2. Изучение программы «Электронный журнал».	
	3. Формировать навыки работы с программой, знания правил ведения рабочих тетрадей, единый орфографический режим.	Ноябрь – декабрь
	4. Изучение положения о текущем, итоговом контроле и промежуточной аттестации.	
3. Взаимопосещение уроков.	1. Анализ уроков на предмет: «Основные требования к современному уроку»	По 4-5 уроков в четверть
	2. Анализ уроков на предмет: «Факторы, которые влияют на качество преподавания»	
	3. Анализ уроков на предмет: «Конспект и технологическая карта урока»	
	4. Анализ уроков на предмет: «Слагаемые успешности урока»	
	5. Анализ уроков на предмет: «Типы и формы уроков»	
	6. Анализ уроков на предмет: «Формы взаимодействия учителя и учеников на уроке»	

Продолжение таблицы

Направления работы	Мероприятия	Срок
	7. Посещение урока наставником с самоанализом наставляемого	
4. Воспитательная работа.	1. Составление плана воспитательной работы в классе.	Ноябрь – декабрь
	2. Организация взаимодействия с родителями. Помощь в организации родительских собраний	1 раз в четверть
	3. Разработка индивидуальных образовательных маршрутов для учащихся с ОВЗ, неуспевающих, «трудных» и одаренных детей	I полугодие
	4. Мастер-класс «Методика составления портфолио учащихся»	Декабрь
	5. Взаимопосещение внеклассных мероприятий	2 раза в четверть
5. Проектная деятельность в начальной школе	1. Работа молодого педагога в составе творческой группы в рамках проектной деятельности	В течение учебного года
6. Контрольно-оценочное	2. Индивидуальная беседа на тему: «Метод проектов на уроках в начальной школе и во внеурочной деятельности».	Январь
	1. Проведение промежуточных диагностических мероприятий	Май
План работы с молодым специалистом (2 год)		
<i>Цель</i> – формирование практической готовности молодого специалиста к работе		
Направления работы	Мероприятия	Срок
1. Организационно-консультативное	1. Знакомство с изменениями в нормативно – правовой базе школы (программы, методические записки).	1-2 неделя сентября
	2. Знакомство с планом-графиком учебной деятельности	
	3. Продолжить формировать навыки работы с программой, знания правил ведения рабочих тетрадей, единый орфографический режим.	Сентябрь – октябрь
	4. Продолжить изучение положения о текущем, итоговом контроле и промежуточной аттестации	Октябрь

Продолжение таблицы

Направления работы	Мероприятия	Срок
2.Учебно-методическое	1. Конкретизировать знания молодого учителя о УУД по предмету.	Октябрь – ноябрь
	2.Оттачивать умения ставить цели урока	Ноябрь -апрель
	3.Изучение требований к современному уроку	
	4.Взаимопосещение уроков с последующим анализом уроков	
	5.Изучение видов контроля знаний обучающихся	
3. Контрольно-оценочное	1. Проведение промежуточных диагностических мероприятий	Май
План работы с молодым специалистом (3 год)		
<i>Цель</i> – закрепить навыки практической готовности молодого специалиста к работе		
1.Организационно-консультативное	1. Знакомство с изменениями в нормативно – правовой базе школы (программы, методические записки).	1-2 неделя сентября
	2. Знакомство с планом-графиком учебной деятельности	
	3.Закрепить навыки работы с программой, знания правил ведения рабочих тетрадей, единый орфографический режим.	Сентябрь – октябрь
2.Учебно-методическое	1. Конкретизировать знания молодого учителя о УУД по предмету.	Октябрь – ноябрь
	2.Закрепить умения ставить цели урока	Ноябрь -апрель
	3. Совершенствование умения конструировать уроки деятельностной направленности по целеполаганию	

Продолжение таблицы

Направления работы	Мероприятия	Срок
	4.Взаимопосещение уроков с последующим анализом уроков	
	5. Совершенствование методик различных форм контроля знаний	
3. Контрольно-оценочное	1. Проведение итоговых диагностических мероприятий	Май
	2.Подготовка отчета наставника о сотрудничестве с наставляемым (форма свободная)	
	3.Подготовка самоанализа наставляемым о своей работе с наставником (форма свободная)	

По окончанию каждого года сотрудничества должна быть проведена диагностическая работа, для того, чтобы проанализировать процесс взаимодействия, выделить сильные и слабые стороны, внести коррективы в индивидуальный план работы на следующий год.

Итоговая диагностика показывает насколько эффективна разработанная программа наставничества и позволяет, удалось ли достичь поставленных целей, какие изменения нужно внести в программу, чтобы она была более эффективной и наилучшим образом привела к ожидаемым результатам.

В программе представлены примеры диагностических методик, которые можно использовать на промежуточном и итоговом этапе.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Анкета для педагога наставника

для анализа промежуточных результатов работы

<i>Вопрос</i>	<i>Оценка (по шкале от 1 до 5)</i>
1. Достаточно ли было времени, проведенного Вами с молодым педагогом, для получения им необходимых знаний и навыков?	
2. Насколько точно следовал Вашим рекомендациям молодой педагог?	
3. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке теоретических знаний?	
4. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке практических навыков?	
5. Насколько, по Вашему мнению, молодой педагог готов к самостоятельному исполнению должностных обязанностей благодаря пройденному наставничеству?	
6. Каков на данный момент, на Ваш взгляд, уровень профессионализма молодого педагога?	
7. Какой из аспектов адаптации, на Ваш взгляд, является наиболее важным для молодого педагога при прохождении наставничества? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из параметров:	
– помощь при вхождении в коллектив, знакомство с принятыми правилами поведения;	
– освоение практических навыков работы;	
– изучение теории, выявление пробелов в знаниях;	
– освоение административных процедур и принятых правил делопроизводства	
8. Какой из используемых Вами методов обучения Вы считаете наиболее эффективным? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из методов:	
– самостоятельное изучение молодым педагогом материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по электронной почте;	
– в основном самостоятельное изучение молодым педагогом материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по телефону;	
– личные консультации в заранее определенное время;	

– личные консультации по мере возникновения необходимости;	
– поэтапный совместный разбор практических заданий	
9. Ваши предложения по организации работы с наставляемым на следующий период _____	

ПРИЛОЖЕНИЕ 3.1

Анкета для молодого педагога для анализа промежуточных результатов работы

1. Как Вы можете охарактеризовать периодичность общения с наставником?

Отметьте подходящий вариант или напишите свой:

- каждый день;
- один раз в неделю;
- 2 – 3 раза в месяц;
- вообще не встречались

2. Какое время в среднем в неделю у Вас уходило на общение с наставником?

- 3 – 2 часа в неделю;
- 2 – 1 часа в неделю;
- полчаса в неделю

3. Как строилось Ваше общение с наставником? Оцените в процентном соотношении, когда Вы были инициатором общения и когда он, по схеме «Вы – наставник»:

- 30–70 процентов;
- 60–40 процентов;
- 70–30 процентов;
- 80–20 процентов

4. Всегда ли наставник мог дать ответы на Ваши вопросы?

- да, всегда;
- нет, не всегда;
- нет, никогда

5. Давал ли Вам наставник обратную связь по результатам работы, говорил о том, что Вы делаете правильно, неправильно, что можно улучшить?

- да, каждый раз после окончания задания;
- да, раз в неделю вне зависимости от окончания задания подводил итог;
- да, раз в месяц;
- нет;

6. Какие формы совместной работы с наставником были для Вас наиболее эффективными?

7. Какие формы совместной работы с наставником были для Вас неэффективными?

8. Ваши предложения по организации работы с педагогом наставником на следующий период _____

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Итоговая оценка педагогической деятельности молодого специалиста
учителем наставником

	Критерии оценивания	Уровни оценивания		
		Владеет в достаточной степени	Скорее владеет	Не владеет
I. Организационные				
1.	Осуществляет обучение и воспитание обучающихся с учетом их психолого-физиологических особенностей и специфики преподаваемого предмета			
2.	Использует разнообразные формы, приемы, методы и средства обучения, в том числе по индивидуальным учебным планам, ускоренным курсам в рамках федеральных государственных образовательных стандартов			
3.	Использует современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы.			
4.	Планирует и осуществляет учебный процесс в соответствии с образовательной программой образовательного учреждения			
5.	Разрабатывает рабочую программу по предмету, курсу на основе примерных основных общеобразовательных программ			
6.	Организует самостоятельную деятельность обучающихся, в том числе исследовательскую			
7.	Обеспечивает достижение и подтверждение обучающимися уровней образования (образовательных цензов)			

Продолжение таблицы

8.	Поддерживает учебную дисциплину			
II. Оценивающие				
1.	Оценивает эффективность и результаты обучения обучающихся по предмету			
2.	Осуществляет контрольно-оценочную деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно-коммуникационных технологий			
III. Коммуникативные				
1.	Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса в образовательном учреждении			
2.	Участствует в деятельности педагогического и иных советов образовательного учреждения, а также в деятельности методических объединений и других формах методической работы			
3.	Обеспечивает охрану жизни и здоровья обучающихся во время образовательного процесса			
4.	Осуществляет связь с родителями (лицами, их заменяющими)			

ПРИЛОЖЕНИЕ 4.1

Итоговая самооценка педагогической деятельности молодого
специалиста

№	Критерии оценивания	Уровни оценивания		
		Владею в достаточной степени	Скорее владею	Не владею
I. Организационные				
1.	Осуществляю обучение и воспитание обучающихся с учетом их психолого-физиологических особенностей и специфики преподаваемого предмета			
2.	Использую разнообразные формы, приемы, методы и средства обучения, в том числе по индивидуальным учебным планам, ускоренным курсам в рамках федеральных государственных образовательных стандартов			
3.	Использую современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы.			
4.	Планирую и осуществляю учебный процесс в соответствии с образовательной программой образовательного учреждения			
5.	Разрабатываю рабочую программу по предмету, курсу на основе примерных основных общеобразовательных программ			
6.	Организую самостоятельную деятельность обучающихся, в том числе исследовательскую			
7.	Обеспечиваю достижение и подтверждение обучающимися уровней образования (образовательных цензов)			

Продолжение таблицы

8.	Поддерживаю учебную дисциплину			
I. Оценивающие				
1.	Оцениваю эффективность и результаты обучения обучающихся по предмету			
2.	Осуществляю контрольно-оценочную деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно-коммуникационных технологий			
II. Коммуникативные				
1.	Вношу предложения по совершенствованию образовательного процесса в образовательном учреждении			
2.	Участвую в деятельности педагогического и иных советов образовательного учреждения, а также в деятельности методических объединений и других формах методической работы			
3.	Обеспечиваю охрану жизни и здоровья обучающихся во время образовательного процесса			
4.	Осуществляю связь с родителями (лицами, их заменяющими)			

Раздел 6.

Комплект документов для реализации Программы наставничества в
образовательной организации

Муниципального автономного общеобразовательного учреждения
«Лицей № 6»

К документам, регламентирующим реализацию программы наставничества в образовательной организации, могут быть отнесены:

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 – Приказ о назначении куратора и наставников внедрения Программы наставничества

ПРИЛОЖЕНИЕ 6 – Приказ об утверждении Положения о наставничестве, дорожной карты реализации Программы наставничества

ПРИЛОЖЕНИЕ 7 – Приказ о формировании наставнических пар

ПРИЛОЖЕНИЕ 8 – Приказ о стимулировании наставников

ПРИЛОЖЕНИЕ 9 – Протокол заседания Педагогического совета организации

ПРИЛОЖЕНИЕ 10 – Положение о наставничестве

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Лицей №6»

Улица Менделеева дом 7, Миасс Челябинской области, 456320 Тел. (3513) 53-41-00. E-mail: L6@miass.edu.ru
ОКПО 51482147, ИНН/КПП 7415033006/741501001

Приказ

дд.мм.гггг

№

Приказ О назначении куратора

и наставников внедрения

Программы наставничества

В соответствии с планом реализации Программы наставничества,
утвержденного приказом директора ОО от дд.мм.гггг

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Назначить кураторами наставников – Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместителя директора по УВР/ВР.

2. Заключить дополнительное соглашение к трудовому договору, в котором обозначить задачи куратора в соответствии с Положением о наставничестве, утвержденном приказом директора ОО от дд.мм. гггг.

3. Назначить наставниками реализации целевой модели наставничества (перечислить фамилии).

4. Провести внутришкольное обучение наставников через работу методического совета на базе ОО в период с дд.мм. гггг по дд.мм.гггг.

5. Запланировать обучение наставников на базе

6. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Лицей №6»

ДД.ММ.ГГГГ

№

Приказ

Об утверждении

Положения о наставничестве,

дорожной карты реализации

Программы наставничества

В соответствии с протоколом заседания Педагогического совета
организации от ДД.ММ. ГГГГ

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о внедрении целевой модели наставничества в образовательной организации на заседании педагогического совета.

2. Утвердить дорожную карту реализации Программы наставничества.

3. Начать реализацию Программы наставничества с ДД.ММ. ГГГГ. Ответственные – Ф. И. О., заместитель директора по УВР, Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР, Ф. И. О., заместитель директора по УВР/ВР.

4. Заслушать отчет о промежуточных результатах выполнения плана на заседании Педагогического совета в ММ. ГГГГ, ММ.ГГГГ.

5. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Лицей №6»

Приказ

ДД.ММ.ГГГГ

№

О формировании
наставнических пар

В соответствии с планом реализации целевой модели наставничества,
утвержденным приказом директора от ДД.ММ. ГГГГ

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Сформировать следующие наставнические пары.
2. Куратору наставнических пар – Ф. И. О., заместителю директора по

УВР/ВР:

- 2.1. поддерживать наставнические пары в разработке собственных дорожных карт, коррекции и отслеживании результатов;
- 2.2. отслеживать реализацию плана дорожной карты;
- 2.3. отчитываться руководителю образовательной организации о реализации цикла наставнической работы.

3. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Ф. И. О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Лицей №6»

Улица Менделеева дом 7, Миасс Челябинской области, 456320 Тел. (3513) 53-41-00. E-mail: L6@miass.edu.ru
ОКПО 51482147, ИНН/КПП 7415033006/741501001

Приказ

93

ДД.ММ.ГГГГ

№

Об установлении
стимулирующих выплат
наставникам

В соответствии с приказом о назначении наставников и формировании наставнических пар.

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Установить % стимулирующих выплат за качество выполняемых работ Ф.И.О, выполняющего обязанности наставника.

2. Заместителю директора по УВР Ф.И.О:

2.1 Ознакомить педагогических работников учреждения с данным приказом по роспись;

2.2. Предоставить настоящий приказ для начисления установленного % стимулирующих выплат в бухгалтерию МАОУ «Лицей № 6» в срок до ДД.ММ. ГГГГ.

3. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Директор

Ф.И.О.

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Лицей №6»

Улица Менделеева дом 7, Миасс Челябинской области, 456320 Тел. (3513) 53-41-00. E-mail: L6@miass.edu.ru ОКПО 51482147,
ИНН/КПП 7415033006/741501001

Протокол заседания Педагогического совета организации

Дата номер

Присутствовали:

Повестка дня:

1. Рассмотрение плана реализации Программы наставничества.
2. Рассмотрение Положения о наставничестве в рамках Программы наставничества.

СЛУШАЛИ:

1. (ФИО).
О концепции целевой модели наставничества
2. (ФИО).
О плане реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.
3. (ФИО).
О Положении о наставничестве.

ПОСТАНОВИЛИ:

Принять план реализации целевой модели наставничества с учетом следующих корректировок:

Решение принято: «за» -, «против» -, «воздержались» -

Принять положение о наставничестве с учетом следующих корректировок:

Решение принято: «за» -, «против» -, «воздержались» -

Председатель Педагогического совета ФИО

Секретарь Педагогического совета ФИО

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

ПОЛОЖЕНИЕ

«О наставничестве в МАОУ «Лицей № 6» г. Миасса»

1. Общие положения

1.1. Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве

1.2. Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

1.3. Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции

1.4. Наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу опытного учителя по развитию у молодого педагога необходимых навыков и умений ведения педагогической деятельности. Наставничество призвано наиболее глубоко и всесторонне совершенствовать, имеющиеся у молодого специалиста, знания в области педагогики и психологии общего образования, методик общего образования.

1.3. Правовой основой института Наставничества являются настоящее Положение, другие нормативные акты Министерства образования и науки Российской Федерации, регламентирующие вопросы профессиональной подготовки педагогов и специалистов образовательных учреждений.

2. Цели и задачи Наставничества

2.1. Целью Наставничества является оказание методической помощи впервые принятым педагогам или имеющим небольшой опыт работы в их

профессиональном становлении, а также формирование в образовательном учреждении кадрового ядра.

2.2. Основными задачами Наставничества являются:

1. Привить молодым педагогам интереса к педагогической деятельности.

2. Ускорить процесс профессионального становления молодого педагога и развить способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности.

3. Способствовать успешной адаптации к организационной культуре, усвоению лучших традиций коллектива и правил поведения в образовательном учреждении, сознательного и творческого отношения к выполнению обязанностей учителя.

3. Организационные основы Наставничества.

3.1. Наставничество организуется на основании приказа директора МАОУ «Лицей № 6» г. Миасса.

3.2. Руководство деятельностью Наставников осуществляет заместитель директора по УВР.

3.3. Руководитель подбирает Наставника из числа наиболее подготовленных педагогов, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки, коммуникативными навыками и гибкостью в общении, имеющих опыт воспитательной и методической работы, стабильные показатели в работе, богатый жизненный опыт, способность и готовность делиться профессиональным опытом. А также имеющих системное представление о педагогической деятельности и работе образовательной организации, стаж педагогической деятельности не менее десяти лет, в том числе не менее пяти лет по данной должности.

3.4. Наставник должен обладать способностями к воспитательной работе и может иметь одновременно не более двух молодых наставляемых.

3.5. Кандидатуры Наставников рассматриваются и согласовываются на заседаниях Педагогического совета и утверждаются приказом директора.

3.6. Назначение Наставника производится при обоюдном согласии предполагаемого Наставника и наставляемого, за которым он будет закреплен. Как правило, Наставник прикрепляется к Наставляемому на срок от полугода до трех лет.

3.8. Приказ об утверждении Наставника издается с момента назначения Наставляемого.

3.9. Наставничество устанавливается над следующими категориями сотрудников образовательного учреждения:

молодыми педагогами, не имеющими трудового стажа педагогической деятельности в образовательных учреждениях;

педагогами, впервые принятыми, не имеющими трудового стажа педагогической деятельности в образовательных учреждениях;

педагогами, имеющими стаж до 5-ти лет, не овладевшими практическими навыками в достаточной мере;

3.10. Замена Наставника производится приказом директора образовательного учреждением в случаях:

увольнения Наставника;

перевода на другую работу Наставляемого или Наставника;

привлечения Наставника к дисциплинарной ответственности;

психологической несовместимости Наставника и Наставляемого.

3.11. Показателями оценки эффективности работы Наставника является выполнение целей и задач Наставляемым в период наставничества. Оценка производится на промежуточном и итоговом контроле.

3.12. За работу Наставник отмечается директором через надбавки и доплаты.

3.13. По инициативе Наставников они могут создавать орган общественного самоуправления - Совет наставников.

4. Обязанности Наставника:

4.1. Наставник должен:

знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности Молодого специалиста по занимаемой должности;

разрабатывать совместно с Молодым специалистом План профессионального становления последнего с учетом трудностей, выявленных в ходе анкетирования;

изучать деловые и нравственные качества Молодого специалиста, его отношение к проведению занятий, коллективу образовательного учреждения, воспитанникам и их родителям;

знакомить Молодого специалиста с образовательным учреждением, с расположением учебных кабинетов, служебных и бытовых помещений;

вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к воспитателю, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности);

проводить необходимое обучение; контролировать и оценивать самостоятельное проведение Молодым специалистом учебных занятий и мероприятий;

давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения;

контролировать работу, оказывать необходимую помощь;

оказывать Молодому специалисту индивидуальную помощь в овладении педагогической профессией, практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;

участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью Молодого специалиста, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;

периодически докладывать заместителю заведующего по воспитательной и методической работе о процессе адаптации Молодого специалиста, результатах его труда;

подводить итоги профессиональной адаптации Молодого специалиста, составлять отчет по итогам Наставничества с заключением о результатах прохождения адаптации, с предложениями по дальнейшей работе Молодого специалиста.

5. Права Наставника:

5.1. С согласия руководителя подключать для дополнительного обучения Молодого специалиста других сотрудников организации.

5.2. Требовать рабочие отчеты у Молодого специалиста, как в устной, так и в письменной форме.

6. Обязанности Наставляемого.

6.2. В период наставничества Наставляемый обязан:

Изучать 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС общего образования, и другие нормативные акты, определяющие его служебную деятельность, особенности деятельности образовательного учреждения и функциональные обязанности по занимаемой должности.

Выполнять План взаимодействия (профессионального становления) в установленные сроки.

Постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности.

Учиться у Наставника передовым методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним.

Совершенствовать свой общеобразовательный и культурный уровень.

Периодически отчитываться о своей работе перед Наставником и координатором.

7. Права Наставляемого.

7.1. Наставляемый имеет право:

Вносить на рассмотрение администрации МАОУ «Лицей № 6»

г. Миасса предложения по совершенствованию работы, связанной с Наставничеством.

Защищать профессиональную честь и достоинство.

Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

Посещать культурно-образовательные организации по вопросам, связанным с педагогической деятельностью.

Повышать уровень квалификации через курсовую подготовку и переподготовку.

8. Руководство работой Наставника.

8.1. Организация работы Наставников и контроль их деятельности возлагается на заместителя директора по УВР.

8.2. Заместитель директора по УВР обязан:

Представить Молодого специалиста коллективу образовательного учреждения, объявить приказ о закреплении за ним Наставника.

Создать необходимые условия для совместной работы Молодого специалиста и Наставника.

Посещать отдельные мероприятия по образовательной деятельности, проводимые Наставником и Молодым специалистом.

Организовать обучение Наставников передовым формам и методам индивидуальной воспитательной работы, основам педагогики и психологии, оказывать им методическую и практическую помощь в составлении Планов работы с Молодыми специалистами.

Изучить, обобщить и распространить положительный опыт организации Наставничества в образовательном учреждении.

Рассмотреть индивидуальный план работы Наставника.

Провести инструктаж Наставников и Молодых специалистов.

Обеспечить возможность осуществления Наставником своих обязанностей в соответствии с настоящим Положением.

Осуществлять систематический контроль деятельности Наставника.

Заслушать на заседании Педагогического совета отчеты Молодого специалиста и Наставника или представить их заведующему дошкольным учреждением.

9. Документы, регламентирующие Наставничество.

9.1. К документам, регламентирующим наставничество, относятся:

Настоящее Положение о наставничестве.

Протоколы заседаний Педагогического совета, на которых рассматривались вопросы о наставничестве.

Приказ о назначении куратора и наставников внедрения Программы наставничества

Приказ об утверждении Положения о наставничестве, дорожной карты реализации Программы наставничества

Приказ о формировании наставнических пар

Приказ о стимулировании наставников

Методические рекомендации и обзоры по передовому опыту проведения работы по наставничеству.

Программа наставничества образовательной организации.

Индивидуальные планы наставничества.

1. Барыбина, И. А. Организация наставничества в школе [Текст] / И. А. Барыбина // Школа, 2012. – № 7. – С. 16–24.
2. Кузнецова, Е. А. Создание условий для самореализации молодого педагога [Текст] / Е. А. Кузнецова, В. В. Кухлинская // Методист, 2009. – № 7. – С. 63–65.
3. Методические рекомендации по вопросам сопровождения, наставничества и шефства для обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам : методические рекомендации [Электронный ресурс] / Е. Л. Кинева, Е. В. Лямцева, Ю. В. Ребикова. – Электр.дан. – Челябинск : ЧИППКРО, 2020. – 42 с. – Режим доступа : <https://ipk74.ru/upload/iblock/6f5/6f5ff7e87b5464be383f7c8d37de0379.pdf>.
4. Наставничество в системе образования России : практическое пособие для кураторов в образовательных организациях [Текст] / под ред. Н. Ю. Синягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. – Москва : Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.
5. Организация наставничества в школе [Электронный ресурс] / А. С. Васильева. – Режим доступа : <https://www.menobr.ru/article/5174-organizatsiyanastavnichestva-v-shkole>.
6. Поздеева, С. И. Организация наставничества как сопровождение профессионального развития молодого учителя [Текст] / С. И. Поздеева // Научно-педагогическое обозрение, 2017. – С. 7–14.
7. РЦ МЕНТОРИ : национальный ресурсный центр наставничества. – Режим доступа : <https://mentori.ru/nacproekt-obrazovanie>.
8. Севостьянова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности учителя [Электронный ресурс] / Е. Р. Севостьянова. – Режим доступа : <http://festival.1september.ru/articles/587752/>
9. Шакурова, М. В. Педагогическое сопровождение становления и

развития социокультурной идентичности школьников [Текст] : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук : 13.00.01 / Шакурова Марина Викторовна. – Москва, 2007. – 92 с.

10. Щипунова, Н. Н. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами [Электронный ресурс] / Н. Н. Щипунова. – Электр.дан. – Молодой ученый, 2016. – № 6 (110). – С. 845–847. – Режим доступа : <https://moluch.ru/archive/110/pdf/63/>

