

Инновационный проект
Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа №110»

1. Паспорт инновационного проекта

Паспорт инновационного проекта

Тема инновационного проекта	Формирование системы наставничества в образовательной организации
Руководитель инновационного проекта от организации	Васькова Анжелика Ивановна, директор MAOY «COШ №110»
Научный консультант	Попова Ольга Анатольевна, старший преподаватель кафедры акмеологии и дополнительного образования MAOY ДПО ИПК
Разработчики инновационного проекта	Попова Ольга Анатольевна, старший преподаватель кафедры акмеологии и дополнительного образования MAOY ДПО ИПК; Васькова Анжелика Ивановна, директор MAOY «COШ №110»; Бучнев Михаил Аркадьевич, заместитель директора по ВР MAOY «COШ №110».
Исполнители инновационного проекта	Васькова Анжелика Ивановна, директор MAOY «COШ №110»; Кребс Ирина Александровна, заместитель директора по УВР MAOY «COШ №110»; Ручина Людмила Николаевна, заместитель директора по УВР MAOY «COШ №110»; Закурдаева Ирина Юрьевна, заместитель директора по УВР MAOY «COШ №110»; Игнатенко Татьяна Петровна, заместитель директора по ВР MAOY «COШ №110»; Бучнев Михаил Аркадьевич, заместитель директора по ВР MAOY «COШ №110». Руководители ШМО: Ившина Елена Александровна - руководитель МО учителей начальных классов; Балова Светлана Геннадьевна - руководитель МО учителей биологии, географии и химии; Белякова Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей математики, физики и информатики; Ковалева Олеся Николаевна - руководитель МО учителей истории и обществознания; Недяк Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей технологии, физкультуры, ОБЖ; Болюбаш Любомила Богдановна - руководитель МО учителей русского языка и литературы; Кречетова Татьяна Александровна - руководитель МО учителей иностранного языка; Булдакова Римма Викторовна - руководитель МО классных руководителей.

База реализации инновационного проекта	МАОУ «СОШ №110»
Цели и задачи	<p>Цель: разработка и внедрение системы наставничества в образовательной организации.</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. выявить виды обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.); 2. разработать нормативные локальные документы, регламентирующие наставничество в образовательной организации; 3. сформировать базу наставников в образовательной организации; 4. разработать систему непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; 5. разработать систему мониторинга наставнической деятельности; 6. разработать и внедрить модель системы наставничества в образовательной организации; 7. диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в образовательной организации.
Сроки реализации инновационного проекта	январь 2020 – декабрь 2022 гг.
Этапы реализации (их краткая характеристика) инновационного проекта	<p><i>1. Аналитический этап (январь 2020 – август 2020):</i> выявление видов обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.);</p> <p><i>2. Проектировочный этап (сентябрь 2020 – декабрь 2020):</i> разработка нормативных локальных документов, регламентирующих наставничество в образовательной организации; формирование базы наставников в образовательной организации; разработка системы непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; разработка системы мониторинга наставнической деятельности; разработка модели системы наставничества в образовательной организации.</p> <p><i>3. Практический этап (январь 2021 – август 2022):</i> внедрение модели системы наставничества в образовательной организации.</p> <p><i>4. Обобщающий (сентябрь 2022 – декабрь 2022):</i> оценка эффективности инновационного проекта; разработка и публикация методического пособия по организации наставничества в образовательной организации; диссеминация опыта работы по теме МИП (статьи, мастер-классы, выступления и др.).</p>
Прогнозируемые результаты	1. не менее 35 % педагогических работников образовательной организации будут вовлечены в различные формы

	наставничества и сопровождения; 2. 100% педагогов-наставников пройдут курсы повышения квалификации по различным методам наставничества.
Продукт деятельности муниципальной инновационной площадки	1. Модель системы наставничества в образовательной организации. 2. Методическое пособие по организации наставничества в образовательном учреждении. 3. Методическая площадка для передачи опыта по реализации практик наставничества в образовательной организации на муниципальном уровне. 4. Диссеминация по результатам реализации проекта.

2. Проблемно-ориентированный анализ деятельности образовательной организации, на базе которой планируется открытие муниципальной инновационной площадки.

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 110» располагается в Орджоникидзевском районе г. Новокузнецка.

По состоянию на 1 сентября 2019 года в школе обучается 925 детей. Из них 32 человека, относится к категории детей с ограниченными возможностями здоровья, что составляет 4 % от всего контингента.

В школе работают 79 педагогических работников, в том числе:

1 директор (высшее образование, высшая квалификационная категория);
8 заместителей директоров (высшее образование, высшая квалификационная категория);
2 педагога-психолога, учитель-логопед, учитель-дефектолог.
Квалификационные категории имеют 55 (72%) педагогических работников: высшую квалификационную категорию – 29 человека (38%); первую квалификационную категорию – 26 человек (34%); соответствуют занимаемой должности – 10 (14%).
11 (14%) человек не имеют категории: 6 педагогов находятся в декретном отпуске или только вышли из него, 5 педагогов проработали менее 2-х лет в школе.

В возрастной структуре кадров преобладают педагоги в возрасте до 50 лет, что свидетельствует о стабильности педагогического коллектива.

Педагоги школы награждены:

отраслевой наградой «Почетный работник общего образования РФ» - 7 чел.
«Отличник народного просвещения» - 1 чел.,
медалью Кемеровской области «За достойное воспитание детей» за подготовку выпускников, получивших 100 баллов на ЕГЭ - 1 чел.,
медалью «За веру и добро» - 2 чел.,
медалью «За достойное воспитание детей» - 1 чел.,
медалью «За особый вклад в развитие Кузбасса III степени» - 1 чел,
почетной грамотой Министерства образования и науки РФ награжден 1 человек.

Школа является достаточно востребованной на рынке образовательных услуг г. Новокузнецка. По результатам электронного анкетирования по комфортности предоставления услуг и доступности их получения наша школа в 2018-2019 году находится на первом месте среди общеобразовательных организаций города Новокузнецка.

По результатам рейтинга общеобразовательных организаций города школа занимает 3 место во 2 группе.

Проблема, над которой работает МАОУ «СОШ №110»– это повышение уровня качества образования.

Миссия

Школа № 110 обеспечивает качественное образование, условия успешной социализации и самореализации учеников в современном обществе.

Политика в области качества

Для реализации Миссии мы ориентируемся на следующие **приоритетные позиции и принципы**:

- Создание системы по формированию организационной культуры образовательного учреждения для построения инновационной модели образовательного пространства, обеспечивающую доступность и новое качество образования.
- Совершенствование воспитательно-образовательной деятельности.
- Создание стабильного коллектива высоко квалифицированных педагогов.
- Обеспечение условий для активного и результативного участия учеников в конкурсном движении, научно-исследовательской деятельности.
- Создание среды для формирования личности с активной гражданской позиции, ориентированной на общечеловеческие и национальные ценности идеалы.
- Формирование открытого информационного пространства для потребителей образовательных услуг.

Приоритетные задачи:

- реализация ФГОС ОО;
- психологическая безопасность образовательной среды как фактор формирования психологического здоровья учащихся и педагогов;
- управление качеством образования;
- создание условий для совершенствования мастерства педагогов через интеграцию учебной и внеучебной деятельности, внедрение и интеграцию современных образовательных технологий;
- совершенствования профессиональной компетентности педагогических работников;
- расширения ресурсной базы школы.

Согласно приказу Комитета образования и науки администрации города Новокузнецка от 28.08.2017 № 829 «Об опорных методических площадках» МАОУ «СОШ № 110» присвоен статус «Опорная методическая площадка» по научно-методическим проектам: «ФГОС ОО: от теории к практике»:

«Психологическая безопасность образовательной среды в МСО», руководитель Щеголенкова Е.С.;

«Образование детей с особыми образовательными потребностями», руководитель Попова О.А.;

«Создание единой информационной образовательной среды в муниципальной системе образования», руководитель Сиволапова А.К.

МАОУ «СОШ № 110» является соисполнителем проекта «Механизмы внедрения системно-деятельностного федеральной инновационной дополнительного профессионального образования «Институт системно-деятельностной педагогики». Одной из целей этого проекта является развитие технологий, дидактических принципов деятельностного метода Л.Г. Петерсон и реализующих их методик как средства повышения качества начального и основного общего образования.

Учреждению присвоен статус региональной инновационной площадки по теме «Организация инклюзивного образования в начальной школе» (приказ ДОиН Кемеровской области № 1833 от 30.09.2019).

Методическая служба МАОУ «СОШ №110» представлена методическим советом, библиотечно-информационным центром, творческими группами, временными рабочими проблемными группами и методическими объединениями. Образовательная организация хотя и использует наставничество для развития молодых специалистов, но не имеет чёт-

ких критериев для проведения оценки его эффективности, что не позволяет составить полное представление об успешности данного метода и понять, насколько он полезен для организации.

Сравнительный анализ успеваемости за три года позволяет сделать следующие выводы: уровень обученности учащихся в целом по школе остаётся стабильным, результаты успеваемости показывают достаточно качественное усвоение учащимися учебного материала образовательных программ за курс начальной, основной, средней школы. Сравнительный анализ успеваемости с предыдущим годом позволяет сделать следующие выводы: повысилась качественная успеваемость во 2-4 классах на 5%; понизилась в 5-9 классах на 2%; в 10-11 классах – 19%. Численность/удельный вес численности учащихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности учащихся 460 человек/62%.

Результаты ВПР по всем предметам в 4-6 классах находятся на удовлетворительном уровне.

Сравнительный анализ результатов государственной итоговой аттестации учащихся 9-х классов продемонстрировал стабильность учебных показателей и положительную динамику образовательной деятельности. Качество знаний по химии и физике составило 80%, по информатике - 81%, по географии и биологии – 82%, по математике и русскому языку составило 83%, по обществознанию – 93%, по английскому языку – 100%. Средний балл государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса по русскому языку 4,25 балл. Средний балл государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса по математике 4,1 балл.

Анализ результатов государственной итоговой аттестации за курс среднего общего образования: средний балл единого государственного экзамена выпускников 11 класса по русскому языку 75 балл; средний балл единого государственного экзамена выпускников 11 класса по математике (профильной) 51 балл.

Достижения учащихся в олимпиадах и конкурсах.

В ВОШ на муниципальном уровне из 66 победителей школьного уровня приняли участие 22 учащихся нашей школы, что на 4 чел. меньше, чем в прошлом учебном году.

Научно-исследовательская работа учащихся - одно из направлений работы школы по развитию научного творчества, проектной деятельности и исследовательской культуры учащихся и педагогов. Показателями качества указанных видов деятельности являются победы в научно-практических и исследовательских конференциях различного статуса. Муниципальный этап НПК проходил 20.02. 2019 г., подготовку осуществляли 11 педагогов школы по 9 предметам.

Общее количество участников 12 учащихся, призовые места заняли 9 учащихся (75%) .1 место - 3 учащихся, 2 место- 2 учащихся, 3 место- 4 учащихся.

Региональный этап НПК проходил 30.03. 2019 г., подготовку осуществляли 7 педагогов школы по 6 предметам. Общее количество участников 8, призовые места заняли 7 учащихся: 1 место- 2 учащихся, 2 место- 3 учащихся, 3 место- 2 учащихся.

Международный этап НПК проходил 19-26.04.2019 г., подготовку осуществляли 2 педагога по 2 предметам. Общее количество участников 3, призовые места заняли 3 учащихся. 1 место- 2 учащихся, 3 место- 1 учащийся.

Достижения учащихся школы в конкурсных мероприятиях позволяют оценить эффективность внутришкольной системы выявления и развития одаренности учащихся: количество участников конкурсов на муниципальном, областном, всероссийском уровнях высокое.

Численность/удельный вес численности учащихся, принявших участие в различных олимпиадах, смотрах, конкурсах, в общей численности учащихся 304 человек/34%.

Численность/удельный вес численности учащихся-победителей и призеров олимпиад, смотров, конкурсов, в общей численности учащихся, в том числе: 150 человек/17%.

Регионального уровня	39 человек/ 4%
Федерального уровня	95 человек/ 11%
Международного уровня	20 человек/ 2%

Педагоги МАОУ «СОШ №110» активно и результативно участвуют в конкурсах педагогического мастерства. За 2019 год приняли участие в конкурсах:

- Тарасенко Д.В. – участие в муниципальном этапе областного конкурса «Лучший образовательный сайт»;
- Бовт М.Ю.- победитель муниципального этапа областного конкурса «Самый классный классный»;
- Болюбаш Л.Б., Бовт М.Ю.- победители областного конкурса «IT-педагог Кузбасса»;
- Бучнев М.А.- победитель областного конкурса «Новая Волна»;
- Ившина Е.А.- участие в региональном конкурсе «За нравственный подвиг учителя».

По итогам 2019 года МАОУ «СОШ №110»:

- Лауреат V Всероссийского конкурса «Лучшая инклюзивная школа России»;
- победители всероссийского публичного смотра среди образовательных организаций «Творчески работающие коллективы школ, гимназий, лицеев России»;
- II место в конкурсе на лучшую организацию преподавания шахмат в государственных и муниципальных образовательных организациях Кемеровской области в 2018-2019 гг.

Несмотря на достаточно высокие и стабильные результаты работы школы и использование наставничества как метода поддержки молодых специалистов на сегодняшний день актуальными представляются следующие проблемы:

1) *Отсутствие системы наставничества*

По результатам анализа в школе работают наставники по отдельным направлениям: адаптация молодых специалистов и вновь прибывших педагогов, в том числе к применению дистанционных образовательных технологий в работе с детьми с ОВЗ; подготовка учащихся к конкурсам, сопровождение проектной и учебно-исследовательской деятельности; тьюторство детей с ОВЗ, в том числе подготовка к конкурсу «Абилимпикс»; помощь в подготовке к конкурсам профессионального мастерства. Часть педагогов осуществляет наставническую деятельность по нескольким направлениям. Таким образом, реализуются разрозненные, фрагментарные практики наставничества.

2) *Отсутствие целенаправленной подготовки управленческих и педагогических работников для наставнической деятельности*

На сегодняшний день у наставников выявлена недостаточная сформированность компетенций, что определяет необходимость специальной подготовки для работы наставником, обучения, сопровождения и оценки. Сами наставники демонстрируют понимание необходимости объединения в творческую группу, обучения по специализированным программам для наставников, обобщения и представления накопленного опыта, участия в конкурсах.

3. Концепция развития образовательной организации с учетом роли инновационной деятельности в процессе ее развития:

В национальном проекте «Образование» предусмотрено, что к 2024 году не менее 70% обучающихся, педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

Национальная система учительского роста (НСУР) предусматривает введение в школах с 2020 года новых педагогических должностей: старший учитель (учитель-методист) и ведущий учитель (учитель-наставник). Одна из целей нововведения – помочь

каждому учителю построить свой индивидуальный график профессионального развития и заинтересовать в прохождении этого «маршрута».

В. В. Путин видит суть наставничества в заботе профессионала о том, «чтобы дело, которое делает этот человек, оказалось в будущем в надежных руках»: «...значимой задачей считаю развитие движения наставничества. Только так, объединив передовые знания и нравственные основы, обеспечив подлинное партнерство и взаимопонимание поколений, мы сможем быть сильными» [4]. Далее он отмечает: «Будущее во многом зависит от умения людей, которые решают те или иные задачи - работать в коллективе. Если в других странах часто ценится, прежде всего, индивидуальный успех, что чрезвычайно важно, но у нашего народа все-таки элемент коллективизма очень сильно присутствует в сердце, в душе. А это становится одним из конкурентных преимуществ сегодняшнего дня. И вот наставничество помогает тому же самому. Помогает создавать как бы коллектив» [13].

В марте 2018 года президент России Владимир Путин своим указом учредил знак отличия «За наставничество», чем подчеркнул особую важность такого рода деятельности [15].

В свою очередь министр просвещения РФ Васильева О.Ю. одной из задач прорывного развития в сфере образования считает совершенствование системы работы педагогического сообщества, включая развитие системы методической работы, обмена опытом и повышения квалификации, которая расширит возможности учителя для непрерывного профессионального роста, устранения профессиональных дефицитов, получения необходимой помощи [14].

В Атласе новых профессий - альманахе перспективных отраслей и профессий на ближайшие 15-20 лет - в разделе «Образование» перечислен ряд профессий, которые можно отнести к группе профессий, связанных с наставничеством. Это:

- организатор проектного обучения;
- тьютор;
- ментор стартапов;
- модератор.

Следует отметить, что актуальность наставничества обусловлена также введением и реализацией ФГОС ОО. Необходимость обеспечения достижения детьми новых образовательных результатов в ситуации изменения форм взаимодействия субъектов образовательных отношений делает актуальным внедрение механизмов педагогического наставничества.

Таким образом, современная школа находится перед большим количеством вызовов (индивидуализация обучения, создание условий для развития «гибких навыков», своевременная психологическая помощь и др.) для решения которых может и должна быть использована технология наставничества.

В рамках нашего проекта своей целью мы ставим разработку и внедрение системы наставничества в образовательной организации.

В России наставничество имеет вековые традиции, но до настоящего времени оно остается актуальным и востребованным. Феномен наставничества нашел свое отражение в трудах отечественных и зарубежных авторов: Л. Н. Аблясовой, С.Я Батыршева, К. Ю. Белой, И.А. Громова, Л. М. Денякиной, М. С.Гвоздевой, И. В. Кругловой, Д. Клаттербака, Л.В. Лебедева, Н. Л. Лабунской, Н. Н. Лященко, И.И. Малкина, Д. Меггинсона, В.А. Мирошниченко, Э. Парслоу, Н.С. Смольникова, П. И. Третьякова, И.Фалюшиной и др.

Наставничество в его традиционном понимании представляет собой передачу опыта от педагога-наставника к обучающемуся учителю, при этом акцент делается на формировании практических умений и навыков молодого специалиста, его профессиональной адаптации.

Согласно мнению ряда отечественных исследователей: Э.Ф. Зеера, Б.С. Гершунского, Т.С. Назаровой, Е.С. Самойловой, наставничество для молодых специалистов - это

система обучающих воздействий передовых и опытных работников организаций на способности молодёжи и обучающихся на производстве с целью формирования у них устойчивых профессиональных компетенций, мотивации и заинтересованности овладения профессией.

Однако современные условия предъявляет новые требования к учителю, и это требует обогащения категории «наставничество» новым внутренним содержанием и новыми формами. В настоящее время наставничество рассматривается как перспективная образовательная технология, которая позволяет передавать знания, формировать необходимые навыки и осознанность быстрее, чем традиционные способы.

По словам директора национального ресурсного центра «Ментори» Ирины Пронькиной «наставничество - это технология интенсивного развития личности, позволяющая сформировать компетенции через передачу знаний и реального опыта».

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

Таким образом, мы вслед за авторами рассматриваем наставничество как:

кадровую технологию, обеспечивающую передачу посредством планомерной работы (совокупности целенаправленных воздействий) знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника менее опытному,

педагогическую технологию, обеспечивающую становление личности будущего специалиста.

В рамках нашего проекта мы в качестве главной задачи определяем разработку и реализацию модели наставничества в образовательной организации, которая с точки зрения системы представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение в образовательную организацию и достижение поставленных результатов.

Наставничество происходит непосредственно на рабочем месте и в рабочее время и решает следующие задачи:

- 1) адаптация (социальная, профессиональная) и дообучение педагогов;
- 2) развитие профессионального потенциала педагогов;
- 3) формирование и развитие корпоративных знаний;
- 4) сохранение уже накопленных корпоративных знаний.

Наставничество позволяет специалисту не снижать эффективность своей работы в современных условиях быстрого устаревания профессиональных навыков (так называемый «период полураспада» профессиональной компетенции в настоящее время составляет один-два года).

Таким образом, отличительной особенностью современного наставничества является то, что наставником может стать каждый для каждого.

С этой точки зрения в нашем проекте мы будем опираться на следующие определения субъектов наставничества:

Наставник – педагог, 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.

По результатам профессионально-общественного обсуждения новой системы профессионального роста педагогов было установлено, что «наставник» должен обладать определенными умениями:

- практическими умениями по обеспечению, осуществлению, проектированию и управлению образовательной деятельностью;
- умениями по освоению и/или созданию новых знаний в области педагогики или междисциплинарного и межотраслевого характера;

- умениями решать задачи методологического, исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности процессов.

При этом характер указанных умений предполагает:

- определение стратегии, управление процессами и деятельностью (в том числе инновационной) с принятием решения на уровне организации;
- решение задач исследовательского и проектного характера, связанных с повышением эффективности процессов;
- способность к организации, обеспечению, осуществлению, проектированию и управлению образовательной деятельностью.

Наставляемый – педагог, 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.

В качестве условий успешного взаимодействия субъектов наставнической деятельности ряд авторов выделяет соблюдение принципов добровольности, принятия своей роли, наличие объединяющих факторов (общность интересов, взаимная заинтересованность и симпатия, взаимное уважение и доверие, эмоциональная близость и чувство привязанности, совместная деятельность), а также готовность к наставническому взаимодействию (для наставника: ориентация на работу с людьми и саморазвитие, ответственность, адаптивность, открытость новым идеям; для наставляемого: ориентация на развитие, открытость новым идеям) [2,5,8].

Для опытного педагога наставничество является эффективным способом повышения своей собственной квалификации, освоения инновационного содержания деятельности и выхода на новый, более высокий уровень профессиональной компетенции. Что касается наставляемых, то в этом случае наставничество позволяет не только оказывать им поддержку в процессе профессиональной адаптации, но и в целом способствует развитию карьеры педагога.

В нашем проекте мы так же будем ориентироваться на понятие «модель наставничества», которую определяем как специфику организации работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

В литературных источниках имеются описания множества моделей наставничества: «учитель-учитель», «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-студент» и др. Для нас наиболее актуальна модель «учитель – учитель». Мы считаем необходимым дать ей характеристику, включающую основные цели и задачи, которые возможно выполнить в рамках образовательной организации при выборе данной модели; ожидаемые результаты и оцениваемые на уровне организации показатели; роли участников и их вариации; область и форматы применения модели в рамках образовательной программы.

Демонстрируя единство в характеристике наставничества как целенаправленной, взаимонаправленной, долговременной, развивающей и взаимообогащающей потенциал деятельности авторы предлагают разное количество структурных компонентов системы и этапов наставничества.

Так, например, Е.А. Дудина рассматривает наставничество как особый вид педагогической деятельности, которая состоит из следующих компонентов [6]:

- субъекты наставнической деятельности, их характеристики, роли, мотивы, факторы и принципы успешного взаимодействия;
- цели и результаты наставнической деятельности;
- характеристики наставнической деятельности и основные контексты её реализации;
- этапы наставнической деятельности;
- методы наставнической деятельности.

О.В. Башарина выделяет следующие компоненты системы наставничества:

- 1) ценностно-целевой - определяет совокупность целей и ценностей образования;

- 2) организационно-методический - включает в себя нормативные документы, регулирующие наставническую деятельность, программу повышения квалификации и мотивации наставников, формы, методы и средства работы наставников;
- 3) процессуально-деятельностный - направлен на определение этапов наставнической деятельности, организацию взаимодействия в системе наставничества;
- 4) результативно-коррекционный - позволяет осуществлять контроль результатов обучения и эффективности деятельности наставников, корректировку и обновление содержания и технологий обучения.

Следует отметить варьированность в выделении количества этапов наставничества у отечественных и зарубежных авторов

Е.А. Зарипова в одной из своих работ приводит описание трех этапов наставничества и достаточно подробно рассматривает особенности построения наставнической деятельности каждого из них: задача, функции наставника.

И.В. Ткаченко и О.В. Дорохина выделили четыре этапа работы наставника по отношению к своему подопечному: диагностический; проектировочный; реализационный; аналитический.

Зарубежный исследователь К. Крам выделяет следующие этапы наставнической деятельности:

- этап знакомства, формирования основ взаимодействия;
- этап развития деятельности, направленный на удовлетворения потребностей субъектов;
- этап достижения результатов, их осмысления и оценки;
- этап редефиниции (приобретения нового статуса).

Успешное завершение цикла представляется и движение от первоначального неравенства эксперта и новичка к относительному равенству двух сотрудников.

Стоит отметить, что этапы наставничества могут варьироваться в зависимости от того, каким образом будет реализован конкретный проект в той или иной образовательной организации.

Результаты наставнической деятельности в каждом конкретном случае могут быть очень индивидуальны и даже уникальны. Тем не менее, для большинства случаев применима следующая классификация результатов наставнической деятельности:

- результаты, связанные с продуктивностью деятельности подопечного, его поведением и поступками (например, повышение академической успеваемости, самостоятельности);
- результаты, связанные с психологическими установками и формированием чувства положительного отношения (например, к учебе, учебному заведению, месту работы);
- результаты, связанные со сбережением здоровья (например, преодоление стресса, получение эмоциональной поддержки);
- результаты, связанные с межличностными отношениями (например, удовлетворение потребности в признании, принятии, эмоциональных контактах, проявлении дружбы);
- результаты, связанные с мотивацией и целевыми установками (например, формирование положительной мотивации и стремления к развитию и реализации потенциала посредством личного примера наставника, поддержки, предоставления новых возможностей);
- результаты, связанные с профессиональным и карьерным ростом (например, повышение уровня профессиональной компетентности, укрепление профессиональных связей).

Таким образом, мы согласны с мнением многих авторов о необходимости определения адекватных средств мониторинга наставнической деятельности в образовательной организации [1,6,7] .

Среди методов наставничества в научных источниках чаще всего упоминаются интерактивные (беседа, диалог, дискуссия); проблемный и проектный; мастер-класс; консультирование; инструктирование; демонстрация действий и поведения; персонализированная имитация; анализ практических ситуаций и др. Ряд авторов указывают возможности применения неклассических форм наставничества [7,9]. Таких, как:

Buddying - наставничество-напарничество.

Наставник-напарник помогает войти в рабочую ситуацию, сориентироваться в конкретных требованиях, познакомить с коллегами, предупредить о незаметных тонкостях, нюансах рабочих ситуаций. В *buddying* входит передача опыта, развивающая обратная связь и поддержка, которую оказывает коллега на основе равенства.

Shadowing или теневое наставничество - особая форма наставничества, в котором сотрудник временно прикрепляется к наставнику для включенного наблюдения за процессом работы, профессиональными особенностями.

Обратное наставничество - опытные сотрудники получают наставническую поддержку от молодых сотрудников.

Секондмент - развивающая командировка. Это «прикомандирование» сотрудника на ограниченное время на другое место работы для приобретения нового профессионального опыта, после которой он возвращается на свое рабочее место. Отличие секондмента от обычной командировки - заведомо развивающая направленность (например, сплочение команды).

В рамках нашего проекта мы намерены определить эффективные формы и методы наставничества применительно к конкретным условиям образовательной организации, возможности использования современных инструментов профессионального развития и методической поддержки сотрудников (менторинг, коучинг и др.), а так же последовательность их применения в зависимости от актуальных задач профессионального развития.

Для построения рациональной системы наставничества в образовательной организации, с нашей точки зрения, необходимо определить совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение и достижение поставленных результатов.

Актуальность выше обозначенной проблематики определила выбор темы инновационной деятельности: **«Формирование системы наставничества в образовательной организации».**

Цель: разработка и внедрение системы наставничества в образовательной организации.

Задачи:

1. выявить виды обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.);
2. разработать нормативные локальные документы, регламентирующие наставничество в образовательной организации;
3. сформировать базу наставников в образовательной организации;
4. разработать систему непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации;
5. разработать систему мониторинга наставнической деятельности;
6. разработать и внедрить модель системы наставничества в образовательной организации;
7. диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в образовательной организации.

В основу проекта положены ведущие **методологические принципы современной педагогики и психологии:**

Системный подход. Обсуждение идей системного подхода применительно к наставничеству и волонтерству началось с работ Л. фон Бергаланфи. В психологии использование системного подхода впервые стал обсуждать Б.Ф.Ломов. С точки зрения Б.Ф. Ломова, системный анализ предполагает многомерность образования, его многоуровневость и иерархичность, многомерную классификацию его свойств, признание его полидетерминированности и изучение взятого образования в его развитии. В.А.Ганзен, рассматривая проблемы системных описаний, выделил три вида системного подхода: комплексный, структурный и целостный. При этом описание системы должно включать ее эле-

ментный состав, структуры, или подсистемы, образуемые этими элементами, функции системы, ее подсистем и элементов, интегральные свойства системы, системообразующие факторы, взаимосвязи со средой.

Компетентностный подход ориентирован на формирование ключевых (базовых, универсальных и т.д.) компетентностей, т.е. готовности обучающихся использовать усвоенные знания, умения и навыки, а также способы деятельности в жизни для решения практических и теоретических задач. Компетентностный подход ориентирует систему образования на обеспечение качества подготовки в соответствии с потребностями современного общества, что согласуется не только с потребностью личности интегрироваться в общественную деятельность, но и потребностью самого общества использовать потенциал личности.

Личностно-ориентированный подход, разрабатываемый в русле отечественной психологической науки (В.В.Рубцов, Н.Ю.Синягина, И.С.Якиманская и др.), основан на идеях о деятельностной модели формирования личности. Его необходимо применять в связи с приоритетом потребностей, целей и ценностей развития наставляемого при организации наставничества в системе образования, максимальным учетом индивидуальных, субъектных и личностных особенностей обучающихся. В рамках личностно-ориентированного подхода личность рассматривается как активный субъект деятельности, включенный в сложную систему полисубъектных «субъект-субъектных» и «субъект-объектных» отношений. Личность, согласно этому подходу, развивается в деятельности, в условиях социализации индивида и целенаправленного воспитания.

Прогнозируемые результаты инновационного проекта:

1. не менее 35 % педагогических работников образовательной организации будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения;
2. 100% педагогов-наставников пройдут курсы повышения квалификации по различным методам наставничества.

Продукт деятельности муниципальной инновационной площадки

1. Модель системы наставничества в образовательной организации.
2. Методическое пособие по организации наставничества в образовательном учреждении.
3. Методическая площадка для передачи опыта по реализации практик наставничества в образовательной организации на муниципальном уровне.
4. Диссеминация по результатам реализации проекта в сборниках, журналах.

Этапы реализации инновационного проекта:

1. *Аналитический этап (январь 2020 – август 2020):* выявление видов обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.);
2. *Проектировочный этап (сентябрь 2020 – декабрь 2020):* разработка нормативных локальных документов, регламентирующих наставничество в образовательной организации; формирование базы наставников в образовательной организации; разработка системы непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; разработка системы мониторинга наставнической деятельности; разработка модели системы наставничества в образовательной организации.
3. *Практический этап (январь 2021 – август 2022):* внедрение модели системы наставничества в образовательной организации.
4. *Обобщающий (сентябрь 2022 – декабрь 2022):* оценка эффективности инновационного проекта; разработка и публикация методического пособия по организации наставничества в образовательной организации; диссеминация опыта работы по теме МИП (статьи, мастер-классы, выступления и др.).

Прогнозируемые результаты инновационной деятельности, условия организации работ, средства контроля и обеспечение достоверности результатов

Содержание деятельности (согласно этапам)	Ожидаемый результат	Продукты инновационной деятельности	Ответственные исполнители
<i>Аналитический этап</i>	аналитическая справка по обеспеченности наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.)	методические рекомендации по обеспечению наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.)	А.И. Васькова М.А. Бучнев О.А. Попова
<i>Проектировочный этап</i>	нормативная обеспеченность	локальные акты, регламентирующие деятельность в области наставничества	А.И. Васькова М.А. Бучнев
	база наставников в образовательной организации	методики для подбора наставников	А.И. Васькова М.А. Бучнев
	система непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации	программы внутрифирменного повышения квалификации наставников, семинаров, мастер-классов; методические рекомендации по мотивации и стимулированию наставников	О.А. Попова А.И. Васькова М.А. Бучнев
	система мониторинга наставнической деятельности	программа мониторинга наставнической деятельности	М.А. Бучнев О.А. Попова
	модель системы наставничества в образовательной организации	модель системы наставничества в образовательной организации	А.И. Васькова М.А. Бучнев О.А. Попова
<i>Практический этап</i>	реализация системы наставничества в образовательной организации	инструменты реализации наставничества, перечень мероприятий по наставничеству	А.И. Васькова М.А. Бучнев
<i>Обобщающий этап</i>	диссеминировать опыт организации наставниче-	методическое пособие по организации	А.И. Васькова М.А. Бучнев

Содержание деятельности (согласно этапам)	Ожидаемый результат	Продукты инновационной деятельности	Ответственные исполнители
	ской деятельности в образовательной организации	наставничества в образовательной организации; статьи в сборниках, доклады на НПК, мастер-классы и др.	О.А. Попова

4. Календарный план реализации инновационного проекта

Задачи	Перечень запланированных мероприятий	Сроки проведения	Исполнители	Ответственный
1. Выявить виды обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.)	Работа творческой группы по изучению теоретических материалов и опыта наставничества в образовательной организации	январь 2020 – август 2020 г.	А.И. Васькова М.А. Бучнев	М.А. Бучнев
2. Разработать нормативные локальные документы, регламентирующие наставничество в образовательной организации	Работа творческой группы по разработке локальных актов, регламентирующих наставничество в образовательной организации	сентябрь 2020 – декабрь 2020 г.	О.А. Попова А.И. Васькова М.А. Бучнев Руководители ШМО	М.А. Бучнев
3. Сформировать базу наставников в образовательной организации	Диагностика наставников	сентябрь 2020 – декабрь 2020 г.	А.И. Васькова М.А. Бучнев	М.А. Бучнев
4. Разработать систему непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации;	Работа творческой группы по разработке и реализации программ внутрифирменного повышения квалификации, семинаров, мастер-классов	сентябрь 2020 – декабрь 2020 г.	М.А. Бучнев А.И. Васькова О.А. Попова Руководители ШМО	М.А. Бучнев О.А. Попова
	Индивидуальные и групповые консультации педаго-	По мере обращения	М.А. Бучнев О.А. Попова	М.А. Бучнев О.А. Попова

	гов-наставников			
5. Разработать систему мониторинга наставнической деятельности	Работа творческой группы по разработке критериев, показателей, процедуры мониторинга наставнической деятельности	сентябрь 2020 – декабрь 2020 г.	М.А. Бучнев А.И. Васькова О.А. Попова Руководители ШМО	М.А. Бучнев
6. Внедрить модель системы наставничества в образовательной организации	Мероприятия поддержки, контроля, проведение мониторинга и оценки наставнической деятельности	январь 2021 – август 2022 г.	М.А. Бучнев А.И. Васькова О.А. Попова Руководители ШМО	М.А. Бучнев
	Индивидуальные и групповые консультации педагогов-наставников	По мере обращения	М.А. Бучнев О.А. Попова	М.А. Бучнев О.А. Попова
7. Диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в образовательной организации	Разработка и публикация методического пособия по организации наставничества в общеобразовательном учреждении, статьи, выступления на конференциях и социально значимых мероприятиях, мастер-классы и др.	сентябрь 2022 – декабрь 2022 г.	А.И. Васькова М.А. Бучнев Руководители ШМО Педагоги школы	М.А. Бучнев О.А. Попова

5. Прогноз возможных отрицательных последствий и средства их компенсации

Наименование рисков	Описание рисков	Механизмы минимизации рисков
1. Финансовые	Недостаточное финансирование (недостаточное материальное стимулирование участников проекта)	Участие в конкурсах, грантах Поиск и привлечение дополнительных источников финансирования
2. Материально-технические	Недостаточность материально-технической базы образовательной организации для удовлетворения потребностей инновационной площадки	Привлечение внешних финансовых ресурсов, спонсоров
3. Кадровые	Отсутствие необходимых компетенций у имеющихся специалистов, сопротивление изменениям, недоста-	Сотрудничество с МАОУ ДПО ИПК Повышение квалификации Командообразование

	точный уровень мотивированности педагогов	
--	---	--

6. Состав участников инновационного проекта, распределение обязанностей между ними

№ п.п.	Ф.И.О. участников инновационного проекта	Должность, категория, ученая степень, звание (если имеется)	Функциональные обязанности в ходе реализации инновационного проекта
1.	Васькова Анжелика Ивановна	директор, МАОУ «СОШ № 110»	Управление инновационной деятельностью Координация деятельности участников проекта
2.	Бучнев Михаил Аркадьевич	заместитель директора по ВР, МАОУ «СОШ № 110»	Организационно-процессуальное обеспечение инновационного проекта
3.	Административно-управленческий аппарат	Кребс Ирина Александровна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»; Ручина Людмила Николаевна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»; Закурдаева Ирина Юрьевна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»; Игнатенко Татьяна Петровна, заместитель директора по ВР МАОУ «СОШ №110»; Бучнев Михаил Аркадьевич, заместитель директора по ВР МАОУ «СОШ №110»	Организационно-процессуальное обеспечение инновационного проекта
4.	Руководители ШМО	Ившина Елена Александровна - руководитель МО учителей начальных классов; Балова Светлана Геннадьевна - руководитель МО учителей биологии, географии и химии; Белякова Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей математики, физики и информатики; Ковалева Олеся Николаевна - руководитель МО учи-	Организационно-процессуальное обеспечение инновационного проекта

		<p>телей истории и обществознания;</p> <p>Недяк Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей технологии, физкультуры, ОБЖ;</p> <p>Болюбаш Любомила Богдановна - руководитель МО учителей русского языка и литературы;</p> <p>Кречетова Татьяна Александровна - руководитель МО учителей иностранного языка;</p> <p>Булдакова Римма Викторовна - руководитель МО классных руководителей.</p>	
5.	Попова Ольга Анатольевна	старший преподаватель кафедры акмеологии и дополнительного образования МАОУ ДПО ИПК	Научно-методическое сопровождение инновационного проекта

7. Предварительные расчеты по научно-педагогическому, учебно-методическому, организационному, правовому, кадровому, материально-техническому, финансово-экономическому обеспечению инновационного проекта, источники финансирования.

Организационно-управленческие ресурсы	<p>Руководитель проекта: Васькова Анжелика Ивановна, директор МАОУ «СОШ №110»;</p> <p>Бучнев М.А., заместитель директора по ВР МАОУ «СОШ № 110»</p> <p>Научный руководитель проекта: Попова О.А., старший преподаватель кафедры акмеологии и дополнительного образования МАОУ ДПО ИПК</p>
Кадровые ресурсы	<p>Административно-управленческий аппарат:</p> <p>А.И. Васькова, директор МАОУ «СОШ № 110»</p> <p>Бучнев М.А., заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ № 110»;</p> <p>Кребс Ирина Александровна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»;</p> <p>Ручина Людмила Николаевна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»;</p> <p>Закурдаева Ирина Юрьевна, заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №110»;</p> <p>Игнатенко Татьяна Петровна, заместитель директора по ВР МАОУ «СОШ №110».</p> <p>Руководители ШМО:</p> <p>Ившина Елена Александровна - руководитель МО учителей начальных классов;</p> <p>Балова Светлана Геннадьевна - руководитель МО учителей биологии, географии и химии;</p>

	<p>Белякова Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей математики, физики и информатики; Ковалева Олеся Николаевна - руководитель МО учителей истории и обществознания; Недяк Оксана Сергеевна - руководитель МО учителей технологии, физкультуры, ОБЖ; Болюбаш Любомила Богдановна - руководитель МО учителей русского языка и литературы; Кречетова Татьяна Александровна - руководитель МО учителей иностранного языка; Булдакова Римма Викторовна - руководитель МО классных руководителей.</p>
Информационные ресурсы	<ul style="list-style-type: none"> - СМИ - Интернет - Сайт - Публикации
Материально-техническое обеспечение	<p>38 учебных кабинетов, 2 компьютерных кабинета, 5 административных кабинетов, большой спортивный зал, студия хореографии, актовый зал, библиотека, кабинет педагога-психолога, два логопедических кабинета. Кабинеты обеспечены выходом в Интернет, мультимедийными средствами, компьютерами, оргтехникой, учебными пособиями, наглядно-демонстрационным материалом, дидактическим материалом, фоно - и медиатекой.</p> <p>На территории школы имеется спортивная площадка (баскетбольная, волейбольная, футбольная).</p>
Источники финансирования	<ul style="list-style-type: none"> - Внебюджетные средства

Литература

1. Бутенко, О.С., Бутенко, В.С. Модели оценки качества работы наставника // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 2. [Электронный ресурс]. - URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=24427> (дата обращения: 21.01.2020).
2. Быстрова, Н. В. Цыплакова, С. А., Преснова, А. К., Пасечник, А. С. Наставничество как педагогический феномен: история и современность // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №3 (37). [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-pedagogicheskiy-fenomen-istoriya-i-sovremennost-1> (дата обращения: 21.01.2020).
3. Витвар, О. И. Современное содержание и способы развития педагогического наставничества в системе общего образования российской федерации // Педагогика. Вопросы теории и практики. 2019. №2. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-soderzhanie-i-sposoby-razvitiya-pedagogicheskogo-nastavnichestva-v-sisteme-obshchego-obrazovaniya-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 21.01.2020).
4. Встреча с участниками форума «Наставник» [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56858>
5. Горшкова, Е. Г., Бухаркова, О. В. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство. - СПб. : Речь, 2006. - 144 с.

6. Дудина, Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: существенные характеристики и структура // Вестник НГПУ. 2017. №5. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-osobyuy-vid-pedagogicheskoy-deyatelnosti-suschnostnye-harakteristiki-i-struktura> (дата обращения: 21.01.2020).
7. Зёлко, А. С. Mentoring case: компендиум для начинающих наставников : учебно-методическое пособие / А. С. Зёлко. - Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта, 2018. - 81 с.
8. Кириллова, И. О. Наставничество: модный тренд или осознанная необходимость? // Ped.Rev.. 2017. №4 (18). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-modnyuy-trend-ili-osoznannaya-neobhodimost> (дата обращения: 21.01.2020).
9. Кларин, М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века // ЭТАП. 2016. №5. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-nastavnichestvo-novye-cherty-traditsionnoy-praktiki-v-organizatsiyah-xxi-veka> (дата обращения: 21.01.2020).
10. Круглова, И. В. Наставничество как условие профессионального становления молодого учителя: автореф канд. пед. наук М , 2007
11. Лыжина, Н. П., Сарычева, М. О. Региональная система педагогического наставничества томской области: механизмы формирования и развития // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2018. №4 (32). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnaya-sistema-pedagogicheskogo-nastavnichestva-tomskoj-oblasti-mehanizmy-formirovaniya-i-razvitiya> (дата обращения: 21.01.2020).
12. Нугуманова, Л. Н., Яковенко, Т. В. Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации педагога // Проблемы современного педагогического образования. 2018. №60-4. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-forma-nepreryvnogo-obrazovaniya-i-professionalnoy-samorealizatsii-pedagoga> (дата обращения: 21.01.2020).
13. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 [Электронный ресурс]. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291_976/
14. Сайт Федерального государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.apkpro.ru/950.html> (дата обращения дата обращения 24.07.2018).
15. Указ Президента Российской Федерации от 02.03.2018 №94 Об учреждении знака отличия «За наставничество».
16. Фомин, Е. Н. Компетентностно-ориентированное наставничество студенческой молодежи на современном предприятии как ресурс качества профессиональной подготовки Специальность 13.00.08 – теория и методика профессионального образования Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук Москва, 2013
17. Харавина, Л. Н. Подходы к организации наставничества в аспекте сопровождения молодых педагогов // Ярославский педагогический вестник. 2019. №6. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-organizatsii-nastavnichestva-v-aspekte-soprovozhdeniya-molodyh-pedagogov> (дата обращения: 21.01.2020).
18. Чуланова, О. Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2018. №1 (22). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-riski-nastavnichestva-i-baddinga-kak-metodov-obucheniya-i-razvitiya-personala> (дата обращения: 21.01.2020).