

Муниципальное казенное учреждение
Отдел образования и молодежной политики администрации
Белогорского муниципального округа
(МКУ ООиМП БМО)

«ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА НАСТАВНИЧЕСТВА»

форма наставничества «педагог-педагог»

**НАСТАВНИЧЕСТВО КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ
КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ**

Кравцова Юлия Юрьевна,
руководитель сектора общего
образования/
муниципальный куратор

2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТНЫЙ ЛИСТ

РАЗДЕЛ I. Теоретическое обоснование представленной практики наставничества	3
1.1. Условия возникновения и становления практики	
1.2. Актуальность практики	
1.3. Ведущая идея	
1.4. Диапазон применения практики	
1.5. Характеристика условий, в которых возможно применение данной практики	
1.6. Новизна практики	
РАЗДЕЛ II. Содержание практического опыта наставничества	5
2.1. Наставничество молодых педагогов	
2.2. Наставничество педагогических пар	
2.3. Наставничество педагогических команд	
РАЗДЕЛ III. Заключение и выводы	12
3.1. Результативность практики	
3.2. Перспективы развития практики	
3.3. Рекомендации для использования практики.	
ПРИЛОЖЕНИЕ	
Материалы, подтверждающие успешность реализуемой практики	

ПАСПОРТНЫЙ ЛИСТ

№	ФИО наставника(ов), реализовавшего(их) практику	Основные характеристики наставника(ов), реализовавшего(их) практику
1.	Кравцова Юлия Юрьевна	1. Имеет опыт работы в образовании – 17 лет, в сфере управления образованием – 10 лет, в методической службе – 10 лет. 2. Знает особенности работы образовательных организаций и имеет представление о характере межличностных отношений, существующих в педагогическом коллективе. 3. Умеет эффективно организовывать общение, понимать педагогические потребности, принимать чужие позиции. 5. Способна нестандартно, творчески организовывать процесс наставнической поддержки, предоставлять наставляемым простор для самореализации и развития потенциала. 6. Способна к рефлексии и самоанализу. 7. Имеет желание и потребность в передаче накопленного опыта, в развитии профессиональных компетенций.

2. Сроки реализации практики: с 2019 по 2022 год.

3. Вариант формы наставничества «педагог-педагог»:

наставничество молодых педагогов;

наставничество педагогических пар (наставник- наставляемый);

наставничество педагогических команд.

4. Название практики наставничества (если есть):

Наставничество как механизм управления кадровым потенциалом

5. Запрос наставляемого:

Методическое сопровождение и поддержка на муниципальном уровне при решении определенных профессиональных задач.

6. Цель практики:

Оказание адресной методической помощи педагогическим работникам образовательных организаций, испытывающим определенные профессиональные потребности, посредством организации педагогического наставничества на муниципальном уровне.

РАЗДЕЛ I.

Теоретическое обоснование представленного опыта наставничества

Кадровый состав образовательных организаций Белогорского муниципального округа включает 330 работников образования, из них: обучение по образовательным программам дошкольного образования осуществляют 35 педагогов, по общеобразовательным программам – 274 педагогических работника и по дополнительным общеобразовательным программам – 16 педагогов.

Из общего количества педагогических работников свыше 60% педагогов имеют стаж работы более 20 лет, педагогов пенсионного возраста – 26%, Средний возраст педагогических работников Белогорского округа – 47 лет, а доля молодых специалистов составляет 8%.

С 2019 года в муниципальной системе методического сопровождения педагогов особое место занимает организация наставничества, в том числе молодых педагогов. На сегодня педагогическое наставничество реализуется на школьном и муниципальном уровнях во всех образовательных организациях, где работают молодые специалисты в возрасте до 35 лет со стажем работы не более 5 лет, а это 9 образовательных организаций, что составляет 60% от общего числа всех образовательных организаций Белогорского муниципального округа.

С 2020 года в соответствии с приказом Министерства образования и науки Амурской области от 28.05.2020 № 518 «О внедрении целевой модели наставничества в образовательные организации» в МОАУ ДО ЦДО с. Возжаевки реализуется целевая модель наставничества по формам «педагог-педагог», «педагог-ученик», «ученик-ученик».

В настоящее время тема наставничества в образовании является одной из центральных в нацпроекте «Образование», включая федеральные проекты «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего», «Социальные лифты для каждого», «Молодые профессионалы».

Актуальность представленной практики может быть обоснована и методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях (приложение к совместному письму Министерства просвещения РФ и общероссийского профсоюза образования от 21.12.2021 г. № АЗ-1128/08/657). Данные рекомендации конкретизируют, что образовательная организация признается реализующей систему наставничества педагогических работников при наличии документов образовательной организации, утверждающих положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, и уточняют срок внедрения системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях Российской Федерации – конец 2022 года.

В описании практики освещены нормативно-правовые документы, регулирующие систему педагогического наставничества на муниципальном уровне, формы, приемы и способы педагогического наставничества, которые успешно реализованы в Белогорском муниципальном округе в период с 2019 по 2022 годы и имеют положительные отзывы профессионального и экспертного сообщества различных уровней.

Сложившаяся практика в муниципалитете может быть полезна специалистам органов управления, методистам и руководящим работникам образовательных организаций не только при организации методического сопровождения, но и при организации управленческого цикла в рамках оценки механизмов управления качеством образования по направлению «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников».

Новизна представленного опыта заключается в структурировании и систематизации вопросов педагогического наставничества: от описания каким образом могут быть созданы условия на муниципальном уровне до представленных результатов реализуемой практики и перспектив развития наставничества.

РАЗДЕЛ II.

Содержание практического опыта наставничества

2.1. Наставничество молодых педагогов.

Работа по сопровождению молодых педагогов проводится на всех уровнях от муниципального до школьного.

Развитию данного вида методического сопровождения молодых педагогов способствовало проведение муниципального конкурса «Педагогический дебют – 2019» на основе запроса руководителей образовательных организаций. По итогам конкурса на муниципальном уровне было принято управленческое решение о сопровождении молодых специалистов посредством наставнической деятельности.

В муниципалитете разработан ряд нормативно-правовых документов, регламентирующих порядок организации педагогического наставничества молодых педагогов (со стажем работы от 0 до 3 лет) в образовательных организациях округа:

1. «Дорожная карта» реализации педагогического наставничества в образовательных организациях Белогорского района на 2020- 2025 годы, утвержденная приказом МКУ ООиМП БМО от 02.04.20 № 130-р;

2. Положение о наставничестве в образовательных организациях Белогорского округа (включающее мониторинг состояния и эффективности наставничества в образовательных организациях), утвержденное приказом МКУ ООиМП БМО от 02.04.20 № 130-р;

3. Положение о наградах и поощрении педагогических наставников, утвержденное приказом МКУ ООиМП БМО от 02.04.20 № 130-р.

Вышеперечисленные нормативные документы размещены на официальном сайте МКУ ООиМП БМО во вкладке «Методическая работа» в разделе «Молодые педагоги. Наставничество».

Согласно нормативно-правовому обеспечению педагогического наставничества, наставничество молодых педагогов в образовательных учреждениях организуется **поэтапно**.

На первом этапе педагогический коллектив на совете образовательной организации рассматривает кандидатуру наставника для начинающего специалиста. Наставником должен быть опытный педагог, имеющий квалификационную категорию и авторитет в коллективе. Назначение наставника и период наставничества утверждается приказом руководителя в определенные сроки.

На следующем этапе педагог-наставник знакомится с начинающим специалистом, определяет для себя пробелы в его подготовке, уровне умений и навыков для составления индивидуального плана-программы профессионального сопровождения. В индивидуальный план-программу обязательно включаются мероприятия по адаптации, по формированию положительного отношения к труду, мероприятия по оказанию адресной помощи в профессиональном становлении.

Далее уже в совместной деятельности реализуется программа и происходит коррекция умений и навыков, развитие компетенций.

На заключительном этапе наставник оценивает уровень профессиональной компетентности наставляемого педагога, определяет его готовность к выполнению своих обязанностей и фиксирует результаты наставничества в отзыве, который хранится в личном деле молодого педагога.

В муниципальном мониторинге состояния и эффективности наставничества в образовательных организациях критериями и показателями являются не только сроки реализации наставничества, прохождение курсовой подготовки, наличие квалификационной категории наставника и наставляемого, но и другие результаты профессионального становления.

В муниципалитете также поддерживается система мотивации и стимулирования наставников в виде стимулирующих доплат и премиальных выплат из фонда заработной платы, действует положение о наградах и поощрениях педагогического наставничества.

В Белогорском округе работает объединение молодых педагогов, руководителем которого является опытный грамотный педагог высшей

квалификационной категории с педагогическим стажем более 30 лет, имеющий опыт работы наставнической деятельности более 15 лет.

Объединение молодых педагогов сопровождает работу не только отдельных молодых специалистов, но и координирует деятельность наставнических пар.

В рамках работы окружного методического объединения разработан диагностический инструментарий для молодых педагогов, наставников в целях сбора профессиональных запросов, определения уровня владения компетенциями, анализа удовлетворенности наставников и наставляемых, сформированы базы данных наставников и наставляемых. Ежегодно планируется ряд мероприятий для удовлетворения запросов педагогов и анализируется наставническая деятельность в образовательных организациях с целью принятия управленческих решений и оценки эффективности принятых мер на муниципальном уровне.

Так, в 2021 году было проведено мероприятие «Топ-10 типичных ошибок молодых педагогов», в ходе которого в интерактивной форме участники мероприятия выяснили – какие действия молодых педагогов являются ошибочными, определили причины таких действий. На этапе рефлексии молодые педагоги продумали последствия совершенных ошибок и наметили действия для их предотвращения.

Немаловажным в работе с молодыми педагогами является не только осмысление и анализ совершенных ошибок в работе, но создание ситуации успеха. С этой целью на муниципальном уровне проведено мероприятие «Мой лучший урок/ занятие». Молодые педагоги представляли опыт проведения наиболее успешного учебного или внеучебного мероприятия с анализом наиболее удачных моментов. В ходе подготовки к проведению мероприятия молодым специалистам было оказано эмоциональное и грамотное методическое сопровождение, благодаря которому, они ощутили свою профессиональную значимость и поддержку педагогической общественности.

2.2. Наставничество педагогических пар.

Значительная роль в поддержке молодых педагогов на муниципальном уровне и развитии профессиональных компетенций педагогов-стажистов связана с координацией и сопровождением процесса взаимодействия наставнических пар.

В условиях коронавирусной инфекции в дистанционном формате успешно реализовано образовательное онлайн-событие «Молодой педагог + наставник =?» в сентябре 2020 года. В процессе проведенного мероприятия наставнические пары в совместной работе спроектировали маршрут профессионального становления и развития молодых специалистов, учитывая представления друг друга о том, каким должен быть наставник и наставляемый, рассмотрев этапы и принципы наставничества, обсудив дефициты молодых специалистов. Завершилось мероприятие подведением итогов с обозначением ожидаемых эффектов от наставничества.

В целях выявления и поддержки творческих педагогических инициатив молодых и опытных педагогов, рефлексии наставнической педагогической деятельности проведен муниципальный конкурс педагогического эссе «К вершинам мастерства» в октябре 2020 года. К участию в конкурсе приглашались молодые специалисты (в номинациях: письмо-признание «Первый раз в школьный класс», письмо-напутствие молодым коллегам «Учитель будущего», письмо-размышление «Молодость или опыт?», письмо-обращение к своему учителю, наставнику, преподавателю «Храню я в сердце благодарность») и опытные педагоги, педагоги-наставники (в номинациях: письмо-признание «Наставник и молодой педагог: секреты успешного взаимодействия», письмо-напутствие начинающему педагогу «Эстафета славных дел», письмо-размышление «Наставничество: вызовы времени», письмо-обращение к начинающему педагогу «Эстафета поколений»). Молодые педагоги поделились сокровенными мыслями о своих учителях, ставшими их наставниками и кумирами в профессии, а педагоги-стажисты смогли выразить профессиональные напутствия молодым педагогам. Эссе оказались очень

откровенными, затронули души профессионального жюри, наиболее успешные эссе были представлены общественности через средства массовой информации.

Методической находкой в сопровождении педагогических пар, можно считать проведение бинарных уроков и занятий по внеурочной деятельности наставническими парами «молодой специалист – стажист». К проведению таких открытых мероприятий требуется огромная подготовительная работа, но в процессе такой работы молодые педагоги получают огромный опыт начиная от целеполагания и заканчивая культурой поведения и речи. В результате применения такой формы работы молодые специалисты начинают понимать основные задачи педагога в образовательной деятельности и от того чувствовать себя уверенней в овладении педагогической профессией, а педагоги-стажисты учатся придерживаться позиции тьютора (или напарника), а не лидера.

В марте 2022 года молодым специалистам и стажистам представилась возможность проявить себя на областном уровне в рамках стажировки руководящих работников на территории школ округа.

В марте 2023 года проведен муниципальный конкурс «Педагогический дуэт», где педагоги-наставники представляли наставнические кейсы, наставнические пары совместно решали педагогические ситуационные задачи, проводили бинарные уроки, участвовали в пресс-конференции. А уже апреле 2023 года наставническая пара школы села Пригородного стала победителем в региональном этапе конкурса «Педагогический дуэт».

2.3. Наставничество педагогических команд

Образование – эта та сфера, где тесно переплетены интересы личности, общества и государства. Сегодня как никогда ясно, что это не только дело каждого человека, но и один из приоритетных вопросов государства.

В условиях реализации Национального проекта «Образование» возникла необходимость методического сопровождения не только отдельных педагогов и школьных команд, испытывающих определенные потребности и затруднения,

но и отдельных педагогических команд, созданных для решения определенной проблемы муниципальной сферы образования.

Опыт командной работы в методической деятельности сферы образования Белогорского муниципального округа внедрялся поэтапно. Сначала это было создание проблемно-творческих групп, где группы педагогов подбирались с учетом владения определенными профессиональными компетенциями для решения определенных кратковременных задач и целей. К примеру для разработки и экспертизы материалов муниципального конкурса профессионального мастерства «Педагогический дебют – 2019». Несмотря на то, что для работы в экспертной группе привлекаются квалифицированные работники образования, наставническое сопровождение группы заключалось в совместном разборе конкурсных заданий и критериев их оценивания с целью определения единых требований и повышения объективности на этапе оценивания конкурсантов, а также понимания своей роли при проведении конкурса. Сопровождение экспертной группы также заключалось в четком инструктировании команды на каждом этапе конкурса. В дальнейшем при подготовке к проведению конкурсов под руководством наставника организовывались установочные семинары и практикумы для участников, где членам экспертных групп предоставлялась возможность внести вклад в развитие профессиональных компетенций педагогических работников и повысить качество подготовки конкурсантов.

Одним из эффектов от проведенной работы стало участие педагогов Белогорского округа в финальных испытаниях конкурсов профессионального мастерства «Учитель года Амурской области» и «Воспитать человека» в 2020 году. Всем известно, что успех педагога в конкурсах профессионального мастерства зависит не только от профессионализма конкурсанта, но и от слаженной работы муниципальной педагогической команды, имеющей грамотное методическое сопровождение.

В 2020 году в рамках традиционной августовской конференции работников образования на базе школ округа была организована работа

площадок в формате фиджитал-митапов, где для каждой образовательной организации было обозначено проблемное поле по формированию функциональной грамотности обучающихся. При подготовке к мероприятию с каждым руководителем школы было проведено индивидуальное консультирование в рамках которого были рассмотрены вопросы от выбора членов команды (с распределением полномочий) до поэтапного планирования работы площадки. В процессе работы руководителям предстояло определить потенциал каждого работника и команды в целом в зависимости от поставленных задач. Так, например, школа с. Великокнязевки работала над темой «Развитие естественно-научной грамотности через решение контекстных и творческих задач», школа села Пригородного уделила особое внимание технологии STE(A)M-обучения как инструменту развития глобальных компетентностей и формирования инженерного мышления обучающихся, коллектив школы села Лохвицы изучили и раскрыли перед педагогической общественностью такие понятия, как «когнитивная гибкость» и «эмоциональный интеллект», другими школьными коллективами были отработаны темы по формированию читательской и цифровой грамотности. Коллектив школы №1 с. Возжаевки представил педагогический мониторинг по формированию функциональной грамотности школьников в учебной и внеучебной деятельности, педагоги школы раскрыли возможности использования платформ Яндекс.Учебник и Гугл.Классрум при формировании функциональной грамотности обучающихся, также представили возможности Центра «Точка роста» в данном направлении.

В муниципалитете поощряется опыт участия педагогических команд в конкурсах, предоставляющих возможность проявить знания и компетенции в определенных областях образования. Традиционно (с 2020 года), в преддверии Дня учителя, для образовательных организаций проводится онлайн марафон «На отлично», в котором победители и призеры определяются не только среди отдельных участников, но и среди педагогических команд, набравших

наибольшее количество баллов в сумме набранных баллов всех участников команды.

Эффектом от проведенной работы стало последующее участие педагогических команд школы №1 с. Возжаевки и школы с. Лохвицы в финале конкурса «Команда Большой страны» (Москва, 2021 г.) и в полуфинале Всероссийского профессионального конкурса "Флагманы образования. Школа» (г. Владивосток, 2022 г.) – в масштабных конкурсах при поддержке Министерства просвещения РФ, реализуемых в рамках федерального проекта «Социальные лифты для каждого».

В феврале 2023 года проведен муниципальной онлайн-квест «ПРОшколу» для педагогических команд нового формата, состоящий из трех человек, включающий и наставников, и молодых специалистов.

РАЗДЕЛ III.

Заключение и выводы

3.1. Результативность практики

Результативность практики характеризуется надежностью (устойчивостью, стабильностью положительных результатов, получаемых при ее реализации) и перспективностью (длительностью сохранения актуальности результатов, их способностью оставаться новыми, не устаревать).

С 2019 года в рамках методического сопровождения посредством наставнической деятельности муниципальной сферой образования Белогорского округа достигнуты определенные показатели:

увеличение доли педагогических работников, имеющих квалификационные категории на 10,3% (2019 – 41,6%, 2022 – 51,9%);

увеличение доли педагогических работников с высшей квалификационной категорией на 4,2% (2019 г. – 9,1%; 2022 г. – 13,3%);

сохранность контингента молодых специалистов, работающих в образовательных организациях округа (2019 – 8%, 2022 – 8%);

увеличение доли молодых специалистов, имеющих квалификационные категории (2019 – 0%, 2022 – 20%);

увеличение доли молодых педагогов, проявивших способности и достижения в общественной жизни муниципалитета (2019 – 0%, 2022 – 15%);

увеличение доли педагогов, включенных в наставническую деятельность и представивших опыт работы на муниципальном и региональном уровнях (2019 – 0%, 2022 – 32%);

вовлеченность педагогических команд в конкурсное движение (при поддержке Министерства просвещения РФ) (2019 г. – 0 команд; 2022 г. – 3 команды).

Опыт наставничества был неоднократно представлен Отделом образования Белогорского округа на региональном уровне:

– августовская педагогическая конференция работников образования Амурской области по темам: «Методическое сопровождение и поддержка молодых педагогов посредством педагогического наставничества» (2020 г.) и «Наставничество: ориентация на результат» (2021 г.);

– региональное сетевое методическое событие «Учимся сами – учим других» по теме: «Диагностика профессиональных дефицитов учителей как условие для выстраивания программы профессионального роста учителя» (2021 г.);

– курсы повышения квалификации для руководящих работников Амурской области на базе образовательных организации Белогорского округа в формате стажировки по теме: «Формирование функциональной грамотности школьников как механизм достижения образовательных результатов» (2021 г.), где представлен опыт работы с наставническими парами в рамках работы площадки «Функционально грамотный учитель – основа развития функционально грамотного ученика».

– областной конкурс на лучшего работника сферы государственной молодежной политики с исследованием «Проблемы молодых педагогов» и представлением системы муниципального наставничества как одного из эффективных способов сопровождения и поддержки молодых специалистов в

сфере образования (1 место в номинации «Специалист органа государственной власти субъекта Российской Федерации или органа местного самоуправления, осуществляющего деятельность в сфере молодежной политики Амурской области», 2021 г.).

За время реализации практики в Белогорском муниципальном округе повысилась вовлеченность и результативность участия профессиональной общественности в конкурсном движении.

На сегодня среди молодых педагогов Белогорского муниципального округа есть призер V регионального чемпионата по профессиональному мастерству «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) в компетенции «Преподавание в младших классах» (2019 г.), победитель областного конкурса «Лидер 21 века» (2021 г.), член региональной Ассоциации молодых педагогов (2021 г.), член молодежного правительства Амурской области (2022 г.), председатель молодежного парламента при Думе Белогорского округа (2021 г.), участник регионального этапа областного конкурса «Воспитать человека» (2022 г.), призеры муниципального этапа конкурса профессионального мастерства «Педагог года» (2019, 2020, 2021 гг.), победители и призеры муниципальных конкурсов «Педагогический дебют», «Молодой педагог в объективе» (2021 г.), «К вершинам мастерства» (2021 г.), номинант регионального конкурса «Педагогический дебют» (2023 г.).

Среди наставников молодых педагогов есть компатриот V регионального чемпионата по профессиональному мастерству «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) в компетенции «Преподавание в младших классах» (2019 г.), лауреаты областных этапов всероссийских конкурсов профессионального мастерства «Воспитать человека -2020» и «Учитель года Амурской области – 2020», победители и призеры муниципального этапа конкурса профессионального мастерства «Педагог года» (2019, 2020 гг.).

Среди наставнических пар есть призеры регионального конкурса методических разработок «Лучший урок» (2022 г.) и победители регионального конкурса профессионального мастерства «Педагогический дуэт» (2023 г.).

Среди педагогических команд образовательных организаций Белогорского муниципального округа есть финалисты Всероссийской метапредметной олимпиады «Команда большой страны» (2021 г.), полуфиналисты Всероссийского конкурса «Флагманы образования. Школа» (2022 г.).

Все вышеперечисленное позволяет сделать вывод, что орган управления образованием, сегодня, должен не только координировать работу образовательных организаций в развитии профессиональных компетенций работников, но и быть способным оказать адресную помощь, одним из эффективных способов которой является педагогическое наставничество. Только профессиональный управленец (руководитель) способен развивать такой кадровый потенциал, который, в свою очередь, станет важнейшим ресурсом для развития не только образовательной организации или муниципалитета в целом, но и достижения высокого качества образования.

3.2. Перспективы развития практики

Перспективами развития практики наставничества в Белогорском муниципальном округе на сегодня являются:

1. Организация наставничества среди руководящих кадров образовательных организаций округа, испытывающих определенные профессиональные дефициты.
2. Внедрение и реализация сетевой формы педагогического наставничества посредством создания муниципального методического актива.
3. Активизация участия педагогических и руководящих работников в конкурсах с целью представления успешных практик наставничества на различных уровнях.

3.3. Рекомендации для использования практики:

Для эффективного и системного осуществления педагогического наставничества в сфере образования на муниципальном уровне необходима реализация следующих мероприятий:

1. Нормативно-правовое обеспечение наставнической деятельности, включающее концептуальные и процессуальные документы. Это могут быть

муниципальные программы, положения, дорожные карты, предусматривающие наличие мониторинга показателей, анализ результатов мониторинга и разработку адресных рекомендаций по результатам анализа.

2. Наличие диагностического инструментария для проведения оценочных процедур с целью определения профессиональных дефицитов, потребностей и запросов наставляемых и наставников и дальнейшего выстраивания траектории профессионального развития.

3. Проведение мероприятий (согласно заранее запланированному графику) основанного на запросах и выявленных дефицитах наставляемых и наставников по итогам диагностических процедур в рамках работы окружных методических объединений (молодых специалистов, учителей-предметников).

4. Адресное сопровождение, координация и контроль наставничества в образовательных организациях с целью выстраивания системной работы на всех уровнях образования.

5. Наличие системы мотивации и поощрения педагогического наставничества, включающей проведение профессиональных конкурсов.