

## **Мониторинг реализации разработанной модели сопровождения наставничества в образовательных организациях города Тулы**

### **Актуальность проводимого исследования**

Новые социально-экономические условия развития России требуют значительного повышения качества подготовки кадрового потенциала страны на основе модернизации системы образования. Ключевой фигурой в системе образования всегда был и остаётся учитель. Современная педагогическая действительность характеризуется высоким темпом изменений, усложнением содержания профессиональной роли педагога, требований к его деятельности и личности. Подготовка учителя к сложной полифункциональной деятельности является целостным, длительным и непрерывным процессом. В решении этой стратегической задачи существенная роль принадлежит системе наставничества, которая способна интенсифицировать процесс профессионального становления молодого учителя и формирования у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации.

В целях достижения позитивного результата Минпросвещением России разработаны методические рекомендации по внедрению методологии наставничества, в которых рассматриваются, независимо от форм наставничества, две основные роли наставляемый и наставник, в том числе и в формате «учитель – учитель» через организацию работы наставнической пары//группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

Формат наставничества «учитель – учитель» направлен на взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3-х лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку и решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов участников программы.

Учитывая рекомендации, утвержденные распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. N P-145, а также письма от 23 января 2020 г. N MP-42/02 в период с 20 по 31 мая 2021 г. был проведен мониторинг реализации разработанной модели сопровождения наставничества в образовательных организациях города Тулы, для того, чтобы дать оценку состояния деятельности наставника и наставляемого, а также выявить позитивные практики, заложенные в программах, по которым она осуществляется и провести необходимую корректировку сформированных стратегий образования пар «наставник и наставляемый».

#### **Цели мониторинга:**

- 1) оценка качества реализуемой программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации.

#### **Задачи мониторинга:**

- определить, насколько эффективно реализуются программы наставничества в муниципальной системе образования с учетом требований целевой модели наставничества на основе мониторингов образовательной организации;

- выявить эффективность и полезность программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учебного заведения на основе мониторинга процесса реализации программы наставничества в образовательной организации;

- определить, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым, а также, какова динамика развития наставляемого, степень удовлетворенности наставника своей деятельностью.

#### **Объекты мониторинга:**

- SWOT-анализ реализуемой программы наставничества;

- результаты мониторинга по внедрению методологии наставничества, в том числе мероприятия по популяризации роли наставника, осуществляемые в образовательных организациях.

#### **Алгоритм проведения мониторинга:**

- сбор информации от участников наставничества и кураторов (метод анкетирования);

- обработка анкетных данных участников реализации программы (наставников, наставляемых и кураторов) и описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого;

- создание банков данных для использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементов для прогноза возможного развития системы наставничества в образовательной организации, наставника и наставляемого (наставнической пары) для принятия управленческих решений.

Мониторинг реализации разработанной модели сопровождения наставничества в образовательных организациях города Тулы (далее – Программы наставничества) проводился по 2-м направлениям:

1) оценка качества реализуемой программы наставничества и

2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации.

Запуск Программы наставничества «учитель-учитель», как комплекса мероприятий, направленной на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов, обоснован реализацией национального проекта «Образование» и направлен на достижение результатов федерального проекта «Современная школа», «Учитель будущего» и «Молодые профессионалы».

Учителя-наставляемые получают необходимые для данного периода компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления в педагогическом коллективе, развития профессионального мастерства внутри учреждения.

Учителя-наставники будут способствовать максимально полному раскрытию потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной профессиональной самореализации в современных условиях, содействовать улучшению показателей образовательной организации в образовательной, социокультурной и других сферах, а также повышению квалификации молодых педагогов в межкурсовой период и увеличению числа педагогических кадров закрепившихся в профессии, что непременно скажется на положительной динамике образовательных результатов обучающихся.

Кроме того, будут внедрены практики сопровождения молодых педагогов в формате горизонтального обучения P2P. Апробированная модель сопровождения горизонтального обучения расширит возможность повышения качества образования в рамках реализации концепции профессионального развития в школах с низкими образовательными результатами.

Реализация Программы опирается на нормативно-правовую базу Российской Федерации:

- Конституция Российской Федерации;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
- Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 г. № 1054-р);
- Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол № 45 от 14 мая 2010 г.);
- Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р);
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Организация мониторинга наставнической деятельности даёт возможность чётко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым, а также, какова динамика развития педагогического мастерства наставляемого и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Анализ качества реализуемой Программы наставничества осуществлялся по двум направлениям:

- изучение ее сильных и слабых сторон,
- изучение качества совместной работы пар или групп «наставник-наставляемый».

В ходе исследования 45 SWOT - анализов, предоставленных кураторами образовательных организаций в рамках данного направления, выявлено, что Программа направлена на развитие познавательной и коммуникативной активности, социальной уверенности и ценностных ориентаций в деятельности учителя, ориентирована на развитие профессионального мастерства и повышение качества образования, удовлетворение потребностей наставляемых в ликвидации дефицитов, что особенно ценно, совершенствование профессионального мастерства происходит на рабочем месте.

Программа способствует ускорению адаптационного периода и профессиональному развитию молодого педагога.

Содержание Программ, по которым осуществляется наставничество, соответствует требованиям целевой модели по внедрению методологии наставничества: принципам, современным подходам и технологиям, заложенным в моделях и программах образовательных организаций муниципального образования город Тула.

Результат реализуемых Программ представлен аналитикой процесса наставничества каждой образовательной организации, которая констатирует ее сильные и слабые стороны, качественные показатели профессионального благополучия и реальные результаты каждой наставнической пары, участников Программы наставничества.

В SWOT-анализах реализуемой Программы отражены сильные и слабые стороны наставничества, возможности и угрозы.

Среди сильных сторон, в большинстве своем, было отмечено:

- успешное закрепление за начинающими педагогами наставников на рабочем месте работы;
- повышение их потенциала и уровня профессионального развития;
- создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи с учетом особенностей, традиций и достижений своих образовательных организаций.

Практики реализации Программ, осуществляемые в образовательных организациях, способствовали изменениям в деятельности и ценностях учителей-наставляемых. Отмечается:

- активное участие в конкурсах и семинарах различного уровня;
- закрепление молодых кадров в образовательных организациях, снижение текучести;
- обеспечение теоретической, психологической, методической поддержки, что способствует повышению квалификации обучающихся в межкурсовой период, а также ускорению процесса профессионального становления педагога и развитие способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности;
- ускорение процесса адаптации к корпоративной культуре, усвоение лучших традиций коллектива, др.

Значительная доля участников (95,4%) отмечает, что им понравилось участие в Программе наставничества, и они готовы продолжить работу в ней.

У 95,5% участников Программы появилось желание более активно участвовать в жизни образовательной организации; отмечается повышение мотивации к участию в мероприятиях, направленных на повышение авторитета своего учреждения; в частности, у 22,7% участников Программы (МБОУ «Гуманитарно-математический лицей») появилось желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования.

100 % наставляемых после общения с наставником отмечают прилив уверенности в собственных силах. Ценностно-смысловые установки, присущие деятельности педагогам, в которую они погружаются при поддержке наставника; оцениваются в 9,75 баллов, при максимальной оценке – 10 баллов.

72,7% респондентов отметили рост успеваемости и улучшение поведения в классах, сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря участию в реализации Программы наставничества в формате наставник//наставляемый, что положительно сказалось на преодолении образовательных дефицитов в практической деятельности учителя.

92,6% наставляемых и их наставников отмечают, что Программа способствует более эффективной адаптации молодого специалиста на рабочем месте в образовательной организации, существенному сокращению адаптационного периода; у наставляемых; у молодых педагогов свыше 55%, появилось желание разработать и реализовать собственную программу профессионального развития.

93,2% из числа наставников считают, что наставляемые, участвующие в Программе, приобретают должный опыт, который позволит совершить качественный скачок в осуществлении педагогической деятельности в перспективе на будущее. Об этом свидетельствуют их высказывания о том, что появилось лучшее понимание собственного профессионального будущего, в равной степени стало понятным области применения, полученных знаний и практик в рамках реализации образовательной программы.

99% участников Программы наставничества отмечают произошедшие изменения от внедрения Программы – это

- улучшение и позитивная динамика образовательных результатов, изменение ценностных ориентаций в сторону социально-значимых; более глубокое понимание личности обучающегося;

- нормализация уровня тревожности;
- оптимизация процессов общения;
- снижение уровня агрессивности;
- повышение уровня самооценки наставляемого;
- активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью;
- высокая степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в профессиональной деятельности и в повседневной жизни.

В части определения эффективности деятельности всех участников наставнической деятельности отмечается, что у 94,5% респондентов высокая степень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности.

Оценить качество процесса реализации Программы наставничества дать оценку эффективности и полезности Программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учебного заведения, позволяют анкетные данные участников программы, где основные роли исполняют наставляемый и наставник, через организацию работы наставнической пары // группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

Наставник – опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, с хорошо развитой эмпатией, способен оказывать помощь в решении конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблемах.

В других образовательных организациях организацию работы наставнической пары//группы осуществляет наставник-консультант или наставник-предметник – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку в преподавании отдельных дисциплин. Среди основных задач взаимодействия в данном формате является развитие интереса к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентирование начинающего педагога на творческое использование в своей деятельности передового педагогического опыта, созданного в образовательной организации и вне учреждения; привитие молодому специалисту интереса к педагогической деятельности в целях его закрепления в педагогической практике; содействие в ускорении процесса профессионального становления педагога.

Ответы респондентов дают возможность отметить эффективность наставничества, и указать какие позитивные изменения произошли во взаимодействиях наставника с наставляемым.

Полученная от наставника информация оказалась действительно полезной в работе с наставляемыми. 93,2% наставников считают, что наставляемые, участвующие в Программе, приобретают должный опыт, который позволит совершить качественный скачок в осуществлении педагогической деятельности в перспективе;

- кроме того, у наставляемых (89,6%) появилось лучшее понимание собственного профессионального будущего, в равной степени стало понятным

область применения, полученных знаний и практик в рамках реализации образовательной программы.

Позитивную оценку эффективности и полезности Программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри учебного заведения дают и наставляемые, о чем свидетельствуют их анкетные данные:

- «Наставник всегда готов помочь, какой бы вопрос не возникал, это, и моральная поддержка наставника, и помощь в организации воспитательно-образовательной деятельности, возможность неформального общения, разбор реальных ситуаций «здесь и сейчас», обсуждения проблемных моментов, а также своевременный разбор ошибок и их устранение».

- Передача умений, навыков и знаний молодому специалисту, способность делиться не только профессиональным, но и жизненным опытом, помощь в адаптации молодого специалиста к современным условиям обучения учащихся.

- «Наставник создавал доброжелательную и благоприятную среду для раскрытия внутреннего потенциала и скрытых талантов молодого специалиста. Было очень ценно получить опыт взаимодействия в паре».

- «Наставник помогал быстрее включиться в работу, перейти от теоретических знаний к практическим, используя различные методы обучения».

- «Испытываешь ощущение атмосферы взаимопомощи и взаимной поддержки, уверенность в правильном выборе своей профессии от получения своевременной помощи при вхождении в профессию».

- «Программа наставничества способствует развитию профессиональных навыков, умений и компетенций, оказывает влияние на достижение показателей в работе в соответствии с целями и задачами, стоящими перед учреждением; повышает уверенность и ответственность в себе, формирует позитивное отношение к работе; придает уверенность в собственных силах, стимулирует к самоанализу собственных сильных и слабых сторон на этапе вхождения в профессиональную деятельность, вооружает практическими навыками по вопросам организации воспитательно-образовательного процесса с детьми, конструктивного взаимодействия с родителями и многое другое».

Среди оцениваемых результатов: на вопрос, что особенно ценно для наставляемых, респонденты из числа наставляемых отмечают:

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;

- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемых классах (группах);

- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;

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

Эти и другие позитивные моменты отмечают в своих анкетах наставляемые.

Наставляемый – это молодой специалист, имеющий малый опыт работы - от 0 до 3-х лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Педагог, находящийся в состоянии эмоционального стресса, вызванного необходимостью быстро ориентироваться в меняющейся ситуации в новых поствузовских условиях.

Исследование мотивационно-личностного, компетентностного профессионального роста участников показали, что у 95,5% обучающихся, вовлеченных в образовательную деятельность произошли позитивные изменения

и только 4,5% обучающимся, из числа наставляемых, не понравилось участие в Программе, поэтому они не готовы продолжить работу в ней и у них нет желания более активно участвовать в жизни образовательной организации.

Основываясь на положительных результатах данного исследования, можно выдвинуть предположение о наличии положительной динамики влияния Программ наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности.

Однако, на вопрос «Чего не хватило в Программе и/или что хотелось бы изменить в Программе?» получили от 70 % респондентов, из числа наставляемых, следующее:

- «больше практиковать групповые формы взаимодействия, разнообразие форм проводимых мероприятий и вовлеченности в процесс обеих сторон;
- «хотелось бы изменить излишнюю демонстративность наставника»;
- «больше внимания уделять практике»;
- «добавить новизны и креативности в работе»;
- «больше групповых форм взаимодействия в рамках наставничества (конкурсы, ток-шоу и др. мероприятия в Центре)»;
- «создание разнообразных педагогических проектов для реализации в образовательной организации, конкурсов, творческих мастерских, в которых участниками были бы и начинающие, и творчески работающие педагоги»;
- «проведение цикла семинаров по одной проблеме, разработка методических пособий».

Осложняет осуществление реализации Программ первоначальная психологическая неготовность наставников к данному виду деятельности, а также

- слабо обозначенные механизмы мотивации и поощрения наставников;
- высокая перегрузка педагогов-наставников, и как следствие – невозможность регулярной работы с наставляемыми;
- дефицит педагогов, готовых и способных быть наставниками; ограниченность механизмов материального стимулирования.

Кроме того, отсутствие систематической методической поддержки наставника и отсутствие регулярной обратной связи наставника с куратором негативно отражается на несвоевременном внесении корректив в реализуемую Программу с учетом запросов и потребностей наставляемых, и как следствие, слабые стороны в SWOT-анализах отражаются не конкретно, перечисляются только общие факторы без выявления основных и второстепенных проблем, без детального анализа взаимосвязей между ними.

В формулировках нет четкости проблем. Какие изменения или что можно предпринять, чтобы улучшить результат, или что можно использовать для улучшения условий, необходимых для эффективного внедрения наставничества. Не учитываются угрозы (рост конкуренции между образовательными организациями за квалифицированные педагогические кадры; миграционный отток квалифицированных педагогов) эти факторы почему-то выходят из поля зрения в отдельных образовательных организациях.

Не организовано на должном уровне систематическое развитие и методическая поддержка наставников в образовательных организациях. Следовательно, можно предположить, что отсутствует регулярная обратная связь наставников с куратором и системный контроль за внедрением и развитием института наставничества.

Материальное вознаграждение в образовательной организации не позволяет достичь в полной мере реализации поставленных целей и задач целевой модели наставничества.

Несмотря на ряд негативных моментов, показатели и результаты мониторинга по внедрению методологии наставничества на дату подведения итогов реализации Программы дают возможность увидеть качественные изменения профессионального развития педагогических работников внутри образовательных организаций:

- система наставничества стала частью внутриучрежденческой системы повышения квалификации педагогических кадров. В образовательной организации наметилось формирование сообщества наставников;

- процент педагогических работников, прошедших наставничество, составляет 90% от общего количества молодых педагогических работников образовательных организаций города;

- процент реализации образовательных и культурных проектов наставника на базе образовательного учреждения составляет в среднем 80 %;

- 107 (63%) педагогических работников подготовлены в результате осуществления наставничества к руководству проектами, программами развития образовательной организации;

- 115/37 педагогов, подготовленных наставниками, 32% участвовали в конкурсах профессионального мастерства;

- 7 (6%) педагогических работников сменили статус с наставляемого на наставника;

- 166 (97,6%) педагогических работников приняли участие в научно-практических мероприятиях по вопросам наставничества, что составляет 82 научно-практических мероприятий по вопросам наставничества проведено в школах города;

- 107 (93%) педагогических работников планируют стать наставниками в будущем.

Ожидаемая польза организованных мероприятий по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, проведение семинаров, вебинаров, педагогической студии «Учитель-профессионал XXI века», участие в конкурсах) оправдалась.

Повысился уровень методической, интеллектуальной, аналитической культуры молодых педагогов.

Повысилось педагогическое мастерство наставляемых в проведении занятий и в работе с родителями.

Обогащён опыт работы с документацией и наглядным материалом.

Определилась готовность педагогов участвовать в исследовательской, инновационной и конкурсной деятельности.

Осуществляется ликвидация выявленных затруднений, что позволит и учителям, и каждой школе адресно помогать преодолеть возникшие трудности в рамках реализации концепции профессионального развития в школах с низкими образовательными результатами.

Проводится работа по популяризации роли наставника. Внесен вклад в развитие муниципальной системы образования:

- внедрение лучших практик наставничества в формате проведения муниципального конкурса на звание «Лучший наставник»;

- проведение марафона «Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала».

Осуществляется:

- проведение конференций и других методических мероприятий наставников на школьном и муниципальном уровнях;

- разработка проектов по созданию на школьном сайте методической копилки с программами наставничества и специальной рубрики «Наши наставники».



Начата работа по внедрению методологии наставничества в формате «учитель-учитель», что свидетельствует о высокой степени информационного сопровождения федеральных инициатив.

Полученные результаты реализуемой Программы наставничества дают возможность образовательным организациям прогнозировать дальнейшее развитие системы наставничества.

В целях дальнейшего развития и модернизации системы работы по сопровождению молодых педагогов на основе внедрения методологии наставничества, разработанной на федеральном уровне, необходимо обратить внимание на:

- разработку нормативно-правовой базы по внедрению разных форм и моделей сопровождения и наставничества обучающихся;
- совершенствование документационного сопровождения современных форм развития наставничества обучающихся разных категорий;
- развитие сообществ, сетевых и онлайн-форматов, в целях поддержки и сопровождения обучающихся.

Используя информационные данные мониторинга, провести корректировку Программ.