**Практика и опыт наставничества в МАОУ «Лицей №21» ГО город Уфа РБ**

В настоящее время тема наставничества в образовании является одной из центральных в системе образования (включая федеральные проекты «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы»).

Наставничество в образовании — важнейшее условие в профессиональном становлении, в повышении педагогического мастерства. Наставничество сегодня — и популярный тренд, и осознанная необходимость. Именно Наставничество, по нашему мнению, является той формой взаимодействия в системе «Учитель-Учитель», которая поможет профессиональному становлению и развитию педагога и его продвижению к вершинам мастерства.

Форма наставничества – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией. В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены пять: «ученик-ученик»; «учитель- учитель»; «студент-ученик»; «работодатель-ученик»; «работодатель-студент». Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом ступени обучения, профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов участников программы.

ФОРМА НАСТАВНИЧЕСТВА «УЧИТЕЛЬ — УЧИТЕЛЬ»

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим разностороннюю поддержку. В 2022 году на методическом совете (Протокол № 1 от 30.08.2022 г.) было утверждено Положение о Наставничестве.

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

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым можно выделить следующие: способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагога на творческое использование в своей деятельности передового педагогического опыта; прививать молодому специалисту в целях его закрепления в образовательной организации интерес к педагогической деятельности; ускорить процесс профессионального становления педагога; сформировать сообщество образовательной организации (как часть педагогического).

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых и новых специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации. Наставляемые педагоги получат необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

Среди оцениваемых результатов отмечаются следующие: повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации); качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (группах); сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ (статей, исследований, методических практик и т.д.).

ПОРТРЕТ УЧАСТНИКОВ

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/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников. **Наставник-консультант** создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого- педагогических и коммуникативных проблем, контролирует самостоятельную работу молодого специалиста. **Наставник- предметник** — опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый

Молодой специалист, имеющий малый опыт работы — от 0 до 3 лет, испытывающий трудности в организации учебного процесса, во взаимодействии 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 выгорания, хронической усталости.

ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ПРОГРАММЫ

Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель — учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть: взаимодействие «опытный педагог — молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы; взаимодействие «лидер педагогического сообщества — педагог, испытывающий

проблемы», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив; взаимодействие «педагог-новатор — консервативный педагог», в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями; взаимодействие «опытный предметник — неопытный предметник», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА

На современном этапе наставничество является стратегически значимым элементом системы развития кадров. В открытых источниках информации появилось описание разнообразных моделей наставничества, используемых как в российской, так и в зарубежной практике.

Наиболее интересными моделями, на наш взгляд, которые могут быть использованы в практической деятельности при организации наставничества, являются:

**1)традиционная модель наставничества**(или наставничество «один на один»). Это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3-6-9-12 месяцев). Разновидностью этой модели является ситуационное наставничество (от англ.

Situational Mentoring), подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях.

Практика показывает, что программы развития молодых сотрудников с высоким потенциалом в сочетании с такой моделью наставничества не только позволяют более полно раскрыть их способности, но и содействуют удержанию будущих лидеров организации. В МАОУ «Лицей 21» традиционная модель наставничества использовалась практически постоянно. Руководители ШМО в разные годы брали под контроль молодых специалистов, обучая их основам мастерства.

1. краткосрочное или целеполагающее наставничество (от англ. Short­Term or Goal-Oriented Mentoring). Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей,ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей. Проблема здесь состоит в нехватке личного общения, поэтому данная модель не подходит для молодых специалистов, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если подопечный уже имеет опыт работы и его развитие может быть переведено в область саморазвития. В МАОУ «Лицей 21» подобная модель была организована при подготовке учителя английского языка Абдуллиной А.Г. к конкурсу «Учитель года-2024». Консультации перед каждым этапом конкурса давали возможность целенаправленно готовить молодого учителя к испытанию.
2. скоростное наставничество (от англ. Speed Mentoring) — это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник — подопечный» («равный — равному»). В МАОУ «Лицей 21» подобное сотрудничество было использовано при подготовке к конкурсам профессионального мастерства «Педагог-исследователь». Учитель начальных классов Юдахина А.А. была проконсультирована профессором математических наук Дорофеевым А.В. перед разработкой своего портфолио.
3. Групповое флэш-наставничество наставник работает в паре с небольшойгруппойподопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество Флэш-наставничество (от англ. Flash Mentoring). Суть состоит в следующем. Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества. Флэш-наставничество имеет различные модификации. Например, стандартная сессия флэш-наставничества предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов. Последовательное флэш-наставничество: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч, например, еженедельно в течение месяца. Скоростное флэш-наставничество — это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т.д. Групповое флэш- наставничествонаставник работает в паре с небольшой группой подопечных. В МАОУ «Лицей21» эта техника всегда реализуется при подготовке к конкурсному испытанию «Мастер-класс».
4. **Виртуальное наставничество** как групповое скоростное наставничество.

Виртуальное наставничество (от англ. Virtual Mentoring) предполагает использование информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала. Мировые исследования участников виртуальной программы наставничества показало значительные изменения в восприятии ценности таких программ для наставляемых, которые теперь в большей степени ориентированы на обмен знаниями, чем на поощрение и поддержку со стороны наставника. Участники исследования отметили, что виртуальное наставничество, являясь частью процесса развития, может помочь построению карьеры, позволяет использовать больше учебных ресурсов для освоения новых знаний и навыков, обеспечивает постоянное и творческое общение, использование социальных сетей для привлечения других специалистов и получения разнообразной информации, делая программу наставничества доступной для широкого круга сотрудников. В МАОУ «Лицей21» этот вид наставничества был реализован во время пандемии (2020-2021 гг.) во время подготовки к конкурсу «Учитель года – 2021». Педагог Тимерханов А.Ш. стал победителем городского конкурса.

1. Реверсивное наставничество

Реверсивное наставничество (от англ. Reverse Mentoring), подобно традиционному наставничеству, предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий.

Такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернет-коммуникаций. В МАОУ «Лицей21» подобный опыт наставничества пока только разрабатывается, в 2023 году учитель русского языка и литературы Сагитов Э.Р., имея работы в школе 7 лет, обучал педагогический коллектив новым передовым информационным технологиям, способствующим упростить работу учителя в соответствии с требованиями новых ФГОС.

1. Саморегулируемое наставничество

Саморегулируемое наставничество — (от англ. Self-Directed Mentoring) подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль. В МАОУ «Лицей21» подобный вид наставничества пока только рассматривается как альтернатива привычным способам взаимодействия.

1. Командное наставничество

Командное наставничество (от англ. Team Mentoring) помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним подопечным или с группой, чтобы помочь достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности. В МАОУ «Лицей21 подобный опыт наставничества внедряется с 2023-2024 учебного года. Опытный наставник Алябина Н.Ю. передает основы своей работы будущему куратору по НМР Юдахиной А.А.

В процессе организации наставничества большую роль играет мониторинг (отслеживание результатов работы молодого специалиста). Осуществить его помогут опрос молодых специалистов. Содержание и порядок вопросов позволяют наставнику активно управлять диалогом. Необязательно использовать все, наставнику следует выбрать три-пять ключевых вопросов по своему усмотрению

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этап | Пример вопроса | Польза вопроса |
| 1. Осознание ситуации и имеющихся ре­сурсов | От кого и чего зависит на данный момент развитие событий?  На что именно, как и в какой степени влияете лично вы? | Позволяет обучаемому осознать личную ответственность, обозначить зоны своей компетентности. |
| 2. Осознание возможностей и препятствий | * Что вы можете сделать, и какие возможны препятствия? * Какие условия были бы иде­альны для достижения цели?   Как вы можете повлиять на появление благоприятных и нейтрализацию неблагоприятных условий? | * Психологическая подготовка к препят­ствиям.   Обучаемый заранее готовится к тому, как будет справляться с трудностями, если таковые возникнут. |
| 3. Разработка плана действий | * Что, когда, кому и в какой последовательности следует делать для реализации намеченного? * Для достижения цели: что нужно делать обязательно, что желательно, а без чего можно * обойтись? | Обучаемый учится:   * отделять значимые критерии от незначимых; * планировать работу и время; * самостоятельно определять уровень своего мастерства |
|  | * Кто будет отвечать за каждый этап? * Когда должны быть реализованы действия на каждом этапе? * Какие дополнительные средства и помощь понадобятся на каждом этапе? * Что будет свидетельствовать о возможности продвижения на следующий этап? | • (т.е. понимать, сколько времени ему понадобится для за­вершения работы); - работать в команде. |
| 4. Окончательная проработка | * Что еще требует дополни­тельного уточнения? * Какие существуют варианты? * В чем могут состоять прин­ципиально отличные подходы к задаче? | • Обучаемый учится творческому подходу к решению любой задачи. |

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ

Умение предоставлять эффективную обратную связь — один из важнейших навыков наставника, это представление полной картины действий обучаемого в конкретной ситуации. Важными составляющими этого процесса также являются

анализ эффективности его действий и обсуждение возможных способов ее повышения в будущем. Для наставника велика опасность раскритиковать обучаемого, именно поэтому существуют правила обратной связи. «Вася, ты неправильно сделал» — это не обратная связь, ведь обучаемый не знает, что именно он сделал неправильно и что хотел бы видеть наставник.

Обратная связь — это методика бесконфликтной критики, направленной на то, чтобы собеседник сам захотел изменять свое поведение.

Выделяют три этапа обратной связи:

1. описание ситуации, о которой предоставляется обратная связь;
2. описание своего отношения к этой ситуации и её последствий;
3. пожелания по поводу дальнейших результатов действии собеседника в аналогичных ситуациях, способы повышения эффективности работы.

Принципы обратной связи

Можно выделить следующие принципы предоставления обратной связи.

1. Сбалансированность, позитивная направленность

2. Конкретность

Подводя итоги опыту организации наставничества в МАОУ «Лицей 21», следует заметить, что позитивный опыт внедрения наставничества находит выражение в профессиональном росте молодых специалистов: за 20023-2024 учебный год 2 молодых специалиста прошли аттестацию, 1 педагог принял участие и стал финалистом городского этапа конкурса «Учитель года», 1 педагог принимает участие в грантовой деятельности.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Указ Президента РФ от 02.03.2018 г. №94 «Об учреждении знака от­личия «За наставничество». — URL[: https://clck.ru/QWQX4.](https://clck.ru/QWQX4)
2. Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». — URL[: https://clck.ru/QWQYs.](https://clck.ru/QWQYs)
3. Федеральный Закон РФ №273-ФЗ «Об образовании в Российской Фе­дерации», ст. 28, 47, 48. URL: [http://zakon-ob-obrazovanii.ru.](http://zakon-ob-obrazovanii.ru/)
4. Методические рекомендации по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися. — URL: [https://clck.ru/QWQbY.](https://clck.ru/QWQbY)
5. Национальный проект «Образование»: «Молодые профессионалы», «Учитель Будущего». — URL: <https://projectobrazovanie.ru>.
6. Распоряжение Минпросвещения России от 25 декабря 2019 г. Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися». — URL[: https: //clck.ru/QWQZt.](https://clck.ru/QWQZt)