

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
«Кузьминская средняя общеобразовательная школа» Кезского района
Удмуртской Республики

Рассмотрено на заседании
методического совета школы
протокол № 4 от 26.12.2022г.

Утверждено
Приказ №308 от 28.12.2022
Директор *Т.М. Главатских*



**ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА
НАСТАВНИЧЕСТВА
педагогических работников
«Шаг к успеху»**

**МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
«Кузьминская средняя общеобразовательная школа» Кезского района
Удмуртской Республики**

Срок реализации: 2022-2023 учебный год

*Разработчик: Гавшина Валентина
Витальевна, учитель*

Желтопи

2022

Учителем учителей – а только учитель учителей и является настоящим руководителем, которому верят и которого уважают, - можно стать лишь тогда, когда с каждым днем все больше углубляешься в детали, в тонкости педагогического процесса, когда перед тобой открываются все новые и новые грани того, что можно назвать искусством влияния на душу человека.

В.А.Сухомлинский.

Пояснительная записка

Настоящая персонализированная программа наставничества в МБОУ «Кузьминская СОШ» определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления персонализированного наставничества (далее – Программа). Программа разработана в соответствии с нормативной правовой базой в сфере образования и наставничества с учетом Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников МБОУ «Кузьминская СОШ» (утв. приказом от 01.03.2022 г. №41), Уставом МБОУ «Кузьминская СОШ».

Описание проблемы (актуальность)

Современная общеобразовательная школа – это учебно-образовательное учреждение, призванное осуществлять обучение, воспитание, развитие и саморазвитие учащихся на всех возрастных этапах пребывания в школе. Школа – это живой организм, это люди – взрослые и дети, которые обеспечивают ее жизнедеятельность.

В деятельности этого организма огромная роль отводится людям, которые управляют обучением и воспитанием учащихся. Одну из главных профессиональных ролей в иерархии управления учебно-воспитательным процессом современной школы играет заместитель директора по УВР. Это представитель школьной администрации, творческий и компетентный человек, организующий и направляющий работу учителей. Деятельность заместителя директора школы многоаспектная, однако главной задачей завуча является создание коллектива учителей-единомышленников, способных к организации качественной работы со своими воспитанниками. Изучение их профессиональной компетентности, интересов, профессиональных умений, результатов организации учебно-воспитательного процесса в детских коллективах – это задачи профессиональной деятельности заместителя директора.

В своей деятельности заместитель директора выполняет различные функции: организаторскую, методическую и административную.

Организаторские функции завуча:

- анализ состояния учебно-воспитательного процесса в школе;
- выявление условий успеха и причин неудачи в организации деятельности школы;
- прогнозирование деятельности всех участников процесса обучения и воспитания учащихся в школе;
- разработка содержания, форм и методов предстоящей деятельности;
- оптимальный подбор профессиональных кадров;
- постановка задач и непосредственная помощь педагогам в осуществлении намеченных целей;
- анализ результатов работы и участия всех педагогов в ней.

Конечная цель организаторской функции заместителя директора – это обеспечение эффективности и качества деятельности всех участников педагогического процесса по развитию личности ребенка.

Методические функции:

- диагностическая;
- исследовательская;
- конструктивная;
- коммуникативная.

В процессе методической работы заместитель директора организует повышение педагогической квалификации учителей школы, занимается организацией творческого роста педагогов, целенаправленно строит работу с молодыми педагогами, изучает педагогический опыт и мастерство своих коллег, обобщает достижения и наработки своих учителей, создает условия для максимального раскрытия их таланта и профессиональных умений.

Административная функция заместителя директора не является главенствующей в его повседневной деятельности. Ее основной задачей является подкрепление его методической и организаторской функции по созданию стройной учебно-воспитательной системы работы учителей.

Важным проявлением административной функции является контроль качества учебно-воспитательного процесса в школе.

Контроль предполагает анализ деятельности педагогов по созданию условий для развития личности школьника как субъекта учебной деятельности, становления классных коллективов, построения системы преемственности в деятельности начальной и старшей школы.

Особое место в практике работы заместителя директора занимает анализ и контроль календарно-тематического планирования и выполнения программ педагогами, результативности работы педагогов по выполнению запланированных мероприятий учебного и воспитательного плана, контроль за работой методического объединения школы.

Поэтому начинающему заместителю директора необходима адресная профессиональная помощь в освоении функциональных обязанностей. Необходимо создавать ситуацию успешности работы начинающего заместителя директора, способствовать развитию его личности на основе диагностической информации о динамике роста его профессионализма, способствовать формированию индивидуального стиля его профессиональной деятельности.

Программа наставничества «Шаг к успеху» отражает комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Цель и задачи программы

Цель ПН: формирование эффективной системы наставничества для поддержки и самореализации начинающего заместителя директора

Задачи ПН:

1. Создание комфортной профессиональной среды для реализации актуальных педагогических задач на высоком уровне.
2. Организация методической работы с наставляемым
3. Мобилизация внутренних ресурсов педагога на результат успешности в профессиональной деятельности; позиционирование собственного позитивного опыта.
4. Адаптирование наставляемого к корпоративной культуре, усвоению лучших традиций коллектива, сознательного и творческого отношения к выполнению профессиональных обязанностей.
5. Повышение уровня удовлетворенности собственной работой.

Планируемые результаты реализации ПН:

- повышение мотивации начинающего заместителя директора к профессиональной деятельности;
- повышение уровня методической, интеллектуальной, аналитической культуры начинающего заместителя директора
- повышение педагогического мастерства; измеримое улучшение его личных показателей эффективности, связанное с развитием гибких навыков (навыков общения, нестандартного мышления, принятия решения, работы в команде) и метакомпетенций;
- позитивная социальная адаптация в педагогическом коллективе.

Принципы реализации ПН:

- принцип научности – использование научно-обоснованных технологий;
- принцип легитимности – соответствие всех действий законодательству Российской Федерации
- принцип гуманизации – ориентация наставнической деятельности на развитие и самоутверждение личности;
- принцип индивидуализации – сохранение индивидуальных приоритетов в создании для личности собственной траектории развития, учет возрастных, гендерных, национальных, религиозных и других особенностей наставляемых;
- принцип компетентности — владение куратором и наставником специальной теоретической и практической подготовкой, использование приемов и методов, соответствующих их квалификации и конкретной ситуации;
- принцип комплексности — согласованное взаимодействие педагогов и других специалистов на всех этапах реализации ПИ;
- принцип лояльности — уважение личности наставляемого, его интересов и свободы выбора, проявление доброжелательности и делового стиля общения;
- принцип конфиденциальности — неразглашение информации, полученной в процессе работы с

наставляемым (передача ее другим лицам лишь с согласия наставляемого);
принцип добровольности — участие в ПН наставников и наставляемых с обоюдного согласия (по выбору наставляемого);
принцип активности — активная позиция наставляемого в реализации потребности самопознания и саморазвития, готовность непрерывно меняться как лично, так и профессионально.

Реализация персонализированной программы наставничества

Срок реализации Программы 1 год.

Участник Программы: начинающий заместитель директора.

Портрет участников

Наставник

Ответственный, опытный заместитель директора, умеющий создать благоприятную атмосферу в работе начинающего заместителя директора, готов оказать помощь в различных ситуациях образовательного процесса. Наставник создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого- педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу начинающего специалиста.

Наставляемый

Начинающий специалист, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с 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.

Результатом организации работы наставников является повышение профессионального мастерства, мотивации начинающего заместителя директора, адаптация в педагогическом коллективе, положительная динамика личностного развития. Высокий уровень включенности специалиста в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов, что оказывает положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации.

Наставляемый получает необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и должности.

Оцениваемые результаты

- высокий уровень включенности начинающего специалиста в работу, культурную жизнь образовательной организации;
- усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;

Режим работы: очный, онлайн.

Область применения в рамках образовательной программы **Содержание деятельности:**

1. Диагностика затруднений начинающего специалиста и выбор форм оказания помощи на основе анализа его потребностей.
2. Посещение уроков, педсоветов начинающего специалиста и организация взаимопосещения.
3. Планирование и анализ педагогической деятельности
4. Помощь начинающему специалисту в повышении эффективности организации учебно-воспитательной работы.
5. Ознакомление с основными направлениями и формами активизации

познавательной, научно - исследовательской деятельности учащихся (олимпиады, смотры, предметные недели, и др.).

6. Привлечение начинающего специалиста к участию в работе педагогических сообществ.
7. Демонстрация опыта успешной педагогической деятельности опытным заместителем директора.
8. Организация мониторинга эффективности деятельности начинающего специалиста.

Ожидаемые результаты для всех участников программы

1. Измеримое улучшение показателей школы в образовательной, культурной, спортивной сферах и сфере дополнительного образования.
2. Улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
3. Плавный «вход» начинающего специалиста в должность, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
4. Измеримое улучшение личных показателей эффективности работы начинающего специалиста, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
5. Формирование осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации.
6. Рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях.
7. Повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров.
8. Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения.

Формы и методы работы педагога-наставника с молодыми учителями:

- консультирование;
- активные методы (практические занятия, взаимопосещение уроков, педсоветов и семинаров, собеседование, творческие мастерские, и др.).

Необходимые ресурсы для реализации практики (кадровые, материально-технические, педагог учитель – наставляемый).

Материально-технические: современное оборудование для проведения педсоветов и семинаров с использованием ИКТ.

Методические: наработанные формы трансляции педагогического опыта.

Условия для внедрения практики

Тесное сотрудничество с наставником и коллективом учителей школы.

Уникальность практики

Эта практика легко встраивается в режим работы школы, проста в исполнении, максимально охватывает потребности повышения своего уровня профессионального мастерства.

Принципы наставничества

- добровольность;

- гуманность;
- соблюдение прав начинающего специалиста;
- соблюдение прав наставника;
- конфиденциальность;
- ответственность;
- взаимопонимание;
- искреннее желание помочь в преодолении трудностей.

Виды наставничества:

- виртуальное (дистанционное) наставничество;
- реверсивное наставничество;
- традиционная форма наставничества («один-на-один»).

Режим работы: смешанный

План профессионального роста

Направления работы	Сроки достижения	Мероприятия	Цель
Введение в деятельность	Август 2022	Ознакомление с должностными обязанностями (консультации, вебинары); Организация и проведение самооценки (самоанализа) профессионального уровня в соответствии с требованиями проф. стандарта. Консультации у руководителя ОУ, встречи с наставником.	Изучить, освоить информационное сопровождение при реализации программы.
Совершенствование методологического мастерства	Сентябрь-октябрь 2022	Посещение семинаров, открытых занятий. Участие в методических днях и неделях. Совместная разработка плана ВШК, заседаний методсовета школы с наставником. Осмысление методологических аспектов проведения и результатов комплексного анализа результатов процедур оценки качества образования и ГИА. Организация и проведение ВПР, олимпиад. Участие в проведении проверки работ: участников ВПР, школьного этапа ВсОШ.	Повышение профессионального мастерства.
Изучение методической литературы	В течение года	Каталог педагогических идей. Полезные ссылки. Диссеминация педагогического опыта.	Анализ научных статей. Составление копилки педагогических идей.
Повышение уровня квалификации через обучение на курсах,	В течение года	Участие в курсах повышения квалификации.	Повышение профессионального мастерства.

семинарах вебинарах	и		
Повышение качества образования	2022-2023	Контроль за процессом формирования предметных и метапредметных результатов учащихся. Своевременно учитывать недочеты в работе и устранять пробелы в знаниях учащихся. Формирование учебного портфолио. Более тесно контактировать с родителями (законными представителями).	Совершенствование условий для современного образования и воспитания учащихся с учетом их индивидуальных особенностей
Публикации	2022-2023	Публикация	Диссеминация педагогического опыта.

План работы над повышением системы профессиональных компетенций

Компетенции	Содержание	Мероприятия	Сроки
Предметно-методическая	Знания в области педагогики; ориентация в современных исследованиях по педагогике; владение методиками преподавания предметов	Самостоятельное изучение теоретических вопросов по педагогике. Участие в обучающем семинаре. Совместная разработка технологической карты семинара с наставником: Целеполагание; Поиск и подготовка демонстрационного материала к семинару; Подготовка презентации, практического материала на семинар; Выбор технологии ведения семинара. Посещение семинаров наставника.	В течение года
Психолого-педагогическая	Теоретические знания в области индивидуальных особенностей психологии и психофизиологии познавательного процесса учащихся, умение использовать эти знания в конструировании реального образовательного процесса	Занятие с элементами тренинга с психологом. Решение ситуационных задач с наставником. Практикумы.	В течение года
Коммуникативная	Практическое владение приемами общения, позволяющее осуществлять направленное результативное взаимодействие с учащимися, родителями, коллегами.	Решение ситуационных задач с психологом. Использование приёмов эмоциональной саморегуляции. Педагогические мастерские. Фестивали, конкурсы.	В течение года
Акмеологическая	Способность к постоянному профессиональному совершенствованию. Умение выбрать	Педагогическая мастерская. Тренинг планирование педагогического роста. Деловая игра	В течение года

	необходимые формы деятельности для профессионального роста.		
--	---	--	--

Индивидуальный план развития модели
НАСТАВНИК – начинающий СПЕЦИАЛИСТ

Направления работы	Тематика мероприятий	Формы работы
1. Разработка индивидуальной программы работы начинающего специалиста	«Знакомство с документацией» «Основные проблемы начинающего заместителя директора, пути их решения»	Анкетирование начинающего заместителя директора, индивидуальные беседы
	Помощь в подготовке педсовета	Практическое занятие (октябрь)
2. Взаимопосещение педсоветов и семинаров.	«Основные требования к современному педсовету»	Посещение педсоветов и семинаров
	«Факторы, которые влияют на качество педсовета»	
	«Конспект и технологическая карта семинара»	
	«Слагаемые успешности семинара»	
	«Самоанализ проведенного семинара»	
	«Типы и формы педсоветов»	
3. Воспитательная работа.	«Внеурочная деятельность учителя: секреты успеха»	Индивидуальная беседа; Совместное посещение и анализ внеклассных мероприятий (2 раза в четверть)
	«Метод проектов на уроках и во внеурочной деятельности».	Индивидуальная беседа (ноябрь)

Условия завершения персонализированной программы наставничества

Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий и срока действия персонализированной программы наставничества;
- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);
- по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).

Наставник и наставляемый в силу определенных объективных обстоятельств могут быть инициаторами завершения персонализированной программы наставничества, но направляют усилия на сохранение доброжелательных отношений. Эти обстоятельства выдвигают на первые роли фигуру школьного психолога (на внутреннем контуре) и различные психологические службы на внешнем контуре образовательной организации.

Вместе с тем наставник и наставляемые могут обращаться к куратору с предложением о смене наставника/наставляемых, а также о необходимости продолжения персонализированной программы наставничества, но по иным направлениям.

По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов возможна корректировка персонализированной программы наставничества.

Оценка эффективности программы

При необходимости куратор реализации персонализированных программ наставничества совместно с наставником вносит изменения в программу или план мероприятий, в том числе по вопросу ее продления или сокращения сроков в случае обоюдного желания как со стороны наставника, так и со стороны наставляемого.

Для оценки результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества рекомендуется использовать частично или полностью модель Дональда Кирпатрика, которая позволяет комплексно оценить эффекты, которые получает образовательная организация от технологий наставничества.

В основе этой модели лежит оценка показателей системы наставничества по четырем характеристикам:

- **реакция наставляемого**, или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого;

- **изменения в знаниях** и их оценки;

- **изменение поведения** и способа действий в проблемных ситуациях;

- **общая оценка результатов** для образовательной организации:

- 1) Оценка эмоциональной удовлетворенности от обучения в рамках наставничества, или реакция.

В роли наставляемого педагог проходит обучение, активно взаимодействует с наставником, осваивает новые функции и способы поведения. В связи с этим удовлетворенность педагога, испытывающего потребность в преодолении профессионального затруднения, является исходным и важным фактором как для оценки результатов обучения наставляемого, так и для оценки деятельности наставника.

Наиболее распространенным инструментом оценки удовлетворенности является *анкетирование*. Анкетирование позволяет выявить основные характеристики процесса и результата наставничества:

- сроки и условия обучения;

- способы организации наставничества, информированность о содержании работы;

- квалификация наставника, готовность применять полученные знания на практике и ориентироваться в предлагаемых условиях.

В результате оценки реакции наставляемого на процесс наставничества образовательная организация получает ответы на такие важные вопросы, как:

- качество наставничества;

- причины удовлетворенности/неудовлетворенности наставляемого участием в персонализированной программе наставничества;

- пути совершенствования системы (целевой модели) наставничества

и деятельности каждого наставника.

2) Оценка знаний, полученных во время реализации персонализированной программы наставничества.

Оценка эффективности персонализированной программы наставничества предполагает непосредственную оценку тех знаний и умений, которыми овладел наставляемый в результате участия в программе наставничества. Оптимальный вариант организации получения данной оценки

– *тестирование*, которое позволяет выявить уровень овладения новыми знаниями в начале и в конце реализации персонализированной программы наставничества.

Проводить оценку полученных знаний целесообразно самому наставнику и куратору реализации персонализированных программ наставничества, чтобы понимание логики процесса обучения и конечных результатов было объективным и всесторонним.

3) Оценка изменения поведения.

Целью данной оценки становится проверка изменения поведения наставляемого после прохождения персонализированной программы наставничества. Для оценки этой характеристики необходимо четкое и единообразное понимание всеми участниками системы наставничества критериев оценки деятельности педагога. Как правило, эти критерии совпадают с постоянными критериями оценки деятельности педагогов.

Выбор конкретного способа оценивания изменений в поведении зависит от специальности и специфики выполняемых педагогом функций. Может быть использовано *наблюдение* со стороны куратора реализации персонализированных программ наставничества, непосредственного руководителя и коллег. Для оценки реального использования освоенных способов поведения и умений на практике могут применяться *анкеты, опросники, непосредственное невключенное наблюдение*.

4) Оценка результатов для образовательной организации.

Данная оценка является наиболее сложной, поскольку предполагает опосредованную оценку результативности организации (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса) в результате внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества.

Проведение такой оценки позволяет обосновать целесообразность управленческого решения о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества, наглядно демонстрирует на всех уровнях взаимосвязь между затратами на реализацию персонализированных программ наставничества и результатами образовательной организации.

Возможность подстраивать модель Кирпатрика под новые условия работы, самостоятельно выбирать уровни оценки и простота в применении делают модель удобной для использования в любых образовательных организациях.