ПРОЕКТ
ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ РАБОТЫ

Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 291 Красносельского района Санкт-Петербурга

Модель реверсивного наставничества как инструмент развития профессиональных компетенций педагога

Санкт-Петербург
2022

Содержание

1. Актуальность инновационной образовательной программы реверсивного наставничества	Стр. 3
2. Концептуальные идеи, положенные в основу модели реверсивного наставничества	Стр. 3
3. Значимость проекта модели реверсивного Наставничества для развития системы образования Красносельского района Санкт-Петербурга	Стр. 4
4. Обоснование инновационности модели реверсивного наставничества через аналоговый анализ наставнической деятельности образовательных учреждений Красносельского района. Цели и задачи модели реверсивного наставничества ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга	Стр. 6
5. Содержание проекта опытно-экспериментальной работы по развитию реверсивного наставничества	Стр. 7
6. Организационные задачи и основные действия по разработке модели реверсивного наставничества	Стр. 10
7. Этапы реализации модели реверсивного наставничества ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга	Стр. 11
8. Модель реверсивного наставничества как инструмента развития профессиональных компетенций педагога	Стр. 14
9. Описание будущего инновационного продукта	Стр. 14
10. Прогнозируемые результаты развития уровней профессиональных компетенций	Стр. 15
11. Дорожная карта создания модели реверсивного наставничества и электронного ресурса виртуального наставничества «Супервизор»	Стр. 16
12. Предложения по распространению и внедрению результатов реверсивного наставничества в образовательную практику. Критерии и показатели эффективности модели реверсивного наставничества	Стр. 17
13. Мониторинговое сопровождение процесса разработки и внедрения модели реверсивного наставничества	Стр. 18
14. Ресурсное и кадровое обеспечение реализации программы реверсивного наставничества	Стр. 18
15. SWOT-анализ возможностей реализации модели реверсивного наставничества в образовательном пространстве образовательного учреждения.	Стр. 18

МОДЕЛЬ РЕВЕРСИВНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГА

1. Актуальность инновационной образовательной программы реверсивного наставничества

Актуальность создания модели реверсивного наставничества в форме «учитель-учитель» обусловлена спецификой организации образовательного процессасовременной школы, который требует от педагога профессиональной мультикомптентности.

Современный педагог для успешной реализации образовательного процесса на всех уровнях образования должен обладать высоким уровнем личностных и профессиональных компетенций, таких как:

— интеллектуальная компетентность – это метаспособность, которая определяя меру освоения субъектом некоторой предметной области, характеризуется особым типом организации предметно-специфических знаний и эффективными стратегиями принятия решений в данной предметной области; интеллектуальная компетентность не сводится только к накоплению опыта в некоторой узкой предметной сфере и в широком смысле слова предполагает общее интеллектуальное развитие личности;

— коммуникативная компетентность – способность эффективно и качественно общаться; коммуникативная компетентность обобщает систему требований к речевому общению и умение соответствовать этой системе;

— психолого-педагогическая компетентность определяется как максимально адекватная, пропорциональная совокупность профессиональных, коммуникативных, личностных свойств учителя, позволяющая достигать качественных результатов в процессе обучения и воспитания учащихся;

— предметная компетентность имеет конкретное описание и возможность формирования в рамках конкретного учебного предмета;

— методическая компетентность включает владение различными методами обучения, знание дидактических методов, приемов и способность применять их в процессе обучения, знание психологических механизмов усвоения материала в процессе обучения.

В этой связи стратегически важным решением для педагога является обеспечить свое образование оперативно и в рамках педагогического ближайшего пространства – пространства образовательного учреждения. Инструментом для достижения этой цел может стать наставничество, которое, на наш взгляд, является ведущим средством, определяющим процесс образования современного педагога.

Модель реверсивного наставничества определяет процесс образования педагогов как доступный, эффективный и интересный для всех участников процесса взаимодействия.

Специфика реверсивного наставничества обеспечивает развитие личностных и профессиональных компетенций каждого участника наставнического взаимодействия, способствует продвижению личностной инициативы каждого педагога, так как один и тот же педагог поставлен в условия, где он является и наставником, и наставляемым.

Современному педагогу всегда есть чему учиться и всегда есть чему учить. Девиз педагогического коллектива: «Мы открываем вместе то, что знаю я».

2. Концептуальные идеи, положенные в основу модели реверсивного наставничества

Модель реверсивного наставничества разработана на основании:

— Федерального закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

— Национальной образовательной инициативы "Наша новая школа", утвержденной Президентом РФ 04.02.2010,

— Распоряжения Минпросвещения России от 25.12.2019 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»;

— Письма Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями 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";

— Положения о наставничестве Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 291 Красносельского района Санкт-Петербурга;

— Программы наставничества Государственного бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 291 Красносельского района Санкт-Петербурга;

— Устава ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга.

Модель реверсивного наставничества в форме «учитель-учитель» ГБОУ СОШ № 291 направлена на приобретение и развитие профессиональных компетенций педагогов, включая расширение знаний в области педагогики и психологии, совершенствование методических (информационных) аспектов педагогической деятельности, изучение нормативно-правовых основ педагогической деятельности; понимание процедуры выявления рисков, влияющих на профессиональную деятельность.

Модель реверсивного наставничества строится на следующих принципах:

— легитимности, согласно которому модель должна соответствовать законодательству РФ;

— принцип «не навреди», согласно которому психологический комфорт наставляемого в приоритете, что позволяет избежать рисков нанесения вреда наставляемому;

— научности – модель стоится на научно обоснованных педагогических технологиях;

— стратегической целостности – модель реализуется по единой целостной стратегии;

— системности – модель включает все необходимые компоненты воспитательной системы ГБОУ СОШ № 291 Санкт-Петербурга;

— равенства – каждый участник образовательного процесса признает право на культурные, национальные, религиозные и другие особенности других индивидов и гражданского общества в целом;

— безопасности – модель строится на межличностностном взаимодействии участников образовательного процесса посредством диалогичности, демократичности, недопущения покушений на тайну личности, какого-либо воздействия или обследования без уведомления и согласия участников (родителей/законных представителей);

— индивидуализации – модель направлена на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для личности собственной траектории развития;

— аксиологичности – модель направлена на поддержание традиционных ценностей (социальных, личностных, культурных, образовательных).

3. Значимость проекта модели реверсивного наставничества для развития системы образования Красносельского района Санкт-Петербурга

Каждый человек, попадая в новую для себя среду, активно включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретной организации, усваивает новые для него социальные роли, ценности, нормы.

Для каждого вхождение в новую деятельность сопровождается высоким эмоциональным напряжением, требующим мобилизации всех внутренних ресурсов. Адаптироваться к новым условиям помогает гибкая и мобильная система наставничества.

В настоящее время в ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга активно реализуется наставнический проект, в котором принимают участие как высокопрофессиональные

педагоги, так и молодые специалисты всех направлений педагогической деятельности, ступивших на путь своего профессионального становления.

Модель реверсивного наставничества полезна не только молодым педагогам, но более опытным, позволяя им структурировать свои знания. Наставничество - возможность содействовать развитию наставляемого и развиваться наставнику.

Национальный проект «Образование» направлен на создание условий для развития профессиональных компетенций каждого педагога, поддержку личностной инициативы молодых педагогов и на обеспечение образовательных учреждений информационной средой как ведущим средством профессионального развития всех педагогов.

Однако ведущая роль в профессиональном развитии педагога по-прежнему отводится самообразованию. Возможность каждого педагога сформировать собственные профессиональные запросы и определить зону своей профессиональной компетентности позволяет самостоятельно спрогнозировать личный маршрут развития профессиональной деятельности с целью соответствия существующему профессиональному стандарту. Профессиональный стандарт отражает ожидаемый уровень и запрос государственной системы образования к современному педагогу, а образовательное учреждение предоставляет условия для выстраивания личностного маршрута развития. Образовательное учреждение как участник национального проекта «Образование» создает условия для самореализации и профессионального роста педагогов, в том числе, через реализацию целевой модели наставничества.

Таким образом, инновационный образовательный проект и разрабатываемый инновационный продукт полностью соответствуют государственным и региональным задачам развития образования.

Условия личностного развития педагога в образовательном пространстве школы заключаются в предоставлении педагогам возможности участия в профессиональных конкурсах различного уровня, поддержки личностной инициативы через участие в проектной деятельности разных уровней и направленностей, а также в обучении педагогов через систему повышения квалификации, внутреннюю и внешнюю систему наставничества.

Профессиональное развитие педагога через систему наставничества является традиционной, испытанной временем, актуальной и в настоящее время формой педагогического взаимодействия. Однако стоит отметить, что традиционная система наставничества в образовании преобразовывается вслед за модернизацией образовательного процесса. Внедрение ФГОС на всех уровнях образования формирует запрос на опыт «обновленного наставничества» и оценку его потенциала для руководителя учреждения в решении стратегических целей повышения профессиональных компетенций педагогов.

Наставничество как механизм повышения профессиональной компетентности педагогов в образовательном процессе реализуется в различных формах:

— скоростное консультативное;
— ситуативное;
— виртуальное;
— наставничество в группе;
— краткосрочное или целеполагающее;
— реверсивное.

Образовательное учреждение самостоятельно определяет подходящую модель наставнического взаимодействия педагогов зависимости от специфики педагогического запроса.

Мы предлагаем универсальную внутришкольную систему наставничества. Такая постоянно действующая система может быть создана в любом образовательном учреждении.

Развитию системы наставничества способствовала целенаправленная работа по развитию профессионализма педагогических кадров. В 2019-2020 учебном году наша школа являлась партнером Комитета по образованию в реализации международного инновационного проекта «Развитие системы сопровождения молодого педагога» (Австрия-

Россия), в 2020-2021 учебном году школа работала в статусе пилотной школы Комитета по образованию по внедрению и реализации целевой модели наставничества в Санкт-Петербурге. Эта деятельность подвигла коллектив на разработку новых подходов к организации работы с педагогами, одним из которых стал проект Программы развития школы «Траектория успеха», направленный на совершенствование профессионального мастерства учителя. Внутришкольная система наставничества – часть этого проекта. Мы уверены, что взаимодействие всех членов педагогического коллектива – это основа формирования его сплоченности, качественного включения в школьные процессы. Модель реверсивного наставничества за счет высокой мобильности принимается всеми педагогами школы.

4. **Обоснование инновационности модели реверсивного наставничества через аналоговый анализ наставнической деятельности образовательных учреждений Красносельского района. Цели и задачи модели реверсивного наставничества ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга**

Цель модели реверсивного наставничества – создать условия для максимального развития личностных и профессиональных компетенций педагога в наставническом взаимодействии, способствовать становлению, развитию и продвижению личностной инициативы педагогов.

Целевая аудитория: педагогические работники, административные команды образовательных учреждений, методисты.

Сроки реализации: январь 2023 года – декабрь 2024 года.

Задачами модели реверсивного наставничества являются:

— раскрытие потенциала каждого наставляемого;

— адаптация вновь прибивших педагогов к образовательному процессу образовательного учреждения и в новом педагогическом коллективе;

— плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.

— развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций – как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности и т.д.);

— формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практикоориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.), в том числе, через участие в проектных конкурсах и акселерационных программах;

— повышение мотивации к саморазвитию и профессиональному раскрытию личности педагога, повышение качества образования и уровня образовательных результатов обучающихся за счет повышения уровней профессиональной компетентности педагогов;

— создание условий для осознанного выбора оптимального образовательного маршрута профессионального развития педагогов;

— формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательного учреждения, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

Мониторинг наставнических практик в образовательных учреждениях Красносельского района Санкт-Петербурга (анализ официальных сайтов и групп в VK) позволяет сделать следующие выводы:

— в школах района не представлены описания моделей наставничества в форме «учитель-учитель»;

— нет отражения результатов реализации программ наставничества в виде достижений педагогов школ (участия в конкурсах, форумах, методических объединениях и др.);

— наставничество обозначено на этапе создания локальных и нормативных актов, разовых мероприятий, что указывает на отсутствие системности работы с педагогическими коллективами в рамках наставнической деятельности.

Сделанные в ходе мониторинга выводы легли в основу проекта по разработке модели реверсивного наставничества.

Модель реверсивного наставничества создает условия развития личностных и профессиональных компетенций педагогов за счет восполнения профессиональных дефицитов ресурсными компетенциями педагогов школы. Взаимодействие педагогов, объеденных одним образовательным процессом в одном образовательном учреждении, способствует максимальной заинтересованности педагогов и вовлеченности в процесс взаимопомощи. Каждому образовательному учреждению соответствует индивидуальная специфическая внутренняя среда, педагоги одной образовательной организации быстрее и компетентнее понимают специфику запроса, так как решают общие образовательные задачи учреждения.

5. **Содержание проекта опытно-экспериментальной работы по развитию реверсивного наставничества**

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 291 Красносельского района Санкт-Петербурга – самая большая общеобразовательная школа Санкт-Петербурга по численности контингента обучающихся (3449), численность педагогического состава школы составляет 276 педагогов, средний педагогический стаж коллектива - 16,5 лет.

В настоящее время профессиональный потенциал учителя стал основным капиталом системы образования. От современного учителя сегодня ждут, что он:

— осознает себя самостоятельной состоявшейся личностью;

— готов к постоянному обучению;

— ориентирован на безотлагательную реализацию полученных знаний, умений, навыков и приобретенных способностей;

— обладает большим жизненным, профессиональным и социальным опытом – основой формирования все более высокой ответственности за свой труд.

Таким образом, отличительной чертой современного педагога является его мультикомпетентность. Это означает, что помощь в процессе деятельности нужна, по сути, почти каждому педагогу по различным направлениям. Понимание того, что коллектив школы обладает огромным педагогическим потенциалом, привело нас к мысли о максимальной актуализации собственных внутренних ресурсов для взаимообучения, взаимообогащения, взаимовоспитания, то есть помочь в формировании и развитии востребованных сегодня личностных качеств каждому педагогу можно путем организации системы наставничества как основы преемственности профессионализма, ответственности и ценностей культуры труда.

В настоящее время в школе формируется гибкая, мобильная, ситуативная система наставничества, которая базируется на принципе сотрудничества. Педагоги обмениваются профессиональными знаниями, навыками через налаженную систему коммуникативной связи. В основу внутришкольной модели наставничества положен принцип «нейронной сети», в которой один нейрон, взаимодействуя со вторым и третьим, передает им импульс, они тоже начинают работать и взаимодействовать с другими нейронами, таким образом, работает механизм, который остановить невозможно, зато возможно стимулировать и обогащать. Возникает межличностное сетевое взаимодействие педагогов с учетом актуальности личных педагогических потребностей в обучении каждого из них.

Навигационный вектор наставнического взаимодействия служит личностным ориентиром образовательного процесса педагога. Через структурные блоки навигационного вектора разделена зона ответственности, по каждому направлению общей коммуникативной сети наставнического взаимодействия.

Таблица 1.

Навигационные векторы

Навигационные векторы наставнического взаимодействия	Структурные блоки	Функции
Компетентностный вектор	«Опытные молодым»	Наставник способствует переводу теоретических знаний в практические
Рефлективный вектор	«Молодые молодым», «Опытные молодым»	Наставник, тьютор выступает в роли конструктивного критика
Вектор культиватора	«Опытные молодым»	Наставник помогает понять особенности профессиональной культуры
Вектор спонсора	«Административный навигатор»	КураторНаставничества помогает установить необходимые профессиональные связи с участниками образовательного процесса.
Вектор психолога	«Молодые молодым»	Тьютор оказывает психологическую и эмоциональную поддержку через неформальное дружеское участие
Вектор просветителя	«Административный навигатор»	Куратор наставничества помогает создать условия для непрерывного профессионального образования, знакомит с нормативными документами, алгоритмами по всем направлениям педагогической деятельности
Вектор личностного развития	«Опытные молодым»	Наставник помогает составить «дорожную карту» профессионального роста

Признаки каждого структурного блока:

- «Молодые молодым» - сообщество молодых специалистов, которое отличают признаками неформальности, комфортности, креативности. Во избежание потери педагогической цели в сообществе назначается тьютор, из числа молодых педагогов, разделяющий идеи развития образовательного учреждения и корпоративную культуру.
- «Административный навигатор» - руководящий состав школы, согласно штатному расписанию (заместители директора по направлениям: учебная работа, воспитательная работа, методическая работа, информатизации). Объективность, регламентированность, нормативность.
- «Опытные молодым» - сообщество педагогов, из числа учителей с опытом работы более 5 –лет, прошедшие квалификационные испытания, обладающие системным педагогическим опытом, способные к его передаче. Признаки: компетентность, готовность к диссимиляции опыта, коммуникативность.

Внутришкольная система наставничества должна иметь следующие черты:

— *оперативность*, определяемая временем, затрачиваемым на получение необходимой информации, это максимальное число запросов, обслуживаемых системой в течение заданного времени с заданной точностью действия;

— *адаптивность* как способность приспосабливаться к изменениям условий внешнего окружения и внутренней среды.;

— *мобильность* как возможность быстрого приспособления к требованиям;

— *открытость*, которая обеспечивает доступ к любому элементу системы, возможность ее расширения и модификации, объединения с другими системами;

— *непрерывное функционирование* как возможность непрерывного доступа к любым данным в любой момент времени.

Внутришкольная система наставничества должна охватывать 100% педагогического коллектива школы и функционировать в разных формах:

— парной работы (наставник-наставляемый),

— индивидуальных консультаций ситуативной потребности;

— групповых встреч целевого характера;

— запланированных мероприятий фронтального характера (круглый стол, семинары-практикумы, вебинары).

Особое внимание в школе уделяется молодым специалистам. У них по традиции отечественного образования есть наставник, наличие которого не запрещает обращаться за помощью к другим учителям. Роль наставника молодого специалиста более значимая, чем роль наставника в гибкой системе.

Развитию педагогов способствует и внутренняя методическая среда школы, в рамках которой каждому педагогу предлагается включиться в традиционный круг учебно-воспитательных и методических событий. Например, стать руководителем проектных работ обучающихся или членом жюри научно-практической конференции «Шаги в науку», провести мероприятие в рамках школьного Фестиваля наук и искусств, принять участие в школьном конкурсе «Открытый урок», представить мастер-класс или подготовить выступление для методического мероприятия. Вместе с этим условия внешней среды дают возможность использовать ресурсы Информационно-методического центра Красносельского района, районной школы молодого специалиста, посещать мероприятия Санкт-Петербургской Академии постдипломного педагогического образования, а также участвовать в «больших» профессиональных событиях, таких как Международный Форум «Молодые молодым», профессиональные олимпиады и проекты, конкурсы профессионального мастерства.

Внутришкольная модель наставничества включает в себя взаимодополняющие пространства, обладающие взаимообогащающими признаками.

Пространство «Административный навигатор» - в роли наставников выступают представители администрации школы. Его признаки: объективность, регламентированность, нормативность. Наставничество молодых педагогов выстраивается на основании плана работы с молодыми специалистами, в том числе плана работы Школы молодого специалиста. Цели работы с молодыми специалистами: профессиональное сопровождение молодых специалистов в период их адаптации; оказание молодым педагогам поддержки в развитии их профессиональных и творческих способностей; обеспечение их профессионального роста. План методической работы с молодыми специалистами включает в себя организационно-методическую деятельность, консультативно-методическую деятельность, контроль деятельности молодых специалистов и встречи-занятия в Школе молодого специалиста.

Пространство «Опытные - молодым» - сообщество педагогов, из числа учителей с опытом работы более 5 лет, прошедшие квалификационные испытания, обладающие системным педагогическим опытом. Здесь специфика взаимодействия педагогов определяется характером запроса на восполнение дефицита. Так, между педагогами выстроена система сотрудничества в рамках ситуативного запроса через консультации, показ, разъяснения, совместное выполнение проекта или одного из его этапов. В то же время взаимодействие опытных педагогов с молодыми педагогами не исключает принципы системной работы через взаимопосещение уроков, мастер-классы, семинары.

Пространство «Молодые - опытным» - в роли наставников – молодые учителя, владеющие современными образовательными технологиями, навыками работы с информационными ресурсами. Это пространство носит динамический, гибкий мобильный характер. Современный педагогический процесс выстраивается на педагогических технологиях дистанционного виртуального обучения, в том числе детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, находящихся на надомном обучении. Помощь молодых специалистов в организации информационного обеспечения процесса проходят в формах видеоуроков разъяснительного характера, обучающих консультаций, пошагово разработанных алгоритмических картотек в открытой доступной форме.

Признаки этих пространств: компетентность, готовность к диссеминации опыта, коммуникативность.

«Опытные - опытным» - сообщество педагогов, из числа опытных учителей, имеющих потребности в обогащении педагогического опыта и совершенствованию профессионального мастерства. Это пространство включает в себя работу над совместными проектами, интеграцию педагогов различных предметных областей в общую проектную деятельность, педагогические коллаборации, а также диспуты, круглые столы, педагогические дебаты по запрашиваемой теме. Таким образом, взаимодействие педагогов носит целевой характер, а планирование их совместной деятельности – ситуативный (по запросу).

«Молодые - молодым» - сообщество молодых специалистов. В рамках этого педагогического пространства взаимодействие педагогов выстраивается на позициях взаимовыручки через совместное проведение акций, внеклассных мероприятий, досуговых мероприятий, участия в конкурсах профессионального мастерства и совместную подготовку обучающихся к интеллектуальным и творческим конкурсам. В рамках пространства «Молодые – молодым» работает Клуб молодого специалиста.

Признаки педагогических пространств «Опытные - опытным» и «Молодые - молодым»: неформальность, комфортность, креативность.

6. **Организационные задачи и основные действия по разработке модели реверсивного наставничества.**

1. Информационно-организационное обеспечение процесса разработки и реализации продукта: постановка стратегических и тактических задач деятельности, формирование проектных групп педагогов и проектных заданий, информирование, согласование и координация деятельности участников образовательных отношений в рамках наставнического взаимодействия, создание планов, планов-графиков, проведение оперативных совещаний, создание панорамы образовательных возможностей для педагогов, создание электронного ресурса по наставнической деятельности.
2. Информационно-методическое обеспечение: разработка и коррекция программ наставнической деятельности, внедрение различных форм информирования педагогов.
3. Организационно-деятельностное сопровождение: разработка программы сетевого взаимодействия в модели реверсивного наставничества, организация совместной деятельности педагогов, организация проектной и транслирование наставнических практик.
4. Психолого-педагогическое сопровождение формирования индивидуальных образовательных траекторий профессионального самоопределения: выявление потребностей и интересов педагогов, разработка методики анализа индивидуальных показателей риска в организации процесса обучения педагогов, определение конечных продуктов наставнического взаимодействия и достижений, диагностика профессиональных склонностей, самоанализ педагогических личностных особенностей и возможностей.
5. Аналитико-мониторинговое и концептуально-обобщающее сопровождение процесса разработки и внедрения модели (инновационного продукта): организация мониторинга процесса разработки и реализации инновационного продукта в соответствии с выделенными задачами, организация отчетно-аналитической деятельности творческих объединений, групп, анализ результатов образовательной работы, анализ результативности межличностного профессионального взаимодействия, эффективности управления собственными ресурсами,

продуктивности партнерских отношений, описание компонентов модели, создание вспомогательных продуктов (локальных и модульных) – инструментов реализации модели.

7. **Этапы реализации модели реверсивного наставничества**

Реализация модели реверсивного наставничества представляет собой поэтапную работу на «внутреннем контуре» школы. Инструментом и продуктом модели реверсивного наставничества выступает создание базы наставляемых и наставников.

Формирование баз информации о потребностях и возможностях педагогов осуществляется куратором во взаимодействии с педагогическим коллективом. Персонифицированные данные из базы наставляемых хранятся в ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга как на бумажных носителях, так и в виде отдельного информационного ресурса.

Таблица 2.
Этапы реализации программы наставничества

Эта пы	Задачи	Мероприятия	Итоговые материалы	Срок
Этап 1 Подготовительный	Организация и проведение мероприятий по подготовке к реализации проекта	Постановка стратегических и тактических задач деятельности. Формирование рабочей группы для работы по реализации проекта. Изучение регионального, российского и международного опыта по проблемам наставничества. Информирование, согласование и координация деятельности участников проекта. Информирование педагогов о специфике реверсивного наставничества, методах и формах реализации реверсивного наставничества. Входной мониторинг педагогов. Анкетирование педагогов, сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых. Разработка рабочей программы неформального обучения наставников в форме «учитель-учитель». Проведение педагогического совета.	Локальные нормативные акты, положение о рабочей группе, план, протокол заседания педагогического совета	Январь-май 2023
	Подготовка электронного пространства	Создание платформы «Супервизор»	Прототип платформы	Январь-май 2023
Этап 2 Основной	Реализация проекта	Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых. Определение навигационного вектора обучения педагогов.	База наставляемых, карта аналитики областей запросов потенциальных наставляемых	Сентябрь 2023 – октябрь 2024

	Формирование базы наставников	Работа внутреннего контура. Формирование базы наставников, которые могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем. Она включает в себя базу наставников и наставляемых по всем навигационным векторам обучения педагогов.	База наставников	
	Отбор и обучение наставников	Определение наставников, подходящих для конкретной формы. Обучение наставников для работы с наставляемыми по программе неформального образования наставников. Ознакомление с миссией наставничества.	Программа обучения	
	Формирование тандемов наставнического взаимодействия	Работа с наставниками Ознакомление педагогов с базой наставнических ресурсов и запросов.	Составление индивидуальной карты самообразовательного маршрута наставляемого	
	Наполнение платформы «Супервизор»	Управление, методическая поддержка и помощь в навигации наставников и наставляемых.	Мониторинг реализации проекта	
Этап 3 Итоговый	Подведение итогов работы каждого участника проекта в форме трансляций результатов взаимодействия	Трансляция опыта на методических мероприятиях различного уровня	Анализ реализации проекта, приказы, программы методических мероприятий, публикации	Сентябрь 2023 – октябрь 2024
	Популяризация эффективных практик на виртуальной платформе «Супервизор»	Трансляция опыта на методических мероприятиях различного уровня	Виртуальная платформа «Супервизор»	

Описание этапов реализации модели реверсивного наставничества.

На первом этапе, цель которого подготовка условий для запуска проекта реверсивного наставничества, педагогам предоставляется общая информация о формах, методах и приемах реализации проекта реверсивного наставничества. Педагоги ознакомятся с практикой реализации наставничества других образовательных организаций. В ходе первого этапа анкетирования позволит определить навигационные векторы наставнического взаимодействия.

На втором этапе реализации модели реверсивного наставничества, цель которого формирование базы наставляемых и наставников, обучение наставников, формирование тандемов наставнического взаимодействия и непосредственная реализация проекта наставнического взаимодействия как сети, педагоги заполнят таблицу, в которой каждый включит себя и в список наставников, и в список наставляемых, то есть отметит спектр тех направлений деятельности, где он мог бы выступить в роли наставника, и одновременно обозначит спектр собственных дефицитов, которые ему необходимо устранить и выступить в роли наставляемого.

На основании полученной информации будет сформирована база наставников по различным направлениям деятельности. По одному и тому же направлению работы в роли наставника могут себя предложить несколько педагогов, это даст возможность наставляемым выбирать наставников для устранения профессиональных дефицитов.

Анализ запроса педагогов поможет выделить основные направления наставничества:

Методическое наставничество:

— подготовка к конкурсам профессионального мастерства;
— учебно-исследовательская и проектная деятельность;
— педагогические технологии;
— организация работы с обучающимися с ОВЗ.

Предметное наставничество

ИКТ-наставничество

Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся

Организация работы классного руководителя.

После определения спектра актуальных направлений наставничества и сопоставления потребностей с возможностями, формируется мобильная информационная база ресурсов педагогических возможностей (наставники) и дефицитов (наставляемые). Например так:

Методическое наставничество				
Подготовка к конкурсам проф. мастерства	**Игровые образовательные технологии**	**Учебно-исследовательская и проектная деятельность**	**Кейс-технология**	**Организация работы с обучающимися с ОВЗ**
1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя
2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя
Предметное наставничество				
Серебряный век русской поэзии	**Физика. Механика.**	**Геометрия 10 класс**	**Синтаксис**	**Обществознание. Экономика. Финансовая грамотность**
1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя
2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя
ИКТ- наставничество				
MicrosoftExcel	**Создание сайта или страницы**	**Создание видеороликов (программы)**	**Microsoft PowerPoint**	**Базы данных АИС Параграф**
1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя
2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя
Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся				
Взаимодействие педагогов в работе с обучающимися группы риска	**Диагностика обучающихся, адаптация**	**Составление социального паспорта класса**	**Работа с родителями (законными представителями) обучающихся с высоким риском неуспешности**	**Подготовка к родительским собраниям**
1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя
2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя
Организация работы классного руководителя				
Работа с документацией классного руководителя	**Работа с родителями**	**Организация внеклассных мероприятий**	**Подготовка классных часов (патриотическое направление)**	**Экскурсионная работа**
1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя	1. ФИО учителя
2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя	2. ФИО учителя

На третьем заключительном этапе, цель которого завершение проекта, педагоги представляют свой педагогический опыт наставнического взаимодействия в виде итоговых проектов. Площадками демонстрации продуктов наставнического взаимодействия могут выступать методические объединения педагогов, семинары, конференции и форумы разных уровней, педагогический совет. Предшествующий заключительному этапу итоговый мониторинг реализации проекта позволит оценить динамику развития профессиональных и личностных компетенций, личную инициативу педагогов в продолжении и развитии модели реверсивного наставничества, определить факторы риска в реализации наставнического взаимодействия и пути преодоления сложившихся трудностей.

Итоговыми продуктами реализации программы реверсивного наставничества являются:

— системная модель реверсивного наставничества;

— виртуальный информационный ресурс педагогических практик и ресурсов «Супервизор».

8. **Модель реверсивного наставничества как инструмент развития профессиональных компетенций педагога**

Модель реверсивного наставничества, представленная в форме педагогического взаимодействия с целью развития профессиональных и личностных компетенций педагогов представляет собой систему мероприятий по удовлетворению профессиональных запросов педагогов. Система реализуется этапами, каждому из которых соответствует промежуточный результат. Система взаимодействия педагогов носит амбивалентный характер, стихийный характер формируемых запросов, гибкость и адаптивность системы к образовательному процессу обеспечивается учетом специфических факторов саморазвития педагогов.

В модели реверсивного наставничества задействованы все категории педагогических работников, направление деятельности которых определяется навигационным вектором.

Задачи каждого навигационного вектора выстраиваются в соответствии с профессиональными компетенциями. Однако сущность модели реверсивного наставничества определяется не только границами профессиональной деятельности каждого педагога, но позволяет более глубоко и шире раскрыть индивидуальное развитие педагога. Педагоги транслируют не только свой ежедневный педагогический опыт, педагогические знания, умения и навыки, но и предлагают свою профессиональную помощь именно в тех педагогических направлениях и тех педагогических темах исследования, в которой имеют наибольшие компетенции, темах, которые отражают проекты их личностного и профессионального развития, которые они реализуют в течение всего педагогического пути.

Каждый педагог выбирает свою тему исследования, которая находит особенный эмоциональный отклик и значимость педагога. Тема исследования развивается лонгитюдно, имеет базу исследования, имеет опыт трансляции на различных уровнях. Педагог в исследуемой теме имеет компетенцию эксперта и с позиции эксперта предлагает свою тему исследования как ресурс для наставляемого.

Таким образом, в модели реверсивного наставничества перекрываются не только ситуативные дефициты, но и транслируется личный, глубокий педагогический опыт, в котором наставник с позиции эксперта исследуемой темы может продолжить работу над проектом, но уже в новом направлении – в направлении с наставляемым. Такое взаимодействие выстраивает новый вектор развития и для наставника, и для наставляемого.

Проект, предлагаемый нами, перспективен и долгосрочен, содержит новые организационные решения, определяющие его инновационность.

9. **Описание будущих инновационных продуктов**

Реализация модели реверсивного наставничества имеет два конечных инновационных продукта.

Инновационный продукт №1 – это системная модель реверсивного наставничества с установленными коммуникативными треками, работающей векторной навигацией развития личностных и профессиональных компетенций педагогов через реализацию всех этапов модели реверсивного наставничества.

Инновационный продукт №2 – это виртуальная информационная система «Супервизор», в которой модель реверсивного наставничества представлена банком данных портфолио педагогов с отражением педагогического опыта по выбранному направлению (теме). Указанные в портфолио педагога контакты позволяют в кратчайшие сроки установить коммуникацию с наставником по темам, изложенным в портфолио, если предоставленной информации наставляемому оказалось недостаточно.

10. **Прогнозируемые результаты развития уровней профессиональных компетенций**

Анализ мониторинга на выявление актуальности реализации модели реверсивного наставничества педагогических работников позволил сделать выводы, отраженные в диаграмме №1

Диаграмма №1

65% опрошенных педагогов активны к саморазвитию, то есть испытывают дефицит педагогических компетенций и готовы к участию в модели реверсивного наставничества;

25 % опрошенных педагогов регулярно развивают свои личностные и профессиональные компетенции через курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки;

10 % опрошенных педагогов никогда не участвовали в наставничестве, но в реализации образовательного процесса регулярно сталкиваются с трудностями.

Выстроенное принципом нейронной сети профессиональное взаимодействие наставников и наставляемых в условиях модели реверсивного наставничества меняет количественные показатели входного мониторинга уже на этапе промежуточных результатов. Качественный прирост профессиональных компетенций педагогов отражается в количественном росте научных публикаций участников наставнического взаимодействия, активностью педагогов на этапе конкурсного движения, позитивной обратной связи от родителей обучающихся и промежуточных результатах учебных показателей.

На итоговом этапе завершения реализации модели реверсивного наставничества ожидаем увидеть количественный прирост активных педагогов, готовых развивать личностные и профессиональные компетенции за счет убытка количественных показателей среди педагогов, никогда не участвующих в наставничестве или ограничивающие свое саморазвитие исключительно курсами повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Социально-педагогические эффекты

Модель реверсивного наставничества позволит получить следующие образовательные результаты и социально-педагогические эффекты:

педагогический коллектив школы и каждый педагог индивидуально:

- целенаправленность и согласованность профессиональной деятельности, новое поле профессиональной самореализации;
- методический электронный ресурс для повышения профессиональной компетентности;
- модель сопровождения процессов профессионального становления;
- педагогические инструменты для совершенствования педагогических компетенций;
- получит опыт профессионального взаимодействия, опыт использования информационных и иных ресурсов.

профессиональное сообщество:

- универсальную модель реверсивного наставничества в образовательной организации.
- локальные и модульные продукты с описанием организационных механизмов деятельности.

Модель реверсивного наставничества будет востребована по причине ее актуальности, системности предлагаемых решений, наличия отдельных продуктов организации и сопровождения процессов профессионального становления и совершенствования педагогов.

11. Дорожная карта создания модели реверсивного наставничества и электронного ресурса виртуального наставничества «Супервизор»

№ п/п	Перечень основных мероприятий по созданию конечных продуктов опытно-экспериментальной работы «Модель реверсивного наставничества»	Дата начала (месяц, год)	Дата окончания (месяц, год)	Итоговые материалы
Инновационный продукт №1 «Модель реверсивного наставничества»				
1.	Мониторинг педагогов на определение востребованности в реверсивном наставничестве у педагогов	Январь 2023	Февраль 2023	Анализ анкет
2.	Издание приказа о реализации проекта	Январь 2023	Январь 2023	Приказ
3.	Разработка проекта рабочей программы обучения наставников	Февраль-март 2023	Февраль-март 2023	Проект программы
4	Утверждение проекта рабочей программы обучения наставников на педагогическом совете	Март 2023	Март 2023	Протокол пед.совета
5	Мониторинг запросов и дефицитов педагогов	Март 2023	Март 2023	Анализ анкет
6	Создание информационного блока педагогических запросов и педагогических возможностей в сетевой папке школы	Апрель 2023	Май 2023	Сетевая папка
7	Создание индивидуальных образовательных маршрутов педагогов	Апрель 2023	Май 2023	Образовательные маршрутные листы
8	Организация выступлений педагогов на методических объединениях	Сентябрь 2023	Май 2024	Протоколы МО
9	Открытые уроки молодых и опытных педагогов	Апрель 2023 Ноябрь 2023	Апрель 2023 Ноябрь 2023	Отзывы
10	Организация и проведение районного семинара	Ноябрь 2022	Ноябрь 2022	

11	Сопровождение педагогов в конкурсах профессионального мастерства	В соответствии с графиком конкурсов	В соответствии с графиком конкурсов	Результаты конкурсного движения
12	Участие педагогов в конкурсах профессионального мастерства	В соответствии с графиком конкурсов	В соответствии с графиком конкурсов	Результаты конкурсного движения
13	Мониторинг реализации модели реверсивного наставничества	Ноябрь 2023	Декабрь 2023	Анализ анкет, опросников
14	Самоанализ реализации индивидуального образовательного маршрута	Май 2023, Май 2024	Май 2023, Май 2024	Карта результативности
15	Анализ работы парной формы наставничества в рамках работы наставников с молодыми специалистами	Май 2023, Май 2024	Май 2023, Май 2024	Анализ
16	Подведение итогов. Итоговый педагогический совет	Май 2023	Май 2023	Протокол
Продукт №2 Информационный ресурс «Супервизор»				
1	Разработка единой формы портфолио педагога	Сентябрь 2023	Ноябрь 2023	Единая форма портфолио педагога
2	Подготовка материалов педагогами по выбранной теме наставничества	Сентябрь 2023	Ноябрь 2023	Банк материалов в сетевой папке
	Регистрация на информационном ресурсе	Сентябрь 2023	Ноябрь 2023	Сайт "Виртуальная школа - 291"
3	Перенос информационного контента из сетевой папки в область информационного ресурса	Декабрь 2023	Май 2024	Портфолио педагогов на эл.носителях
4	Наполнение контента	Январь 2024	Октябрь 2024	Информационная наполняемость сайта
5	Анализ данных по обратной связи через средства информационного ресурса	Октябрь 2024	Октябрь 2024	Вопросы, отзывы, рекомендации
6	Подготовка к конкурсу инновационных продуктов	Ноябрь 2024	Декабрь 2024	Инновационный продукт

12. Предложения по распространению и внедрению результатов реверсивного наставничества. Критерии и показатели эффективности модели реверсивного наставничества

Модель реверсивного наставничества в форме «учитель-учитель» является уникальным и эффективным инструментом образования педагогов, средством развития профессиональных и личностных компетенций педагогических работников.

Универсальность, открытость и доступность модели позволит сформировать аналог такой модели в любом образовательному учреждении.

Модель реверсивного наставничества широко применима в области образовательной политики педагогических кадров, является перспективной альтернативой курсам повышения квалификации педагогических работников.

Целевой аудиторией внедрения модели реверсивного наставничества являются образовательные учреждения (школы, детские сады, образовательные организации СПО), учреждения дополнительного образования.

13. Мониторинговое сопровождение процесса разработки и внедрения модели реверсивного наставничества

Мониторинг вовлеченности педагогов ГБОУ СОШ № 291 в модель реверсивного наставничества будет проведен в соответствующих формах (анкетах) "Входной мониторинг педагогических работников в модели реверсивного наставничества" и «Итоговый мониторинг реализации модели реверсивного наставничества».

14. Ресурсное и кадровое обеспечение реализации программы реверсивного наставничества

Модель реверсивного наставничества реализуется за счёт внутренних кадровых ресурсов и технических средств образовательного учреждения. Кадровые ресурсы: 82% педагогических работников имеют первую и высшую квалификационные категории, 92% - высшее образование, в составе педагогического корпуса кандидаты наук, педагоги, награжденные ведомственными и правительственными наградами. Средний возраст педагогического коллектива 44 года, средний педагогический стаж 16,5 лет.

В образовательном учреждении активно развивается система методической работы: работают школьные методические объединения, проблемно-творческие группы, педагоги школы - участники международных, всероссийских, городских, районных методических мероприятий, победители и призеры конкурсов педагогического мастерства, школа имеет достаточный опыт инновационной работы.

В образовательном учреждении создана необходимая для реализации проекта образовательная среда. Учебные кабинеты школы оснащены современным оборудованием персональными компьютерами, объединенными в единую локальную сеть с выходом в Интернет, интерактивными досками, медиатекой, работает электронная платформа "Виртуальная школа - 291".

15. SWOT-анализ возможностей реализации модели реверсивного наставничества

Для разработки правильной стратегии реализации модели реверсивного наставничества проведен анализ внутренней среды ГБОУ СОШ №291 Санкт-Петербурга. Цель анализа - определение реальных возможностей реализации модели реверсивного наставничества, выявления и устранения рисков.

SWOT-анализ как объективный метод анализа внутренней среды позволил обобщить диагностику позиций образовательного учреждения, получить наглядную картину текущего состояния педагогических потребностей и определить тенденции развития модели реверсивного наставничества в учреждении.

Ниже представлена таблица результатов SWOT-анализа образовательного учреждения

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Устойчивая положительная репутация и имидж. 2.Широкий спектр образовательных услуг, а значит большой опыт педагогов по различным направлениям педагогической деятельности. 3.В учреждении реализуются как групповые, так и индивидуальные программы обучения. 4. Материально-техническая база соответствует нормативным требованиям.	1.Недостаточная информированность о возможных вариантах наставничества 2.Слабый менеджмент в векторах навигации 3.Недоверие, настороженность со стороны педагогов

5. Наличие опытных педагогов с высоким уровнем профессиональных компетенций. 5. Коллектив сплоченный и работоспособный. 6. Полная укомплектованность педагогическими кадрами. 7. В коллективе каждый педагог - профессионал и творческая личность. 9. Педагоги стремятся постоянно повышать свой уровень квалификации. 10. Использование педагогами современных технологий, методов и приемов. 11.Коллектив находится в поиске педагогических идей с целью обновления содержания образования	
Внешние возможности	**Угрозы**
1.Возможно открытие новых направлений в обучении с учетом запроса педагогов. 2. Внедрение дистанционного обучения. 3.Привлечение опытных кадров. 4.Широкое использование интернет–ресурсов для педагогической деятельности	1.Отсутствие внешнего стимулятора может быть следствием несистемного подхода к самообразованию

На основании данного анализа мы делаем вывод о том, что модель реверсивного наставничества в ходе своей реализации может столкнуться с угрозами, которые мы учитываем и прогнозируем их решение следующими стратегическими маршрутами:

- по фактору отсутствия достаточной информированности о специфике реализации модели реверсивного наставничества проработать индивидуально по запросу;
- по фактору слабого менеджмента в навигационном векторе проработать индивидуально по запросу или введением дополнительных кураторов наставнической деятельности, корректировать управленческие механизмы.