

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА ТОМСКА
МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №68 г. ТОМСКА
634031, г. Томск, ул. Д. Бедного, 18/2, ИНН/КПП 7020014340/701701001
тел./факс (382-2) 63-29-31, e-mail: vsch8@mail.ru , сайт: vschool8.tomsk.ru

ПРИНЯТО
на педагогическом совете
Протокол №5 от 25 мая 2020г.



УТВЕРЖДАЮ
Директор МБОУ СОШ №68
А.Г. Беляев
Приказ № 30 от 25 мая 2020г.

Программа развития системы наставничества МБОУ СОШ №68 г.Томска

Автор-составитель: руководитель управленческой системы наставничества
Макарова Е.Е., заместитель директора по УВР МБОУ СОШ № 68 г.Томска.

Программа развития системы наставничества – это локальный акт МБОУ СОШ №68 г.Томска, представляющий целостную модель совместной деятельности педагогического коллектива, определяющий: исходное состояние управленческой системы наставничества и образ будущего её состояния; состав и структуру действий по переходу от настоящего состояния системы к будущему (Дорожная карта).
Цель программы: создание модели наставничества как эффективной системы процессного управления

1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Концепция управления:

процессное управление (BPM - Business Process Management) – стратегия и цели школы соотнесены и связаны ожиданиями и потребностями учеников, государства и общества
путем соответствующей организации **сквозных процессов через авторскую методологию**.
В нашем случае этим сквозным связующим элементом служит конфигуратор «Я – система в системе мира».

Сквозной элемент:

- **конфигуратор** осваивается учениками в рамках предмета «Человек в современном мире» в учебном плане (занятия по курсу «Я – система в системе мира»). Педагогами конфигуратор осваивается в сессиях системного прикладного анализа.

Курс и сессии включают язык (понятийный аппарат), принятый в образовательном пространстве школы, а также маркеры парадигмы (картины мира) в картах, технологиях (**ДКС учащихся, ИППР педагога**), методах (**системного прикладного анализа**) и схемах образовательного пространства и его элементов и его субъектов – главным образом, самих учеников и педагогов, их профессионального развития и планируемых результатов.

Стратегия:

включает инновационные по типу документы - Программа развития школы, Кодекс профессиональной этики педагога, ООП школы и инновационные проекты, структура управления, направленные на реализацию **целей школы:**

1. Достижение планируемых результатов учащихся
2. Профессиональное развитие педагогов.

Таким образом, **процессное управление** сводит воедино стратегию, цели, культуру и организационную структуру, роли, политику, нормативы, методологию и программные средства для:

- анализа, проектирования, внедрения, управления и непрерывного улучшения процессов;
- регулирования отношений в области процессного управления.

Методология и программные средства

представлены авторскими инновационными продуктами: ДКС (Дорожная карта самоопределения учащегося), авторская система профилактики профессиональных деформаций педагогов «ИППР педагога», методика освоения проектирования и event «Форум проектов».

Цель управленческой системы «Наставничество – рычаг процессного управления» (УСН) - формирование и регуляция *надпроцессов* (динамики профессионального развития педагогов), *обеспечивающих все подпроцессы* образовательной деятельности школы, направленные на *достижение планируемых результатов* учащихся и *развитие единого образовательного пространства* этих достижений.

1.1. ИСХОДНОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ

В настоящий момент (май 2020года) процессное управление в школе с позиции процессного подхода вышло на третий этап развития. В 2018-2019 учебном году пройдены первые 2 этапа:

1. Этап 1-TQM: внедрена концепция комплексного управления качеством, где все педагоги и педагогические работники школы участвуют в повышении качества процессов воспитания и обучения в направлении достижения учащимися планируемых результатов - новый формат ВСОКО;

- оптимизированы управленческие и образовательные подпроцессы: введены в режиме апробации сквозные курс-конфигуратор, ДКС учащихся, ИППР педагогов, общий план работы школы, система оргсессий коллектива.

2. На втором этапе произведён реинжиниринг подпроцессов (Business Process Reengineering, BPR). BPR подразумевает перестройку (реорганизацию, перепроектирование) процессов и/или системы и осуществляется путем удаления малоэффективных звеньев процесса и внедрения современных технологий управления оставшимися звеньями. В школе осуществлена реструктуризация под ПТГ и надпроцессы.

Наставник управленческой команды (Макарова Е.Е., зам. директора) – автор и руководитель МИП и РИП http://school68.tomsk.ru/?page_id=625								
Гайдашов А.А., руководитель МО учителей гуманитарного цикла дисциплин, классный руководитель, наставник Мясоедова А.В.				Пенский В.К., руководитель МО учителей естественно-научного и инженерно-математического циклов дисциплин, классный руководитель				
Васильев Д.В., учитель истории и обществознания, ВУД «Краеведение»	Симакова Е.Ю., Евжик И.С., учителя русского языка и литературы	Мясоедов А.В., учитель русского языка и литературы, ВУД Основы смыслового чтения	Новиков С.И., учитель истории и обществознания, ВУД «Финансовая грамотность»	Ларионов А.М., учитель биологии и химии	Довиденко С.М., учитель физики и астрономии, наставник участников Форума проектов	Долганов В.М., учитель математики и информатики	Макарова Е.Е., учитель технологии	Беляев А.Г., учитель географии,
ЦА педагогического проектирования		классное руководство	классное руководство	контрактное управление	классное руководство	классное руководство	ЦА администрирования	
ПТГ 3	ПТГ 2	ПТГ2	ПТГ2	ПТГ1	ПТГ3	ПТГ3	ПТГ1,2,3	ПТГ1
		учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)		внешние партнёры	учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)			

В 2019-2020 учебном году реструктуризации продолжена. Так на 2020-2021 учебный год при условии сохранения тенденции уменьшения количества учащихся при комплектовании запланирован переход на 100% процессный подход путём реорганизации методических объединений в единую методическую команду на базе проектного центра наставничества.

3. К концу 2019-2020 года осуществлён переход на третий этап: проектирование процессно-ориентированной организации, что позволяет ключевым процессам воспитания и обучения протекать с максимальной эффективностью, обеспечивая создание образовательных ценностей, как для педагогов, так и для учеников: на данный момент каждый педагог

- формирует свою педагогическую систему в индивидуальном плане профессионального развития педагога (ИППР),

- вносит запланированный им в ИППР вклад в подпроцессы:

- готовит, проводит, анализирует
 - уроки и ВУД в соответствии с расписанием (в т.ч., используя современные педагогические технологии и инновационные методы образования),
 - от 1го мероприятия общего плана работы школы (включая традиционные календарные мероприятия плана ВР, инновационные и методические мероприятия плана ИМР и плановые мероприятия собственных педагогических проектов),
 - осуществляет классное руководство,
 - осуществляет сопровождение учащихся по Дорожным картам самоопределения как учитель и как классный руководитель (в том числе – ИОТ, ИОМ, ИОП и ИУП, включая исследовательскую, проектную и конкурсную деятельность)
 - осуществляет руководство педагогическим проектом (разного масштаба: от охвата нескольких школ города до региона),
 - периодически (по приглашению - как стейкхолдер) участвует в работе управленческих сессий.

Систему регулирует принятое в 2018-2019 учебном году «Положение об управленческой системе наставничества» и организационные сессии.

ВЫВОДЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ АНАЛИЗА РАБОТЫ СИСТЕМЫ ЭКСПЕРТНОЙ ГРУППОЙ ВСОКО:

Несмотря на то, что система стабильно соответствует 2 уровню развития и вышла на 3-й:

все педагоги и педагогические работники школы участвуют в повышении качества процессов воспитания и обучения в направлении достижения учащимися планируемых результатов - новый формат ВСОКО, а также оптимизированы управленческие и образовательные подпроцессы:

введены ИППР педагогов, общий план работы школы, система управленческих сессий и оргсессий коллектива;

осуществлена реструктуризация под ПТГ и надпроцессы на то, что каждый педагог формирует свою педагогическую систему в индивидуальном плане профессионального развития педагога (ИППР) и создаёт некоторую образовательную ценность для субъектов образовательного процесса,

выявлена ПРОБЛЕМА: отсутствует синергетический эффект системного взаимодействия - ключевые процессы воспитания и обучения протекают не с максимальной эффективностью. Создаваемая ценность недостаточно систематизирована: достигнутая комплексность не даёт оптимизации процессного взаимодействия, связи между процессами слабые.

Вывод: концептуально выстроенная модель требует доработки от модели состава до уровня модели чёрного ящика.

ВЫХОД: эффективность каждого подпроцесса должна быть не только интегрирована в стратегию (основные документы школы), что уже сделано, но и реализована - достигнута (реализована) посредством работы управленческой системы наставничества и её надпроцессов, регулирующих все подпроцессы во взаимосвязи.

2. ПЕРСПЕКТИВЫ. ОБРАЗ ЖЕЛАЕМОГО БУДУЩЕГО СОСТОЯНИЯ СИСТЕМЫ

2.1. ПРИНЦИП И ПОНЯТИЯ СИСТЕМЫ

Наставничество члены управленческой команды осуществляют в надпроцессах, поскольку они дублируют действия своего руководителя - наставника в своих подпроцессных командах.

Принцип системы:

Основное качество работы команды - системность, а не комплексность. Процессы взаимодействия должны быть всецело направлены на достижение планируемых образовательных результатов, а не иметь замкнутый (исключительно на цели надпроцесса) цикл. Комплексность подразумевает самодостаточность комплекса и, соответственно, несколько комплексов задач на выходе дают фрагментарность (оторванность, временность, неполноту и т.д.) результатов.

Система в результате даёт целостность - глобальное равномерное изменение качеств субъекта и продуктов системы на выходе (по сравнению с его качественными характеристиками на входе).



На входе мы имеем молодых людей в возрасте от 18 до 35 лет, прибывших «с улицы», имеющих криминальную позицию (совершивших преступление), давно прервавших образование на разных уровнях, бывших учеников общеобразовательных школ с разным уровнем школьного образования. На выходе каждого уровня образования их предметные, метапредметные и личностные результаты должны соответствовать планируемым результатам ООП школы. Это – общая цель, цель образовательного процесса в целом.

Понятия системы:

Образовательное пространство системы - всё организуемое (мероприятия) и спонтанно происходящее (события) в школе за всё время работы школы в рассматриваемый период

Образовательный процесс воспитания и обучения (включает все специально организованные мероприятия в образовательном пространстве – уроки, внеурочная деятельность, мероприятия, консультации, коучинг)

Подпроцессы : - классное руководство,

- ведение уроков и занятий внеурочной деятельности,

- организация и проведение мероприятий плана воспитательной работы школы и

- управление образовательным процессом и мониторинг событий единого образовательного пространства.

Надпроцессы: – это сквозная система мероприятий, наставляющая субъектов подпроцессов (классных руководителей, учителей, учеников, начальников отрядов ВО (воспитательного отдела), сетевых партнёров проектов) в направлении конкретного педагогического проекта наставника – члена управленческой команды наставников.

НАДПРОЦЕССЫ наставничества	ПОДПРОЦЕССЫ ВОСПИТАНИЯ и ОБУЧЕНИЯ			
	классное руководство	уроки и внеурочная деятельность	план работы школы	управление
единства целеполагания и деятельности субъектов образовательного пространства школы посредством единого конфигуратора «Я – система в системе мира»				
развития кадрового потенциала средствами ИПТР				
развития планируемых результатов учащихся				

средствами инновационной технологии «Дорожные карты самоопределения»				
педагогического и ученического проектирования в системе Форум проектов				

*ячейки в центре заполняются индивидуально каждым членом команды, составляя курируемый им надпроцесс и отражая его педагогический проект.

Члены управленческой команды наставников – осуществляющие сквозные процессы наставления (надпроцессы) педагогического коллектива и/ли учащихся в направлении целей (достижения определённых образовательных результатов учащихся и/ли профессиональных достижений педагогов), являющихся результатами реализации педагогического проекта данного наставника.

Руководитель команды наставляет членов управленческой команды, а каждый член управленческой команды наставляет всех субъектов в курируемом им надпроцессе.

Образовательные результаты – планируемые, текущие и фактические результаты учащихся и профессиональные результаты педагогов.

3. ЦЕЛИ и ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ

Цели управленческой системы наставничества:

1. создание самоуправляемых саморазвивающихся педагогических команд под цели сопровождения достижений образовательных результатов учащимися, состоящих из личносно - зрелых педагогов, соответствующих по уровню компетенций и результатам работы профессиональному стандарту и образующих коллектив школы с эффективным ресурсом *наставничества, реализуемого в надпроцессах.*
2. Профилактика личностных и профессиональных деформаций педагогов (*на основе реализации авторской системы личностного и профессионального саморазвития*).

Задачи управленческой системы наставничества:

1. Собрать из педагогов - руководителей группами подпроцессов команду наставников для управления надпроцессами, объединить общей целью и распределить зоны ответственности.
2. Обеспечить каждому члену команды мотивационные условия труда и атмосферу объединяющей конкуренции.
3. Наставить на результативность в конкретных временных условиях.
4. Выстроить наставническую линию внутри каждого элемента системы (надпроцесса).
5. Выстроить системные связи между процессами.
6. Запустить саморегулируемые подпроцессы, характеризующиеся целостностью за счёт надпроцессов.
7. Фасилитировать процессами (сессии системно-прикладного анализа) в направлении улучшающих изменений системы образовательного пространства.

4. КАК РАБОТАЮТ ПРЕДМЕТЫ НАСТАВЛЕНИЯ – НАДПРОЦЕССЫ

№	предмет (ЧТО) (надпроцесс образовательного процесса)	цель (ЗАЧЕМ)	инструмент (КАК, ГДЕ, ЧЕМ)	наставляемые (КТО)
1. са м о и д е н т и ф и к а ц и я	освоения конфигуратора (языка) образовательно го пространства и правил системы (ключевой сквозной	1. самоидентификация (осознание себя и своего места в системе мира) субъектов и социальное масштабирование (влияние) их личности 2. согласие (в процессах субъекты говорят и думают «на одном языке») 3. единство и целостность понятий системы,	авторский курс практической философии «Я - система в системе мира» в учебном плане, ВУД; алгоритмы I-SinP-S для команды (авторский продукт), Кодекс этики педагогов школы (автор-составитель), должностные инструкции (продукт работы	все стейкхолдеры - заинтересованные в решении поставленных на сессии задач, субъекты обр.процесса: 1 уровень. команда-руководители МО,

и к а ц и я	процесс)	эффективное взаимодействие, оптимальное распределение работы	управленческих сессий наставничества)	кластеров... 2. - команды: педагоги ученики родители сетевые партнёры
2. с о ц и а л и з а ц и я	командного взаимодействия в едином образовательном пространстве (сквозной надпроцесс)	социализация - единое целеполагание - система анализа процессов, - единый план работы, включает интересы и мероприятия проектов всех субъектов образовательного пространства 2. своевременное оптимальное решение любой актуальной и перспективной задачи по реализации, анализу результатов и коррекции плана	владение искусством фасилитации сессий системного планирования и идеализированного проектирования с позиции системно- деятельностного подхода (авторская адаптация прикладного системного анализа Р. Акоффа и Ф.П. Тарасенко)	сессии 1. команды управления 2. команд процессов обучения и воспитания
3. с а м о о п р е д е л е н и е.	индивидуального профессионально го развития педагогов (ИППР)	личностная зрелость и профессиональная идентичность, компетентность: методическая, организационная, инновационная по разделам: - самообразование, - формирование профессионально значимых качеств учителя, - развитие воспитательного потенциала в классном руководстве, - рост профессионального мастерства в направлениях методической и организационной работы по реализации программ предметной области, - инновационная деятельность; - планы повышения квалификации и аттестации, - обобщение педагогического опыта и - конкурсная деятельность;	формат ИППР (авторский формат на основе требований Профстандарта к педагогу) Система собеседований профилактических и плановых на основе самоанализа (используя свой ИППР и схему «Диагностика профессиональных деформаций») и перспективного самопроектирования (используя схему «Этапы профессионализма»)	1. команды управления 2. команды педагогов- предметников 2.1. команды классных руководителей
4.	индивидуализа ции процесса воспитания и обучения учащихся	владение технологией формирования и достижения личностных и метапредметных результатов учащихся.	авторская технология «Дорожная карта самоопределения» - сопровождение индивидуальных образовательных траекторий, маршрутов и программ учеников	1. команды управления 2. ученики 2.1. команды родителей 2.3. тьюторы
5. с а м о р е а л	педагогического проектирования	владение проектной компетентностью (и инновационными форматами) в образовательном пространстве, улучшающей и развивающей процессы воспитания и обучения	- проекты МИП и РИП - авторская методика обучения проектной деятельности «Форум проектов» - event Открытый Форум проектов с международным участием (ежегодный) индивидуальное педагогическое проектирование	1. команды управления 2. ученики 2.1. команды 2.2. педагогов 2.3. родителей 2.4. сетевые тьюторы и представители

и з а ц и я	надпроцесс реализации учебного плана и внеурочной деятельности, проектирование учащихся	качество: РП (от ООП), уроков УП и внеурочной деятельности по ФГОС; предметные результаты учащихся, проекты учащихся готовность к ГИА	- инновационные и - методические сессии, - ООП, ИОМ, ИУП и УП - карты, схемы и др. - event Открытый Форум проектов с международным участием (ежегодный)	1. команды управления 2. команды педагогов- предметников 2.1. команды классных рук-й
----------------------------	---	---	---	--

С мая 2020-2021 года система управления школы планирует выйти на 4 этап. Особенностью четвертого этапа эволюции управления процессами является то, что эффективность процесса не только концептуально и документально интегрирована в стратегию организации, но и достигается посредством управленческих сессий.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ «Наставничество - рычаг процессного управления»:



Управленческие инициативы в области реинжиниринга процессов и подпроцессов одновременно тесно связаны с инициативами в области информационных технологий и систем. Так, например, в следующем году планируется провести в школе Интернет и планомерно переходить на электронный документооборот.

Управленческая система «Наставничество – рычаг процессного управления»

Наставник управленческой команды (Макарова Е.Е., зам. директора) – автор и руководитель МИП и РИП, автор методики и координатор ежегодного Открытого форума проектов с международным участием								
наставники надпроцессов командного взаимодействия, регулирующих подпроцессы в едином образовательном пространстве:								
Васильев Д.В., учитель истории и общество знания,	Гайдашов А.А., учитель истории, английског о языка,	Довиденко С.М., учитель физики и астрономии , наставник	Долганов В.М., учитель математики и информати	Ларионов А.М., учитель биологии и химии	Мясоедов А.В., учитель русского языка и литератур	Новиков С.И., учитель истории и обществоз нания,	Пенский В.К., учитель алгебры и геометрии	Симакова Е.Ю., учитель русско

ВУД «Краеведение»	немецкого языка, ВУД «Лента времени»	участников Форума проектов	ки		ы, ВУД Основы смыслового очтения	ВУД «Финансовая грамотность»		го языка и литературы
	классный руководитель	классный руководитель	классный руководитель		классный руководитель	классный руководитель	классный руководитель	
проекты педагогов								
руководитель открытого городского марафона историко- литературных игр «К знаниям через игру»	наставник Мясоедова А.В., руководитель проекта «Синхронизированный курс «История – литература»	руководитель открытого городского сетевого проекта «Космическая одиссея»	руководитель открытого городского сетевого проекта «Многогранник»	контрактный менеджер проектов, куратор сетевого взаимодействия и олимпийского движения учащихся	руководитель открытого международного проекта «Я - поэт» в рамках Форума проектов, руководитель педагогической комиссии	куратор метапредметного направления создания синхронизированных курсов	со- руководитель открытого городского сетевого проекта «Многогранник»	куратор эксперта в ГИА, куратор открытого регионального дистанционного конкурса «Я поведу тебя в библиотеку», «ProЧтение»
наставляемые в подпроцессах								
все педагоги (8 человек) и учащиеся – участники проекта								
	учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)				учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)			

ЧТО ДАЁТ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СИСТЕМА НАСТАВНИЧЕСТВА НА ВЫХОДЕ:

Руководитель также реализует подсистему наставничества (сам является наставником учеников и коучем педагогов). В ней, как и в системе наставничества («вшитой» в неё), использован процессный подход.

Процессы системы управления (подпроцессы) и наставничества (надпроцессы) пересекаются, что **оптимизирует образовательный процесс в целом (время на документацию: планирование, контроль, отчётность и др. необходимую бюрократическую составляющую сокращается, а качество процессов улучшается)**. По виду система управленческая, где ключевой элемент (**надсистема**) продуцирует в надпроцессах наставничества саморазвитие педагогов.

Предыдущий уровень системы процессов уже включает задачи процессов, а также:

- Систему управления показателями (ВСОКО и организационные сессии).
- Разработку и контроль реализации стратегии развития (Программа развития, ООП, включая систему мониторингов ВСОКО с мониторингом системы наставничества).
- Процессная трансформация (описание и совершенствование процессов верхнего уровня – надпроцессов управленческой системы наставничества).
- Анализ и совершенствование организационной структуры.
- Внедрение и развитие системы мотивации персонала.

Уровень системы процессного управления включает задачи системы процессов, а также:

- Аудит процессов и диагностика образовательной организации (диагностика системы процессного управления).
- Внедрение и развитие системы управления процессами («Наставничество – рычаг управления процессами»). Внедрение и развитие процессного офиса – управленческой команды.

- Обучение руководства и сотрудников.
- Документирование системы процессного управления в соответствии с принятыми нормами (данный документ и Положение об управленческой системе наставничества). Также - в соответствии с требованиями ISO, включает иных заинтересованных лиц (например, сетевых партнёров, учредителя, иных ОУ и т.д.) для широкого круга задач (включая задачи тиражирования практик, запуска новых направлений и т.д.).

Эффекты процессного управления в системе наставничества:

- Явная ответственность за непрерывное совершенствование.
- Гибкое управление на основе измерений эффективности.
- Измерение эффективности положительно влияет на эффективность и качество.
- Мониторинг обеспечивает соответствие нормативным требованиям.
- Повышение гибкости управления за счет большей прозрачности и готовности к изменениям.
- Совершенствование процессов проще благодаря наличию, снижению риска искажения и увеличению скорости потока информации.
- Контроль над издержками и их снижение через оценку затрат на процессы.
- Целостность и достаточность компетенций.
- Документирование операций и сохранность знаний.

Для администрации:

- Уверенность в том, что все выполняемые в процессе действия добавляют ценность.
- Оптимизация эффективности на всем протяжении процесса.
- Улучшение планирования и прогнозирования.
- Устранение препятствий в виде границ между подразделениями.
- Благоприятные условия для внутреннего и внешнего бенчмаркинга (оценивания и сопоставления с эталоном).
- Система информирования об инцидентах и анализа последствий (в режиме работы сессий).

Для наставников и наставляемых:

- Уверенность в будущем и информированность.
- Лучшее понимание работы школы в целом.
- Понятные требования к исполнителю на рабочем месте.
- Точно определенный набор рекомендуемых средств.

Таким образом, надпроцессы наставничества - основной ресурс управления образовательным процессом, т.е.- управления в целом (процессом обучения и воспитания).

Образовательный процесс				
процессы	воспитание		обучение	
в подпроцессах	классного руководства, образования по предметам и ВУД и мероприятий ВР			
цель-результаты	личностные	метапредметные		предметные
надпроцессы наставничества	управленческие команды: Центр управления инновациями и проектами школы (НМС / ПТГ...) Центр ученического самоуправления и кластерного управления на основе ДКС			
освоения конфигуратора (языка) образовательного пространства и правил системы	инструмент: курс практической философии «Я - система в системе мира», алгоритмы I-SinP-S			
	самоидентификация, саморефлексия вектора личности, правил и позиции	этическое и родовое самопроектирование в пространстве социализации	эстетическое (Культурный кластер) и технологическое самопроектирование в социуме	в соотв. с РП курса в УП – ОСЛ/ ЧСМ
командного взаимодействия в едином	инструмент: сессии системного планирования и идеализированного проектирования			
	самопроектирования и проектирование	реализации педагогических и	модернизации образовательных и	выстраивания межпредметных

образовательном пространстве	единого образовательного пространства	ученических проектов	управленческих процессов	связей в системе уроков, ВУД
индивидуального профессионального развития педагогов (ИППР)	инструмент: ИППР педагога			
	система профессиональной самоидентификации алгоритмы I-SinP-S и этапное карьерное проектирование	инновационные и традиционные аспекты самопроектирования карьеры в годовом плане	самопроектирование развития компетенций, ОПО, системы наставничества и диагностики в системе планирования	планирование КПК, аттестации, смежных специальностей
индивидуализации и процесса (ДКС) воспитания и обучения учащихся	инструмент: «Дорожная карта самоопределения» (ДКС) навигатор самоидентификации, социализации, самодиагностики, самоопределения			
	алгоритмы I-SinP-S в ИОТ и самодиагностика	сопровождение ДКС в ИОМ самоопределение в сфере, типе карьер, выбор профес.роли	сопровождение ДКС в ИОП в открытом образовательном пространстве	сопровождение ДКС в ИУП в образователь. пространстве школы
педагогического проектирования	инструмент: методика и событие «Форум проектов» как пространство самореализации - культивации и развития жизнеспособных идей			
	генерация идей	критерии оценки	методика	ресурсы и реализация
реализации УП, ВУД и проектирования	инструмент: метапредметное пространство учебного плана и внеурочной деятельности			
	линия развивающей самореализации	место в образоват. процессе	систематизация, схематизация	реализация РП, анализ, перспективы

Состав и структура действий по переходу от настоящего к будущему декларирована в Дорожной карте управленческой системы наставничества на 2020 – 2025 гг. (Приложение1).

Дорожная карта управленческой системы наставничества на 2020 – 2025 гг.

Дорожные карты нацелены на информационную поддержку процесса принятия управленческих решений по развитию управленческой системы наставничества (объекта картирования).

Дорожная карта (*technology roadmapping*) – это визуальный прогноз на будущее, который позволяет его четко увидеть и оценить; наглядное представление пошагового сценария развития определённого объекта – в частности системы наставничества.

Содержание:

1. Разработка и внедрение методики оценки эффективности системы (управленческой системы наставничества).
2. Метод системно-прикладного анализа
3. Раздел «Развитие наставничества» на сайте школы
4. Стимулирование наставнической деятельности.
5. Система ОПО (обобщения педагогического опыта, включая разработку программ стажировочных площадок, их организацию, проведение и профессиональную конкурсную деятельность)
6. Система ПК (система планирования курсов повышения квалификации педагогов от анализа ИППР, включая все виды и уровни курсов и стажировок).
7. Система наставнических консультационных линий.
8. Система коучинга наставников.

Проект запуска работы системы		
объекты картирования	ориентировочные сроки	ответственные
Разработка и принятие методики оценки эффективности	май 2020г	автор. Макарова Е.Е.
Внедрение методики во ВСОКО	с августа 2020г	экспертная группа ВСОКО
Внедрение в работу организационных педагогических	с мая 2020г.	фасилитатор

сессий метода системно-прикладного анализа		
Формирование и работа раздела «Наставничество» на сайте школы	с сентября 2020г	Долганов В.М.
Программа стимулирования наставничества (включение соответствующих пунктов в Положение)	сентябрь 2021 г.	комиссия по распределению стимулирующих вып.
Система планирования и мониторинга ОПО, ПК и аттестации в ИППР по методике	с августа 2020г	члены упр. команды (УСН)
Запуск плановых и срочных консультационных линий и коучинга наставничества	с мая 2020г.	

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ «НАСТАВНИЧЕСТВО – РЫЧАГ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ» (УСН) (проект)

Объект оценки – индивидуальные планы профессионального развития педагогов (ИППР), отражающие целеполагание, ежегодный план и результат реализации плана профессионального развития педагога по итогам его деятельности. ИППР не включает ежедневные текущие должностные обязанности педагога – планирование работы по расписанию (РП с КТП, урока /внеурочных занятий, мероприятий планов, работы с документацией), отчётность и т.д. Развитие выходит за рамки стандартных профессиональных действий с целью повышения результативности и эффективности образовательного процесса как достижений школы (в т.ч. - профессиональных успехов педагога).

Предмет: степень достижения цели ИППР педагога как уровень его профессионализма в динамике

Критерии: факторы уровня профессионализма (определены в разделах ИППР)

Показатели: количественная и качественная динамика факторов определённого (запланированного) уровня профессионализма. **Этапы профессионализма (психологические уровни)**

Уровни	Роль человека в труде	Этапы	Ступени
1. Допрофессионал	Индивид. Работник	Первичное ознакомление с профессией	Дилетант, самоучка
2. Профессионал	Деятель. Специалист. Субъект труда	1. Адаптация человека к профессии. 2. Самоактуализация человека в профессии. 3. Свободное владение профессией в форме мастерства, гармонии с профессией	1. Стажер, эрудит, методист, специалист в экстремальной ситуации 2. Самодиагност, осознанная индивидуальность, самоэкспериментатор, Целостная личность, самопрогнозирующий и самосохраняющийся специалист, имеющий внутренний локус контроля, реализующий свои индивидуальные возможности. 3. Мастер в профессиональной деятельности и профессиональном общении, диагност, гуманист, консультант, наставник, координатор, эксперт (помогает обнаружить скрытые резервы, двигаться вперед. Это не инспектор, который лишь контролирует и оценивает).
3. Суперпрофессионал	Творец	1. Свободное владение профессией в форме творчества. 2. Овладение рядом	1. Участник и инициатор инноваций, исследователь, экспериментатор, достигающий вершин или акция (вершин профессиональной деятельности). Специалист, оздоравливающий профессиональную среду, источник духовных

		смежных профессий. 3. Творческое самопроектирование как личности	профессиональных ценностей. 2. Универсал. 3. Самосозидатель, достигающий вершин в развитии своей личности.
4. Непрофессионал	Псевдопрофессионал	Выполнение труда по профессионально искаженным нормам на фоне деформации личности	Узкий специалист, фанатик работы, работник с неэффективной профессиональной деятельностью, специалист с деформированной личностью
5. Послепрофессионал	Профессионал в прошлом	Завершение профессиональной деятельности	Наставник, консультант, эксперт

Сроки мониторинга: ежегодно в августе (планирование), январь (текущий мониторинг) и май (оценка результатов выполнения плана, анализ, определение перспектив на следующий учебный год).

Формы мониторинга:

наблюдения (включённое процессное: установки, стиль, система – методология, технологии и др., и экспертное),

изучение документации (подпроцессов в соответствии с должностными обязанностями),

собеседования по ИППР педагогов.

Технология собеседования:

ход и результаты собеседований с педагогами по ИППР 202.-202.г.

*подготовка к собеседованию предполагает

1. Сравнительный анализ педагогом своего профессионального развития на основе ИППР текущего и прошлого учебного года.
2. Изучение представителем администрации, проводящим по графику собеседование с педагогом, сравнительного анализа ИППР данного педагога

*на собеседовании присутствуют члены администрации и педагог с ИППР текущего и прошлого года в распечатанном виде, а также педагог может распечатать анализ с выводами.

План собеседования:

Вопросы администрации:

1. Каким, по-Вашему должен быть профессиональный учитель? (Проекция)
2. Вы считаете себя профессионалом своего дела? (Таблица этапов профессионализма. Самооценка).
3. Как Вы делали анализ? (Уровень саморефлексии).
4. Какие выводы относительно своего профессионального развития можете сделать? (Самоанализ)
5. Выводы члена администрации по разделам ИППР в обсуждении с педагогом по **разделам плана:**

I. Изучение нормативно-правовой документации образования

Вопросы для изучения
Изменения ФГОС
Изменения требований основной образовательной программы ООО, СОО по предмету.
Изменения к квалификационным требованиям для педагогов (профстандарт).
Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО организации, содержанию ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Сетевое партнерство
реализация планов предметных концепций Томской области в школе.
Особенности развития интеллекта ученика и способы его коррекции в контексте индивидуализации.
Разработка вариантов критериальной оценки по формированию метапредметных результатов на уроках в рамках ВСОКО.
Опыт наиболее успешных исследований и практик индивидуализации образовательного процесса

II. Разработка рабочих программ,

программ курсов и методических материалов (учителя-предметника, классного руководителя, другое), обеспечивающих реализацию ООП и результаты реализации

Разработка курса внеурочной деятельности «.....», для класса, часа.
Разработка плана деятельности наставника учебный год.
Разработка совместно с начинающим учителем рабочей программы по и КТП, на ... часа, .. часа в неделю, для очно-заочного образования,... классы.
Разработка рабочей программы пои КТП, на .. часа, .. часа в неделю,... классы.
Разработка плана воспитательной работы ... класса.
План сопровождения проектно-исследовательской деятельности учащихся (проекты, участие в олимпиадах и конкурсах).
Разработка/ доработка / ребрендинг педагогического проекта

III. Апробация материалов проектов МИП и РИП, обеспечивающих реализацию ООП и результаты инноваций

Дорожная карта самоопределения и самореализации (бланки портфолио учеников класса, ИОП и ИОТ).
Разработка КИМов для оценки формирования у обучающихся метапредметных результатов на уроках...
Разработка и корректировка программ ресоциализации.
Разработки и апробация программ образовательной геймификации
Другое

IV. Обобщение собственного опыта

- инициатива и проведение (активное участие) семинаров/вебинаров/сессий/ и др. в школе и городе по проработанной теме, - открытые уроки и внеурочные мероприятия, - мастер-классы, стажировочные площадки, инновационные проекты.
- участие в профессиональных конкурсах (в т.ч. дистанционных) разного уровня) - публикации в профессиональной и научной печати - доклады на мероприятиях всех уровней (конференции, бриффинги, сессии, др.), - научная работа

V. Система наставничества/система профессиональной адаптации

Школьный, городской, региональный, федеральный, международный уровень; очно/онлайн.
В соответствии с приказом по школе № ...от являюсь наставником педагога.....

Задачи или содержание деятельности		Результат и форма его презентации	Сроки	Где и кем заслушивается отчёт о выполнении работы	отчёт о выполнении
профдиагностика					
План введения в профессию	Составление ИППР педагога	ИППР педагога	Сентябрь 20..	сессия УСН	выполнено
	Тест на ориентацию в нормативной базе педагога	Самоанализ, анализ теста		собеседование по итогам	выполнено
	Подготовка/сопровождение подготовки документации (Дорожные карты самоопределения ученика, характеристик и др)	Аналитическая справка о внедрении карт Карты учащихся	Октябрь ноябрь		выполнено

	Консультации и коррекционные часы /посещение	Анализ посещений		МО кл. руководителе й	выполнено
	Организация внеурочной деятельности	Организация внеурочной деятельности класса – самоанализ/анализ	декабрь		выполнено
Методические разработки	Анализ документации в системе работы с БД и Дорожными картами самоопределения	Характеристик и уч-ся, анализ обработки тестирования	Январь-февраль 20..		выполнено
Работа воспитательным отделом колонии	Анализ системы работы, результаты мониторинга педагогической комиссии в рамках ВСОКО	Информирование Консультирование Профилактика Просветительская работа	Март 20..	сессия УСН	выполнено
Консультирование по запросу и по выявленным в процессах затруднениям	Сессии и документация	Анализ и самоанализ	Апрель 20..	МО кл. руководителе й	выполнено
Профилактика профессиональных деформаций (овладение технологиями, методологией, формирование индивидуального педагогического стиля; ОПО – выступления/публикации, доклады; конкурсная деятельность)	Система педагогического проектирования, мероприятия, события и документация	Анализ и самоанализ	Апрель 20..		выполнено
Диагностика адаптации молодого педагога	Степень результативности в соответствии с ИППР педагога	Отчёт по ИППР педагога	декабрь 20.. Май 20..	сессия УСН	в процессе
	Степень результативности по наличию динамики показателей развития и результативности ЦА (по вверенному контингенту уч-	Отчёт педагога Отчёт классного руководителя	декабрь 20.. Май 20..		в процессе

	ся по школе, по классу)				
	Степень удовлетворённости молодого педагога процессом и результатами своего труда	самоанализ	Май-июнь 20..г		в процессе

*со второго года работы наставник осуществляет консультационную/ коучинговую работу с наставляемым по всем направлениям его ИППР, включая конкурсную деятельность, и проводит контроль его самоанализа с последующими рекомендациями в формате стандартных собеседований (см.ниже).

VI. План повышения квалификации

дата, место ПК (курсы, семинары, вебинары, другое)	тема текущей исследуемой нормативной базы	тема текущего исследуемого и разрабатываемого метод.материала	тема текущего исследуемого и разрабатываемого инновационного материала	тема ПК
предыдущая				
текущая				

VII. План аттестации

дата, форма аттестации	наличие плана подготовки	отметка об аттестации (№ приказов, постановлений о присвоении квалификации)
предыдущая	✓	
текущая		

6. Предложения педагога по улучшающим изменениям

- в его работе,
- по вопросам профессионального взаимодействия педагогов и администрации,
- по реализации программ и планов школы.

ПРОТОКОЛ СОБЕСЕДОВАНИЯ ПО ИППР ПЕДАГОГА _____

1. _____

2. _____
3. _____

4. _____

5. _____
6. _____

_____ дата _____ подпись педагога _____ подпись администратора

Образец заполнения ИППР педагога, включающий раздел «Наставничество»:

**курсивом выделены примерные варианты планирования*

**Муниципальное бюджетное образовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа № 68 г.Томска»**

**Индивидуальный план
профессионального развития педагога
Ф.И.О.**

20..-20.. гг.

ТОМСК

Цели профессионального развития:

Динамика профессионализма через повышение уровня профессиональной компетентности в соответствии с требованиями профессионального стандарта, ФГОС, Программы развития школы и инновационной основной образовательной программы школы.

Задачи:

1. Изучить (ознакомиться, осмыслить)

А) концептуальные работы Школы культурной политики и др. П.Г. Щедровицкого в направлении организации коллективных методов решения проблем и развития человеческих ресурсов; антропопрактики Б.Д. Эльконина

Б) нормативные документы, регламентирующие исполнение основных требований к реализации ООП НОО/ООО/СОО

В) тенденции современного развития

общеобразовательного учреждения,

методического обеспечения индивидуализации образовательного процесса,

методического обеспечения профильного обучения и предпрофильной подготовки

(своего предмета) в системе общего среднего образования.

2. Изучить (ознакомиться, осмыслить и апробировать)

материалы проекта МИП: план на год, Дорожную карту самоопределения, Бланки профессиональных проб и др.

методы и приемы организации современного урока практической философии и основ проектирования, внеурочной деятельности и других форматов образовательного пространства с учетом личностных и метапредметных аспектов с целью апробации и формирования/совершенствования современного эффективного индивидуального стиля профессиональной деятельности.

3. Разработать рабочие программы

Сквозных курсов практической философии,

основ проектирования,

курсов базовых экологических компетенций и

конвергентных технологий

в соответствии с требованиями локальных актов школы.

4. Обобщить опыт *личного использования систем, методов и технологий (включая ИОП учащихся в бланках Дорожной карты самоопределения), позволяющих достичь запланированных результатов и позитивных эффектов образования.*

5. Оценить свои достижения *относительно запланированных результатов.*

6. Провести детальный самоанализ, *выявить динамику развития по всем направлениям развития.*

7. На основе выводов самоанализа *определить перспективы профессионального развития и составить план их достижения.*

Разделы плана

1. Изучение литературы, документов

Вопросы для изучения	источник, нормативно-правовые документы	Задачи изучения источников	Сроки изучения и апробации	Результат апробации	Отчёт о выполнении
<u>Дифференциация УУД и личностных результатов применительно к разным (по уровню образования, диагностике здоровья и потенциалу) группам учащихся</u>	Основная образовательная программа	Цели, содержание и требования к результатам образования	<u>Изучение:</u> <u>сентябрь-декабрь 20..г</u> <u>Апробация:</u> <u>В течение учебного года в соответствии с планом ВСОКО</u>	<u>Динамика развития УУД и личностных результатов</u>	Аналитическая справка ВСОКО
<u>Код А/2.6</u> <u>уровень квалификации 6</u> <u>Код А/01.6</u> <u>уровень квалификации 6</u> <u>Код А/03.6</u> <u>уровень квалификации 6</u> <u>Код В</u> <u>уровень квалификации 5-6</u> <u>Код В/02.6</u> <u>уровень квалификации 6</u> <u>Код В/03.6</u> <u>уровень квалификации 6</u> <u>ОКЗ 2320, ОКСО 4 050000</u>	«Профессиональный стандарт педагога»	Знакомство с требованиями к современному педагогу	Сентябрь-декабрь 20..	Тест ВСОКО	Аналитическая справка ВСОКО
Сопоставление мероприятий Плана реализации предметных концепций на территории Т.о. с планом ВСОКО. Включение мероприятий плана в ИППР педагога и Дорожные карты самоопределения уч-ся	(школьный) План реализации предметных концепций на территории Т.о.	Личное участие и участие учеников в мероприятиях и событиях Плана	Сентябрь 20..	Реализация Плана в направлении и реализации образовательных потребностей учащихся и профессионального развития педагогов	Отчёт о реализации Плана в части включения в ИППР педагога и Дорожные карты самоопределения уч-ся
Изучение материалов публикаций об опыте внедрения технологий индивидуализации Консультирование по подготовке отчётов о реализации ИОП учащихся, ИППР	публикации об опыте внедрения технологий индивидуализации. Проект МИП,	Освоение Технологии ведения портфолио ученика школы, ИППР педагогов	Сентябрь 20.. В течение года	Динамика развития учеников на основе работы с портфолио, динамика профразви	Отчёт о выполнении плана консультирования по составлению и коррекции ИОП учащихся, ИППР

педагогов	Дорожная карта самоопределения			тия педагогов	педагогов
Поиск и изучение материалов для разработки курсов профильного обучения и предпрофильной подготовки	материалы для разработки курсов профильного обучения и предпрофильной подготовки (в т.ч. площадок профессиональных проб)	методическая комплектация профильного направления обучения в контексте проекта МИП	Сентябрь 20.. В течение года	Готовность к разработке направления профильного обучения и предпрофильной подготовки	Отчёт о выполнении плана МО классных руководителей
Поиск и изучение материалов для разработки программы «Навигатор» - электронной версии Дорожной карты самоопределения	материалы для разработки электронной версии Дорожной карты самоопределения	Информация для формирования элементов системы в программе	В течение года	Реализация I го этапа разработки	Описание концепции программы

2. Разработка рабочих программ, программ курсов и методических материалов [учителя-предметника, классного руководителя, другое], обеспечивающих реализацию ООП и результаты реализации

Документ, материалы	Сроки разработки	Сроки и форма реализации	Где и кем заслушивается отчет о выполнении
Положение Об индивидуальном плане профессионального развития педагога	Сентябрь 20..г	Сентябрь 20..г, введение в практику работы на базе НМС	Педсовет №1
Индивидуальный план профессионального развития педагога (форма)			
Разработка рабочей программы практической философии «Я – система в системе мира»	Сентябрь 20..г	20..-20..г модуль в рамках дисциплины «Основы социализации личности»	ПТГ, УСН
Разработка курса «Основы проектирования»	Октябрь 20..г	с20..-20..г дисциплина в УП 10 и 11кл	ПТГ, УСН
Разработка курсов базовых экологических компетенций	В течении учебного года (в соответствии с планом МО профильного обучения)	С 20..-20..г	ПТГ, УСН, педсовет
Разработка курсов конвергентных технологий			
Технология индивидуализации			

«Дорожная карта самоопределения»			
Разработка макета сборника публикаций проекта МИП, включая банк образовательных программ	В течении учебного года (в соответствии с планом ПТГ МИП)		

3. Апробация материалов проекта МИП, обеспечивающих реализацию ООП и результаты реализации

Документ, материалы	Сроки и форма реализации помесячно Сентябрь 2019г-июнь 2021г	Примечания (достижения, вопросы и трудности, перспективы)	Где и кем заслушивается отчет о выполнении работы
Индивидуальный план профессионального развития педагога	Сентябрь 2019г-июнь 2021г	Выявить влияние данной системы планирования на динамику развития и результативность педагогов	МО, УСН, педсовет, совещания/семинары/конференции разных уровней
Дорожная карта самоопределения и самореализации (бланки портфолио ученика)	Сентябрь - июнь	ПТГ произвести анализ мониторингов УУД и личностных результатов в соответствии с планом ВСОКО на предмет: 1. Влияния внедрения технологии Дорожная карта самоопределения на формирование рефлексивных навыков и уровень мотивации к обучению	МО, УСН, педсовет, совещания /семинары /конференции разных уровней
Технологическая карта урока	Декабрь 20..г	Проблемы описания философских тем курса «Я – система в системе мира» в формате технологии урока	МО, ПТГ, публикации
Методика обучения проектированию «Форум проектов»	Февраль-апрель 20..	Форум проектов как открытое пространство культивации жизнеспособных идей школьников на базе технологии Дорожная карта самоопределения	Анонс и отчёт о проведении открытого образовательного события с международным участием
Использование педтехнологий на уроке	В течение года	Параметры классификации технологий и выбор в рамках предмета практическая философия	МО, УСН, семинар, публикация
ИППР педагога, Дорожная карта самоопределения ученика (программа профориентации), база данных ППМС-сопровождения и план работы школы – элементы	В течение года Сентябрь – внедрение локальных актов о действии элементов системы Октябрь – июнь – оценка элементов	Вопросы: оптимизация форм элементов (объём, формат) Трудности: скрытое сопротивление части коллектива (формальное исполнение, провокации) Перспективы: создание основы для инновационного продукта - электронного портфолио	МО, УСН, семинар, публикация

<i>системы индивидуализации образования в открытом образовательном пространстве</i>	<i>системы в соответствии с ВСОКО</i>		
---	---------------------------------------	--	--

3. Обобщение собственного опыта педагогической деятельности, включая в качестве результата и методические продукты этой деятельности [описание авторских и заимствованных педагогических методов, технологий и опыта их использования для формирования Банка ОП]

Задачи или содержание деятельности	Сроки ежемесячно Сентябрь 20..г-июнь 20..г	Результат и форма его презентации	Где и кем заслушивается отчёт о выполнении работы
<i>Открытый урок ОСЛ в 10 кл по модулю «Я – система в системе мира»</i>	<i>сентябрь 20..г</i>	<i>Проведение урока, самоанализ, анализ урока</i>	<i>Круглый стол регионального отделения Межрегиональной Ассоциации Тьюторов на базе МАОУ СОШ №19</i>
<i>Открытые внеурочные мероприятия</i>	<i>Апрель 20..г</i>	<i>Открытый Форум проектов с международным участием</i>	<i>РЦРО</i>
<i>Участие в профессиональных конкурсах (в т.ч. дистанционных) разного уровня</i>	<i>Май 20..</i>	<i>В соответствии с Положениями о конкурсах</i>	
<i>Трансляция опыта (выступления)</i>	<i>Ежемесячно:</i> <i>Сентябрь</i> <i>октябрь</i>	<i>Очные выступления, публикации</i> <i>Организация, координация, выступление</i> <i>Выступления 14.10 Круглый стол (трансляция в режиме on-line) по теме: «Профориентация обучающихся – запросы современности» по вопросам профессиональной ориентации обучающихся для специалистов органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования и образовательных организаций.</i> <i>Радио-МАЯК. Круглый стол по теме: «Вектор становления системы профориентации в общеобразовательных организациях Томской области» 13.10</i>	<i>МО, семинары, конференции разного уровня</i> <i>Круглый стол регионального отделения Межрегиональной Ассоциации Тьюторов на базе МАОУ СОШ №19</i> <i>Единая неделя профориентации обучающихся 8-11-х классов общеобразовательных учреждений Томской области (проводится с 7 по 14 октября 2016 года)</i>

Публикации (в т.ч. электронные)	Сайт школы - ежемесячно Декабрь 20.., июнь 20..	Описание в статье, выступление, презентации	В соответствии с требованиями к изданию
---------------------------------	--	---	---

4. Система наставничества/система профессиональной адаптации

В соответствии с приказом по школе № ..-о от ...09. 20..г являюсь наставником педагога-.

Задачи или содержание деятельности		Результат и форма его презентации	Сроки	Где и кем заслушивается отчёт о выполнении
профдиагностика				
План введения в профессию	Составление ИППР педагога	ИППР педагога	Сентябрь 20..	Сессия УСН
	Тест на ориентацию в нормативной базе педагога	Самоанализ, анализ теста		Сессия МО классных руководителей
	Подготовка/сопровождение подготовки документации (Дорожные карты самоопределения ученика, характеристик и др)	Аналитическая справка о внедрении карт Карты учащихся	Октябрь	Сессия УСН
	Консультации (установки, стиль, система) и коррекционные часы /посещение	Анализ посещений	ноябрь	МО классных руководителей
	Организация внеурочной деятельности	Организация внеурочной деятельности класса – самоанализ/анализ	декабрь	МО кл. руководителей
Методические разработки (совместные и в режиме супервизии)	Анализ документации в системе работы с БД и Дорожными картами самоопределения	Характеристики уч-ся, анализ обработки тестирования	Январь-февраль 2019	сессия МО сопровождения
Работа с представителями ученика	Анализ системы работы	Информирование Консультирование Профилактика Просветительская работа	Март 2020	сессия УСН
Консультирование	Сессии и документация	Анализ и самоанализ	Апрель 20..	
Профилактика	Мероприятия, события и документация	Анализ и самоанализ	Апрель 20..	сессия МО сопровождения
Диагностика адаптации и молодого педагога	Степень результативности в соответствии с ИППР педагога	Отчёт по ИППР педагога	декабрь 20.. Май 20..	сессия УСН
	Степень результативности по наличию динамики показателей развития и результативности ЦА (по вверенному контингенту уч-ся по школе, по классу)	Отчёт педагога-психолога Отчёт классного руководителя	декабрь 20.. Май 20..	
	Степень удовлетворённости молодого педагога процессом и результатами своего труда	самоанализ	Май-июнь 20..г	сессия МО сопровождения

КПК, аттестация

Курсы по Охране труда (адм)	Сентябрь 20..г	удостоверение
Курсы ГОЧС (председатель ГОЧС)		Справка о прохождении
Аттестация специалиста на высшую категорию	ноябрь 20..г	постановление №... от...

КРИТЕРИИ и ПОКАЗАТЕЛИ ДИНАМИКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГА

критерии: факторы уровня личностной зрелости	маркер уровня (инструмент вызова показателя)	показатель		
		профессионал	суперпрофессионал	профессиональные незрелость/ деформации
1. Самоидентификация	Результат проекции: Каким, по- Вашему должен быть учитель - профессионал?	вдумчиво декларирует ключевые профессиональные качества, владеет понятием установок, стиля и системы, приводит соответствующие примеры, в т.ч. собственной практики	заинтересованно и верно декларирует ключевые личностные и профессиональные качества исходя из профессиональной миссии, приводит цитаты, примеры, производит впечатление человека удовлетворённого беседой и вопросом	формально декларирует обывательские стереотипы, проявляет неосознанные установки, пытается уйти от ответа или игнорирует, демонстрирует неуважение к вопросу/ к профессии
2. Самооценка.	Вы считаете себя профессионалом своего дела? Почему? (Таблица этапов профессионализма).	верно или в норме завышенно определяет свой уровень	верно определяет свой уровень и уровень ближайших перспектив	определяет свой уровень не в норме завышенно; заниженно или формально (не задумываясь, наугад)
3. Уровень саморефлексии.	Как Вы делали анализ?	в каждом разделе производил качественное сравнение колонок «мероприятие» и «отметка о выполнении» и затем сделал количественный вывод (в %) о выполнении в целом и вывод о невыполненном с определением перспектив	сделал системный анализ выполнения всех разделов плана относительно процессов образовательного пространства – определил свой вклад в динамику подпроцессов образовательного процесса с определением перспектив подпроцессов и своего вклада.	анализ сделан не по ключевым разделам принятого формата ИППР, анализ не сделан, сделан формально, не сделаны выводы, не определены перспективы. *любой показатель говорит о незрелости или деформации
4. Самоанализ	Какие выводы относительно своего профессионального о развития можете	правильно оценивает динамику - прогресс (развитие) или регресс (незрелость/деформа- ции), пытается	правильно оценивает уровень развития, детально анализирует влияние своего вклада на	отказывается отвечать, затрудняется с ответом, отвечает формально, обывательски,

	сделать?	отметить уровень и качество динамики	подпроцессы и образовательный процесс в целом	включает защитные реакции (избегание, скрытую и открытую агрессию и др.).
5. Выводы члена администрации по разделам ИППР в обсуждении с педагогом по разделам плана				
критерии: фактор уровня профессионализма	маркер	показатель		
		профессионал	суперпрофессионал	профессиональные незрелость/ деформации
Изучение литературы, документов: концептуальные, тенденции, нормативные, методические	планирование есть, план выполняется	качественное планирование (объекты изучения связаны между собой), план выполняется в срок	качественное планирование (объекты изучения связаны между собой), план выполняется в срок, корректируется, расширяется в ходе выполнения	отсутствие раздела или его некачественное планирование; объекты не имеют отношения к запланированной в следующих разделах практике; план не выполняется
Разработка рабочих программ, программ курсов и методических материалов [учителя-предметника, классного руководителя, другое], обеспечивающих реализацию ООП и результаты реализации	планирование есть, план выполняется	качественное планирование (объекты разработки связаны между собой), план выполняется в срок, разделяет инновационные и методические разработки; имеет представление об авторском праве	качественное планирование (объекты разработки связаны между собой), план выполняется в срок, корректируется, расширяется в ходе выполнения. разделяет инновационные и методические разработки; имеет представление об авторском праве	не разделяет инновационные и методические разработки; не имеет представления об авторском праве. Отсутствие раздела или его некачественное планирование; объекты не имеют отношения к запланированной в следующих разделах практике; план не выполняется
Апробация <i>материалов проекта МИП, РИП, обеспечивающих реализацию ООП</i> и результаты реализации; авторских и заимствованных методических материалов, улучшающих образовательный процесс.	планирование есть, план выполняется	качественное планирование (объекты внедрения связаны между собой и с разделами выше), план выполняется в срок, разделяет инновационные и методические разработки; имеет представление об авторском праве	качественное планирование (объекты внедрения связаны между собой и с разделами выше), план выполняется в срок, корректируется, расширяется в ходе выполнения. разделяет инновационные и методические разработки; имеет представление об авторском праве	не разделяет инновационные и методические разработки; не имеет представления об авторском праве. Отсутствие раздела или его некачественное планирование; объекты не имеют отношения к запланированной в предыдущих и последующих разделах практике; план не выполняется
Обобщение собственного опыта педагогической деятельности, включая в качестве результата и методические продукты этой деятельности [описание авторских и заимствованных педагогических методов, технологий и опыта их использования]; открытые уроки, мастер-классы, семинары/вебинары, бриффины, конференции (доклады и публикации), конкурсная деятельность	планирование есть, план выполняется	качественное планирование (объекты обобщения связаны между собой и с разделами выше), план выполняется в срок, разделяет инновационные и методические разработки; имеет представление об авторском праве	качественное планирование (объекты обобщения связаны между собой и с разделами выше), план выполняется в срок, корректируется, расширяется в ходе выполнения. разделяет инновационные и методические разработки; имеет	не разделяет инновационные и методические разработки; не имеет представления об авторском праве. Отсутствие раздела или его некачественное планирование; объекты не имеют отношения к запланированной в предыдущих и последующих разделах практике;

			представление об авторском праве	план не выполняется
Расширение зоны профессионального влияния (профессиональная и экспертная деятельность в профессиональном педагогическом сообществе/ участие в образовательных мероприятиях города/области/..., выходящая за рамки школы)	планирование есть, план выполняется	в плане присутствуют и выполняются разные виды профессиональной деятельности: разработническая методическая и инновационная, дискуссионная и др. кроме экспертной	при наличии в плане экспертной работы предыдущие разделы подтверждают право на ведение таковой. в плане присутствуют и выполняются разные виды профессиональной деятельности: разработническая методическая и инновационная, дискуссионная и др.	раздел не заполнен, план и выполнение имеет формальный характер или характер развлекательный (бессистемный, ненаправленный, спонтанный). предыдущие разделы ставят под вопрос профессиональное участие в декларируемых сообществах.
Система наставничества /система профессиональной адаптации (работа с установками, выработка стиля, создание системы)	есть система, процессы, план и его выполнение	установки отрабатываются, стиль формируется, система описана в модели (в таблице/ схеме/ кластере..). процессы системы работают (что следует из качества их планирования и отметках о выполнении этих планов)	установки осознаваемы, есть стиль, система описана в модели, процессы налажены, в отметках о выполнении есть аналитические примечания, есть коррекция плана в ходе реализации процессов как фактор их регулирования	есть неосознанные установки, нет стиля, системы нет, процессы не проявлены в плане (план включает набор или комплекс не связанных в процессы мероприятий), выстроены некачественно (формально и т..) или отсутствуют системообразующие процессы (регулирование, мониторинг, анализ...)
Система ПК	есть система, процессы, план и его выполнение	связь запланированных тем, сроков и места ПК с исследовательской и практической профессиональной деятельностью ИППР (с информацией в разделах)	связь запланированных тем, сроков и места ПК с исследовательской и практической профессиональной деятельностью ИППР (с информацией в разделах), выполнение и перевыполнение плана	отсутствие плана ПК; отсутствие в плане связи с исследовательской и практической профессиональной деятельностью ИППР (с информацией в разделах), невыполнение или не систематическое выполнение плана
Система подготовки к аттестации	есть система, процессы, план и его выполнение	наличие плана аттестации как проекта подготовки материалов к определённому сроку	наличие шаблона (тайм-оптимизация) плана аттестации как проекта подготовки материалов к определённому сроку, наличие планов аттестации учителя по смежным дисциплинам/ педагога по смежным профессиям / по другим профессиям...	раздел не заполнен; план формальный – указан срок очередной аттестации.

2. Метод системно-прикладного анализа

В качестве способа обсуждения и принятия решений в управленческой системе «Наставничество – рычаг процессного управления» используются сессии системного прикладного анализа Р.Акоффа.

Техника фасилитации используется на стажировках и в коучинге наставляемым при тиражировании практики.

Метод оптимален как способ управления образовательным процессом (разработки и принятия управленческих решений в области: системной концептуализации, целеполагания, организации, наставления надпроцессов и руководства подпроцессами, мониторинга, анализа и определения перспектив) и

- как процесс наставления педагогов

Сессии системного планирования и идеализированного проектирования руководитель проводит со своей командой, состоящей из ответственных (по своей должности и/ли её профилю) за определённые подпроцессы. Эти наставляемые управленческой команды проводят такие сессии, осуществляя надпроцессы в курируемых подпроцессах: с классными руководителями, учителями методических объединений, педагогами внеурочной деятельности из проектов (в предыдущем варианте управленческой системы автора – в МАОУ СОШ №19 это – Культурный кластер, Робототехника, Медиагруппа1, Безопасность и ЗОЖ). В школе колонии управленческая система работает также, но, т.к. образовательное пространство объективно меньше, наставляемые руководителя управленческой системы наставничества – все 9 педагогов школы. Подпроцессы курирует заместитель директора и наставляемый председатель педагогической комиссии, а остальные

наставляемые ведут свои педагогические проекты и являются наставниками для других педагогов в предмете своих проектов на уровне города и области.

Наставник управленческой команды (Макарова Е.Е., зам. директора) – автор и руководитель МИП и РИП								
наставники надпроцессов командного взаимодействия в едином образовательном пространстве:								
Васильев Д.В., учитель истории и обществознания, ВУД «Краеведение»	Гайдашов А.А., учитель истории, английского языка, немецкого языка, ВУД «Лента времени»	Довиденко С.М., учитель физики и астрономии, наставник участников Форума проектов	Долганов В.М., учитель математики и информатики	Ларионов А.М., учитель биологии и химии	Мясоедов А.В., учитель русского языка и литературы, ВУД Основы смыслового чтения	Новиков С.И., учитель истории и обществознания, ВУД «Финансовая грамотность»	Пенский В.К., учитель алгебры и геометрии	Симакова Е.Ю., учитель русского языка и литературы
	классный руководитель	классный руководитель	классный руководитель		классный руководитель	классный руководитель	классный руководитель	
проекты педагогов								
руководитель открытого городского марафона историко-литературных игр «К знаниям через игру»	наставник Мясоедова А.В., руководитель проекта «Синхронизированный курс «История – литература»»	руководитель открытого городского сетевого проекта «Космическая одиссея»	руководитель открытого городского сетевого проекта «Многогранник»	контрактный менеджер проектов, куратор сетевого взаимодействия и олимпиадного движения учащихся	руководитель открытого международного проекта «Я – поэт» в рамках Форума проектов, руководитель педагогической комиссии	куратор метапредметного направления создания синхронизированных курсов	со-руководитель открытого городского сетевого проекта «Многогранник»	куратор экспертов ГИА, куратор открытого регионального дистанционного конкурса «Я поведу тебя в библиотеку», «ProЧтение»
наставляемые в подпроцессах								
все педагоги (8человек) и учащиеся – участники проекта								
	учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)				учащиеся курируемого класса (сопровождение по ДКС)			

Периодичность сессий

Расписание сессий системного прикладного анализа в системе управления					
Типы совещаний	Виды совещаний	цели	участники	Тип по участию	периодичность
Стратегическое	Сессии системного планирования и анализа	Профилактическое, мотивационное	Все руководители надпроцессов	командное	Ежемесячно, кроме июля и августа
	отчётные	Плановое итоговое	Руководители надпроцессов	командное	1 раз в четверть
	о состоянии работы системы	Плановое контрольное	Руководители надпроцессов	Индивидуальное по приглашению и по запросу	Ежемесячно, кроме июля и августа

Расписание рабочих совещаний в системе управления					
Тактическое	отчётные	Плановое итоговое	Руководители надпроцессов	командное	Ежемесячно, кроме июля и августа
	о состоянии работы процесса	Плановое контрольное	Руководители надпроцессов	Индивидуальное по приглашению и по запросу	Еженедельно, кроме июля и августа
	срочные	внеплановые	Руководители надпроцессов	Командное и индивидуальное по приглашению и по запросу	ситуативно

Циклограмма сессий

СИСТЕМНО-ПРИКЛАДНОЙ АНАЛИЗ						
Сессии системного планирования и идеализированного проектирования						
«Разруха начинается не в изгаженных подъездах, разруха начинается в головах у жильцов» Профессор Преображенский. («Собачье сердце» М.А. Булгаков)						
Тип стратегической сессии	повестка	дата	время	место	участники	
Фиксация проблемы	1. есть ли у педагогов школы картина понимания работы системы образовательного пространства? (3 схемы см. ниже Раздел 4. – после расписания сессий) Цель: документально зафиксировать выявленные проблемы понимания/принятия	12 августа 20..г	1 час с... до		1. уровень: все руководител надпроектов и 2. Уровень: руководител и участники подпроектов школы всех уровней	
Диагностика проблемы	Определяем – к какому типу относится проблема для правильного выбора способа влияния	15 октября 20 г	1 час с... до			
Составление списка стейкхолдеров	Составление списка ключевых создателей – субъектов образовательного пространства: администраторы, руководители надпроцессов, подпроцессов, кл.руководители, учителя, ученики, родители...И персональный список для каждого процесса	15 ноября 20г	1 час с... до			
Выявление проблемного месива	Метод групповой формулировки в метафорах «организм» и «культура», структурирование. Результат: списки процессных проблем и их стейкхолдеров, работа надпроцессных сессий	12 декабря 20 г	2 часа с... до			
Определение конфигуратора	Прояснение языков понятий стейкхолдеров, определение общего языка понятий: словесного, графического, табличного и пр., определение типов и видов рассматриваемых моделей: статических или динамических; в аналитическом или синтетическом ракурсе рассмотрения вопроса.	12 января 20 г	1 час с... до			
целевыявление	Выстраивание целеполагания в направлениях решения проблем. Исключение подмены целей; смещения целей и средств, неполного перечисления целей, ошибок в формулировках.	15 февраля 20 г	1 час с... до			
Определение критериев	Определение моделей состава, структуры и чёрного ящика, целей и степени пригодности данных моделей как средства их достижения: в количественных, качественных и временных показателях, в содержания результата и деятельности.	12 марта 20 г	2часа с... до			
Экспериментальное исследование систем	Построение модели экспериментальной системы – с внесением проектов улучшающих изменений в каждый элемент (надпроцесс как система подпроцессов)	12 апреля 20 г	1 час с... до			
Построение и усовершенствование моделей	Определение идентификаторов модели – её параметров, при которых гипотезы проектов и практические наблюдения наиболее согласуются. Результат: взаимосвязи между изменениями.	15 мая 20 г	1час с... до			
Генерирование альтернатив	Синергетический эффект творческого взаимодействия в применении ТРИЗ и др.	15 июня 20 г	1 час с... до			
Выбор или принятие решения	Партисипативный способ принятия решения (раскрепощение творческой активности членов	1 июля	1 час с... до			

	команды, создание пространства для индивидуальных проявлений таланта; необходимое интегрирование оценочных усилий на единое коллективное действие.). Декларация апробированной модели				
Реализация улучшающего вмешательства	Переход на новый этап реализации – организация исполнения решения проекта	12 августа – 1 июля	20 -20 й учебный год		

*проект в понятии сессии – новое вырабатываемое решение

3. Раздел «Развитие наставничества» на сайте школы

В системе работы школы пенитенциарной системы сайт функционален относительно внешнего мониторинга, но не является рабочим инструментом ВСОКО и внутреннего управления.

Прежде всего, это связано с его недоступностью для учеников (осужденных, отбывающих наказание в условиях ограничения свободы) как для субъектов образовательного процесса.

Также - с неактуальностью сайта как ресурса для педагогов коллектива (по причине малочисленного состава педагогов и оптимальностью непосредственного взаимодействия в режиме управленческих сессий).

По этическим и культурно-социальным причинам организаторы мероприятий педагогических проектов считают целесообразным для привлечения потенциальных участников использовать ресурсы сетевых партнёров (ИМЦ, ТОИПКРО, ТУСУР, МЦБ, Планетарий, ТГПУ и др.) нежели сайт школы исправительной колонии.

Родители учеников (совершеннолетних осужденных) практически в 100% случаев не являются ни пользователями сайта, ни фактическими заинтересованными субъектами образовательного процесса. Они не выступают в качестве законных представителей учеников (в особых случаях их интересы представляет воспитательный отдел колонии).

Школа в силу особенностей системы не ставит перед собой целей привлечения контингента, тем более, через сайт (не ведёт внешнего набора и приёма учащихся).

В связи с выше обозначенными факторами, разделы сайта содержат информацию о фактически активных подпроцессах образовательной деятельности,

но формируются и наполняются они под цели внешних мониторингов и экспертиз.

Школа, таким образом, использует официальный сайт:

1. для внешних мониторингов организации;
2. перманентно - для проведения внешней экспертизы деятельности педагогов – участников профессиональных конкурсов и
3. в меньшей степени – для декларации внешним партнёрам и представителям открытого образовательного пространства условий участия во внешних педагогических проектах школы.

4. Стимулирование наставнической деятельности.

Проблема закрепления пунктов наставничества в Положении о порядке стимулирующих выплат состоит в том, что при формулировании этих пунктов следует избежать дублирования выплат по другим пунктам, обозначающим непосредственно вклад в подпроцессы.

ОЦЕНКА НАСТАВНИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ = ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ НАДПРОЦЕССА, КОТОРЫЙ ОН КУРИРУЕТ В ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ СВОЕГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТА

То есть, при составлении формулировки пунктов о наставничестве следует конкретизировать наставнические действия **как факторы надпроцесса**

(планирования, организации и мотивации - система проектных сессий, а также - консультирования, коучинга, совместной деятельности и индивидуальных собеседований),

влияющего, прежде всего на **динамику профессионального развития** наставляемых в данном проекте педагогов, которая непосредственно влияет как на формирование факторов образовательных подпроцессов, так и на **динамику образовательных результатов** учащихся:

НАДПРОЦЕССЫ наставничества	ПОДПРОЦЕССЫ ВОСПИТАНИЯ и ОБУЧЕНИЯ			
	классное руководство	уроки и внеурочная деятельность	план работы школы	управление
единства целеполагания и деятельности субъектов образовательного пространства школы посредством единого конфигуратора «Я – система в системе мира»				
развития кадрового потенциала средствами ИППР				
развития планируемых результатов учащихся средствами инновационной технологии «Дорожные карты самоопределения»				
педагогического и ученического проектирования в системе Форум проектов				

* цветом выделен осуществляемый педагогом в подпроцессах классного ли руководства (в цикле воспитательной работы, включая сопровождение по ДКС + документация), учительства по предмету / внеурочной деятельности (методическое обеспечение предмета + ведение уроков, включая технологичность + процессной документации), процессе реализации общего плана работы школы (мероприятий ВР и др.) и общего управления) **управленческий надпроцесс** – зона его влияния.

Прописанные в зоне влияния технологии и мероприятия педагогического проекта управленческого наставника – конкретизированные способы его влияния на определённые группы результатов школы: общеинтеллектуальные, духовно-нравственные, общекультурные, социальные и оздоровительные.

При оценке эффективности педагогических проектов оценивается динамика наставляемых данного педагога.

В целом подпроцесс управленческой деятельности (наставления субъектов всех надпроцессов педагогических проектов) наставляет руководитель УСН – заместитель директора, наставляя надпроцессы:

- работы по ИППР (как процесса формирования профессиональной собственной педагогической системы путём самоопределения, самопроектирования, самоорганизации, саморегулирования, самоанализа, саморефлексии);

- развития системы педагогического проектирования как фактора самореализации в образовательном пространстве и профессиональном образовательном пространстве (в масштабе школы, города, региона...) – профессионального масштабирования.

ОЦЕНКА НАСТАВНИЧЕСТВА В НАДПРОЦЕССЕ.

Оценка наставничества должна стимулироваться как

1) за процесс наставления. Например: не «за победу наставляемого в профессиональном конкурсе» (за это получит баллы сам победитель - наставляемый), а «за **наставление** в ходе подготовки к конкурсу... в форме
- **консультирования по подготовке** к конкретному этапу конкретного конкурса/педагогического проекта,
- **сессии подготовки** документов конкурса,
- **коучинга** как доведения наставляемого до достижения конкретной цели,
так и

2) за результат – **динамику профессионального развития наставляемого**. При этом следует считать не показатели конкретных достижений наставляемого, а - в целом положительную профессиональную динамику его развития как системный результат педагогической системы данного наставника.

Измеряется этот системный результат по методике оценки динамики профессионального развития (по ИППР наставляемого).

ПЕРИОДИЧНОСТЬ

Оценка и расчёт стимулирования за процесс должны иметь текущий – ежемесячный характер.

Оценка и расчёт стимулирования динамики наставляемого должны иметь промежуточный характер: в середине (за полугодие) и в конце учебного года.

УСЛОВИЯ ВКЛЮЧЕНИЯ ПУНКТОВ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ В ПОЛОЖЕНИЕ

Проект разработки данных пунктов до внесения в Положение должен

1. пройти обсуждение и быть принятым к эксперименту всеми педагогами и администрацией
2. пройти апробацию
3. пройти обсуждение по итогам эксперимента и быть принятым для включения в Положение всеми педагогами и администрацией.

5. Система ОПО (обобщения педагогического опыта, включая разработку программ стажировочных площадок, их организацию, проведение и профессиональную конкурсную деятельность)

В управленческой системе наставничества школы, руководствуясь духовно-нравственной концепцией, определённой в стратегических документах как преобладающая над остальными (технологическими, методологическими, организационными и пр.) концепциями, иерархия профессиональных мотивов, принципов, позиций и наставлений выстроена следующим образом:

Наставление первое: что и когда следует обобщать: ключевые личностные и специальные качества и умения наставляемого педагога.

«ОТ ДЕФОРМАЦИИ НЕОСОЗНАВАЕМЫХ УСТАНОВОК»

Главное профессиональное умение педагога – выработка профессионального отношения к ученикам. Данное умение определяет все остальные умения.

Важнейшим фактором, определяющим эффективность педагогического общения, является

тип установки педагога - готовность реагировать определенным образом в однотипной ситуации. Выделяют два типа доминирующих установок преподавателей по отношению к ученикам: позитивная и негативная. Самому носителю его установки в большинстве случаев представляются абсолютно правильными и поэтому они чрезвычайно устойчивы и с трудом поддаются изменению через внешние воздействия. Консерватизм и ригидность установок усиливаются с возрастом. Цель наставления: профилактика неосознаваемых установок:

КАК ДИАГНОСТИРОВАТЬ

В наставнической практике его **динамика может отслеживаться**, главным образом **в наблюдениях деятельности наставляемого в ходе образовательного процесса.**

Наличие негативной установки учителя на того или другого ученика можно определить по следующим признакам:

- учитель дает «плохому» ученику меньше времени на ответ, чем «хорошему»;
- не использует наводящие вопросы и подсказки, при неверном ответе спешит переадресовать вопрос другому ученику или отвечает сам;
- чаще порицает и меньше поощряет;
- не реагирует на удачное действие ученика и не замечает его успехов;
- иногда вообще не работает с ним на занятии.

Соответственно о наличии позитивной установки можно судить по таким деталям:

- дольше ждет ответа на вопрос;
- при затруднении задает наводящие вопросы, поощряет улыбкой, взглядом;
- при неверном ответе не спешит с оценкой, а старается подкорректировать его;
- чаще обращается к ученику взглядом в ходе занятия и т.п.

«плохие» в четыре раза реже обращаются к педагогу, чем «хорошие»; они остро чувствуют необъективность педагога и болезненно переживают ее.

Реализуя свою установку по отношению к «хорошим» и «плохим» ученикам педагог без специального намерения оказывает, тем не менее, сильное влияние на формирование их личности, как бы определяя программу их дальнейшего развития.

КАК НАСТАВЛЯТЬ

Условия преодоления субъективизма и предвзятости учителя:

Первое условие: хорошо налаженная совместная деятельность учителя и ученика, образующих единый учебно-воспитательный коллектив, где успехи учеников ведут к реальному успеху учителя. В этом случае возникают социально-психологические феномены коллектива как группы высшего уровня развития, блокирующие саму возможность возникновения субъективизма. Когда субъекты связаны отношением ответственной зависимости и повседневно работают вместе, между ними не вырастают барьеры общения.

Второе условие – это овладение системой социально-психологических и педагогических знаний, без которых правильная организация процесса общения затруднена и психологическая сущность явлений субъективизма, предвзятости, предубежденности не будет понята и осмыслена.

Учет данных социальной психологии при формировании умений педагогического общения – обязательное условие совершенствования работы учителя.

Один из лучших способов «наставления – излечения» от неосознаваемых установок - использование культурных кодов («истиной по стереотипу»), встроенных в шедевры литературного искусства. Афоризмы или цитаты классических произведений разбивают такие установки. Например, можно прочесть (лучше наизусть) отрывок из романа «По эту сторону рая» Ф.С. Фитцджеральда:

«..Полуграмотные, косные люди, такие, как этот ваш приятель, только воображают, что способны думать, а на самом деле какой вопрос ни возьми, в голове у них полнейшая путаница из готовых штампов... То это «бесчеловечная жестокость пруссаков», то «немцев надо истребить — всех до единого». Вечно они толкуют, что «дела сейчас плохи», но притом «нет у них веры в этих идеалистов». Сегодня Вильсон у них «мечтатель, оторванный от практической жизни», — а через

год они осыпают его бранью за то, что он пытается претворить свои мечты в жизнь. Мыслить четко, логически они не умеют, умеют только тупо противиться любой перемене. Они считают, что необразованным людям не следует много платить за работу, но не понимают, что если не платить прилично необразованным людям, их дети тоже останутся без образования, и так мы и будем ходить по кругу. Вот он — великий класс, средняя буржуазия!»

ВТОРОЕ НАСТАВЛЕНИЕ «ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ СТИЛЬ ОТ КУЛЬТУРНЫХ КОДОВ»

Стиль деятельности педагога - это система индивидуальных особенностей, способов и характера осуществления профессиональной деятельности, предполагающей взаимодействие с учениками, с коллегами и выступающей как динамический стереотип.

Успешность выработки индивидуального стиля в значительной степени определяет успешность профессионального становления учителя, его удовлетворенность трудом, рост его мастерства, объективную результативность его деятельности.

Стиль педагогической деятельности тесно связан со стилем общения. Стиль общения (совокупность относительно устойчивых и характерных для данной личности приемов и методов организации общения).

Традиционно выделяются три основных стиля педагогического общения

авторитарный	Свободно-либеральный	демократический
функционально-деловой подход к ученику, когда учитель исходит из усредненного представления об ученике и абстрактных требований к нему. В своих оценках он стереотипен и субъективен. Часто недооценивает положительное значение таких качеств, как самостоятельность, инициативность, предпочитает характеризовать своих учеников как недисциплинированных, ленивых, безответственных. Хотя в целом такой стиль педагогического общения заслуживает негативной оценки, некоторые задачи (особенно на начальных этапах формирования ученической группы) могут быть решены с помощью авторитарного стиля.	характеризуется попустительством, фамильярностью и анархией. Специальные исследования и педагогическая практика убедительно свидетельствуют, что это наиболее «вредный» для дела и разрушительный стиль. Он порождает неопределенность ожиданий учеников, вызывает у них напряженность и тревогу.	учитель учитывает индивидуальные особенности учеников, их личный опыт, специфику их потребностей и возможностей. владеющий таким стилем, осознанно ставит задачи перед учениками, не проявляет негативных установок, объективен в оценках, разносторонен и инициативен в контактах. По сути, этот стиль общения можно охарактеризовать как личностный. Выработать его может только человек, имеющий высокий уровень профессионального самосознания, способный к постоянному анализу своего поведения и адекватной самооценке.

один и тот же учитель в разных педагогических ситуациях, по отношению к разным ученикам или при взаимодействии с другими учителями может демонстрировать элементы разных стилей. И этот факт является залогом больших возможностей для работы над своим стилем, особенно если речь идет о молодом преподавателе.

Задача выработки своего собственного индивидуального стиля не только в педагогическом общении, но и во всех других видах педагогической деятельности является одной из важнейших для любого профессионального педагога. Оптимальный индивидуальный стиль — это такой стиль, который позволяет максимально полно использовать сильные стороны учителя и по возможности компенсировать слабые стороны его темперамента, характера, способностей и личности в целом.

	характеристики		
тип индивидуального стиля	содержательные	динамические	результативные
эмоционально-импровизационный			

эмоционально-методический			
рассуждающе-импровизационный			
рассуждающе - методический			

Для формирования собственной **педагогической системы** и её ключевого элемента - индивидуального педагогического стиля педагогу необходим арсенал апробированных им технологий, методов и средств. Данный арсенал послужит одновременно полем выбора и материалом для формирования элементов собственной системы.

6. Система ПК (система планирования курсов повышения квалификации педагогами от анализа ИППР, включая все виды и уровни курсов и стажировок).

Курсы повышения квалификации по определению призваны служить обновлению теоретических и практических знаний специалистов **в связи с ростом требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач.**

При этом, каждый педагог находится на определённом уровне профессионального развития, и именно от этого уровня измеряется динамика его дальнейшего развития. Поэтому и тема курсов повышения его квалификации определяется:

- при планировании деятельности на наступающий учебный год
- им самим по результатам анализа предыдущего периода работы
- в соответствии с содержанием запланированных им на текущий год всех предыдущих разделов ИППР.

7. Система наставнических консультационных линий.

В рамках реализации своего педагогического проекта, реализуя надпроцесс наставничества, который решает определённые задачи (общеинтеллектуального, оздоровительного, общекультурного, социального или духовно-нравственного развития субъектов) образовательного процесса, педагог – член управленческой системы наставничества проводит наставления в разных форматах (консультирование, коучинг, оргсессии и сессии системного планирования и идеализированного проектирования, наблюдения, собеседования, совместная деятельность).

консультационные линии проводятся в соответствии с планом педагогического проекта сквозными темами, структурирующими систему наставнической работы:

- профилактики неосознаваемых установок педагога (посредством инновационной технологии индивидуализации подпроцессов урочной/внеурочной деятельности и социальной активности ученика - встраивание мероприятий проекта в ИОТ, ИОМ, ИОП и ИУП ДКС учащегося),
- формирования индивидуального стиля педагога (посредством инновационной технологии содержательной индивидуализации процесса кадрового обеспечения - встраивание технологий и мероприятий проекта в разделы ИППР наставляемого педагога),
- создания индивидуальной педагогической системы работы (формирование профессиональных метапредметов в конфигураторе единого образовательного пространства «Я – система в системе мира»),

- формирования индивидуальной траектории профессиональной самореализации наставляемого средствами профессиональной проектной компетентности в терминах и схемах инновационной методики «Форум проектов».

8. Система коучинга наставников.

Коучинг осуществляется только по запросу и оплачивается отдельно. Коучинг (сопровождение до результата, достижения личной профессиональной цели от момента её постановки) в УСН носит каскадный характер: компетентный в сфере реализуемого педагогического проекта коуч является наставником менее опытного в этой сфере деятельности коуча (одного или нескольких), а тот, в свою очередь, становится наставником начинающего, находящегося в начале процесса освоения данной проектной компетенции.

Алгоритм коучинга:

1. Диагностика запроса (в чём требуется полное сопровождение)
2. Определение форм и методов взаимодействия (как удобнее воспринимать и понятнее наставляемому)
3. Фиксирование договорённостей (запроса, сроков и формата коучинга) в ИППР наставника и наставляемого.
4. Обеспечение пространства коучинга (психологический контакт, МТ и УМиТ обеспечение)
5. Обозначение критериев и показателей динамики коучинга в терминологии предмета наставления.
6. Соблюдение границ наставляемого и обозначение собственного пространства коуча в процессе сопровождения – психологической и методо-технологической поддержки, при пробах наставляемым новых моделей профессионального поведения, направляемых коучем через раскрытие индивидуальных способностей и талантов наставляемого на
 - профилактику неосознаваемых педагогических установок и иных профессиональных деформаций
 - формирование индивидуального профессионального стиля и
 - создания собственной педагогической системе посредством технологии ИППР.
7. Своевременное улучшающее вмешательство - коррекция или уточнение запроса.
8. Своевременное улучшающее вмешательство - коррекция или уточнение критериев результативности коучинга.
9. Концентрация внимания наставляемого на спектр вариантов самореализации, параллельно существующие возможности достижений и факты продвижения к цели.
10. Коуч не назидает, а движется за интересом наставляемого с его скоростью и темпом освоения проектных компетенций.
11. Экология взаимодействия: в случаях ненамеренно большей силы воздействия, чем требовалось, воспринятого наставляемым как давление, вторжение, необходимо вернуться в позицию наставника (коуч-позицию) – слушающего, понимающего, говорящего на понятном языке, для возвращения наставляемого в ресурсное состояние.
12. Коуч активно слушает и слышит (о чём говорит и не договаривает наставляемый):
 - вопросы его носят открытый характер (нельзя ответить однозначно, требуется разъяснение),
 - используя термины наставляемого, осторожно и вопросительно уточняет их, переводя в термины проекта как в вариант своей точки зрения, чтобы не вносить преждевременно свои смыслы в систему наставляемого.
 - своевременно и понятно повторяет обобщения всего разговора в итоге (использует метафоры, простые аналогии для активизации всех каналов восприятия наставляемого), моделирует развитие ситуаций.
13. Вместо советов и рекомендаций транслирует возможности и в своих примерах говорит о себе в 1-м (не в 3-м!) лице – не навязывает совместную деятельность и единомыслие.
14. Осуществляет обратную связь без лишних эмоций – по фактам и наблюдениям.
15. Проясняет, интегрирует накопленную информацию, интерпретирует в термины системы единого образовательного пространства школы.\
16. Концентрирует внимание наставляемого на взаимосвязи и противоречия в его изложении.
17. Демонстрирует более широкие перспективы, мотивируя на их реализацию.
18. По запросу наставляемого декларирует свои уместные выводы и пр.

19. Показывает потенциально сильные стороны наставляемого, как зоны возможного развития, раздвигая внутренние ограничения.
20. Расширяет кругозор и поле убеждений наставляемого, создавая возможности его развития.
21. Поддерживает экспериментальные идеи, новые способы самореализации.
22. Мотивирует на первый самостоятельный шаг к цели.
23. Создаёт ситуацию вызова, состояние сосредоточенности и баланса напряжения при застое до момента полного получения результата.
24. Концентрирует на концептуальных моментах, исключая ощущение рутины.
25. Фокусирует личную ответственность наставляемого.
26. Пошагово детерминирует рефлексивные состояния наставляемого для осознания им в динамике пройденного этапа и отрезка пути до цели, который пройти предстоит.
27. Мотивирует, своевременно создавая проблемные ситуации, к принятию самостоятельных решений с оценкой рисков и расставлением приоритетов.
28. Работает с собственным ИППР и ИППР наставляемого, имея педагогическую систему, основанную на индивидуальном стиле.