

## **Методические рекомендации по результатам работы городской внедренческой базовой площадки МАОУ СШ №147 в 2023-2024 учебном году (наставничество).**

Быстрое и адекватное вхождение новых сотрудников в производственную деятельность осуществляется через процедуры адаптации и наставничества.

Адаптация и наставничество представляют собой индивидуальную систему обучения на рабочем месте в рамках самой организации, направленную на передачу знаний, правил и опыта от наиболее опытного сотрудника организации к новому или менее опытному. Правильно организованная система адаптации и наставничества является нематериальным активом и ценностью любой организации, которая обеспечивает сохранение и преемственность культуры организации, является источником формирования конкурентного преимущества любой организации.

Институт наставничества известен с древних времен и на практике доказал свою состоятельность для любых видов профессиональной деятельности и степени готовности обучаемых – от детей до профессионалов. Наставничество в школе применяется постоянно, имеет уже давно сложившуюся практику. Об адаптации в школе обычно говорят мало.

Под адаптацией понимается процесс освоения новым сотрудником определенных компетенций (профессиональных умений и навыков, правил корпоративного поведения), которые обеспечивают быстрое и адекватное включение этого сотрудника в деятельность организации, т.е. позволяют как можно быстрее увидеть результаты его труда.

Под наставничеством понимается процесс дальнейшего развития компетенций нового сотрудника, направленный на максимальное раскрытие его трудового потенциала, который необходим для эффективного и безопасного достижения целей организации. Очевидно, что наставничество шире адаптации, отличается от нее глубиной освоения приведенных выше трех направлений развития компетенций и фактически включает в себя адаптацию.

Достижение любого заданного уровня работы обеспечивается посредством надлежащего обучения и развития компетенций каждого сотрудника в соответствии со стандартами организации. Характерными причинами низкой продуктивности нового сотрудника в начале его трудовой деятельности являются:

- наличие преимущественно теоретических знаний и представлений о работе;
- отсутствие практических умений, навыков и приемов безопасного проведения работ;
- отсутствие сведений о новом рабочем месте и его особенностях;
- неосведомленность нового сотрудника об организационной структуре, распределении ответственности между подразделениями и о существующих взаимоотношениях сотрудников в трудовом коллективе; недостаток рабочих контактов, необходимых для работы и/или осуществления коммуникаций на формальном уровне;
- недостаток информированности о нормах и стандартах принятой в организации корпоративной культуры, политики, принципов и правил деятельности (в том числе и в области безопасности труда).

Деятельность нового сотрудника по надлежащему освоению профессиональных навыков и эффективному включению в деятельность организации четко фокусируется вокруг трех ключевых направлений развития компетенций:

- профессиональных;
- организационных;
- культурных.

Понимание и структуризация проблем нового сотрудника позволяют четко выделить два последовательных этапа развития его компетенций: этап адаптации и этап наставничества, а также определить три основных направления его развития: профессиональное, организационное и культурное.

За профессиональное направление развития отвечает наставник, но загруженность наставников не всегда позволяет быстро среагировать на любой запрос наставляемого. Есть новые учителя, которые не нуждаются в наставнике в профессиональном плане, но им необходима помощь в организационном направлении.

Направления работы базовой площадки МАОУ СШ №147,  
реализуемые в 2023-2024 учебном году

Направление	Задачи	Мероприятия
«Введение в должность»	Знакомство с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю, с правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности; знакомство со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доработка администрацией, наставниками программы наставничества</li> <li>• Разработка наставниками совместно с наставляемыми персонализированной программы наставничества с учетом уровня научной, психолого-педагогической, методической компетентности молодого педагога, уровня его мотивации</li> <li>• Разработка ИОМов молодого педагога</li> </ul>
Повышение квалификации по предмету	Помощь в овладении новыми технологиями, практическими приемами и способами качественного проведения уроков, выявление и совместное устранение допущенных ошибок	
Повышение квалификации в качестве классного руководителя	Помощь в овладении новыми технологиями, практическими приемами и способами качественной организации воспитательного процесса, выявление и совместное устранение допущенных ошибок	
Формирование благоприятного психологического микроклимата и профилактика выгорания педагогов	Сохранение психического здоровья педагогов, формирование доверительных, неформальных отношений в парах наставник - наставляемый, удовлетворенность педагогов принадлежностью к коллективу, развитие общекультурного и профессионального кругозора	Разработка наставниками и наставляемыми совместного плана внеучебных (досуговых, культурных и т.д.) мероприятий
Подготовка молодого поколения педагогов	Вовлечение большего количества педагогов в наставническую деятельность, укрепление уверенности в собственных силах и развитие личностного и педагогического потенциала педагогических работников, рост числа молодых специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе	Организация педагогической и дипломной практики студентов Педагогического колледжа № 1
Изучение форм, методов и приемов работы по адаптации молодых и новых педагогов в коллективе	Знакомство с методами «Тень» и «Баддинг», их внедрение в наставническую деятельность	Формирование базы «бадди», формирование неформальных пар «бадди – новичок», разработка «чек-листа» для бадди и Дорожной карты сопровождения молодого/нового специалиста, оформление результатов внедрения методов «Тень» и «Баддинг» для адаптации молодых и новых педагогов в методические рекомендации

Количественные данные о молодых и новых педагогах МАОУ СШ № 147  
в 2023-2024 учебном году

	На 01. 09.2023	на 31.05.2024
Количество молодых педагогов (3-5 лет)	3	3
Количество молодых педагогов менее 3 лет	8	11
Студенты 3 курса Педагогического колледжа № 1, проходящие педагогическую и дипломную практики	8	8
Аттестовано за год на 1 категорию (количество)		3
Новых педагогических сотрудников	7	7

В МАОУ СШ № 147 с этого года внедряется модель неформального наставничества – «баддинг», т.е. за организационную адаптацию новичка отвечает «бадди» (буквально – приятель, напарник).

Баддинг, как и многие другие методы и приемы, заимствован у бизнеса. Эффективность баддинга доказывают исследования. Специалисты Harvard Business Review выяснили: чем чаще новые сотрудники встречались с бадди, тем выше становилась их продуктивность. Например, если в первые три месяца новичок виделся с бадди хотя бы один раз, то лучше работал на 56%. Если два-три раза — показатель вырос до 73%, если встреча была четыре — восемь раз, то до 86%.

Как показала практика в крупных компаниях, метод «баддинг» полезен всем участникам рабочего процесса: новичку, работодателю, сотрудникам:

✓ **новичок** быстрее осваивается в компании, чувствует себя комфортно, не теряет времени на поиск человека, который может ответить на его вопросы.

✓ **компания** с большей вероятностью удерживает у себя сотрудника. Когда организация находит кадры, а они уходят в первые месяцы работы, компания тратит время на поиск другого специалиста. Уходит время HR и руководителя, который обучал нового человека. Работа стоит, бизнес теряет деньги. Баддинг же повышает лояльность новичка, мотивирует его работать дальше. Он остаётся и работает продуктивно. Организация не тратит лишних ресурсов.

✓ **опытные сотрудники получают новый взгляд со стороны.** Новичок делится предыдущим опытом работы, даёт обратную связь по работе компании. Так команда получает новые идеи, понимает, что стоит усовершенствовать. Также сотрудник, который выполняет роль бадди, получает возможность проявить навыки методиста, наставника.

В целях создания комфортных условий для обмена информацией в качестве бадди в школе назначаем сотрудника, близкого по возрасту к новичку, по возможности со схожими интересами. Основными задачами бадди являются:

- знакомство новичка с членами коллектива;
- знакомство с существующими правилами организации (формальными и неформальными);
- представление более детальных сведений о школе;
- знакомство с организационной структурой;
- обзор систем коммуникации (регулярных собраний, встреч, источников получения информации и внутреннего обмена ею и т.д.);
- и т.д.

Закрепление бадди за новым сотрудником (наставляемым), общение с которым происходит на равных и в комфортных с психологической точки зрения условиях, позволяет новичку получить необходимые ответы на все интересующие его вопросы, правильно расставить приоритеты и гармонично выстроить отношения со всеми членами коллектива.

Еще один метод, внедряемый в 2023-2024 учебном году в МАОУ СШ № 147 называется «Тень» (или «Шедоунинг» - от англ. Shadow). Метод заключается в том, что молодой специалист или студент следует «как тень» за опытным работником и наблюдает за тем, как тот выполняет свои обязанности. При этом, сам новый сотрудник, как правило, ничего не делает, не комментирует происходящее, не задает вопросы и вообще практически не вмешивается в процесс. В производстве метод обычно используется комплексно с другими технологиями обучения для введения в курс дела нового работника, стажеров, а также подготовки («взращивания») тех, кто выдвинут на более высокую должность внутри компании, либо, переходит из одного отдела в другой со сменой специализации.

В школе это наиболее применимо к начальному этапу педагогической практики студентов 1 курса педагогического колледжа – например для наблюдения за первыми днями обучающихся 1 класса в школе. Также метод может быть применим для молодых педагогов в первый-второй день на рабочем месте – для знакомства с будущим наставником, для ознакомления с режимом работы школы, для формирования представления о работе классного руководителя и т.д. Для того чтобы молодой специалист в ходе наблюдения продуктивно осваивал навыки и умения нужно предложить ему вести фиксацию действий наставника, возникающих вопросов – для предметного обсуждения и анализа с наставником, которое организуется после окончания наблюдения.

Для развития культурных компетенций, создания благоприятного психологического климата в коллективе и профилактики выгорания составлен План совместных мероприятий наставников и молодых педагогов. Разрабатывался план совместно, каждый может предлагать свои интересные мероприятия, приглашаются к участию в мероприятиях и не относящиеся к категории наставников и молодых педагогов учителя.

В рамках плана деятельности городской базовой площадки МАОУ СШ № 147 состоялись следующие мероприятия:

- творческая дискуссия «Адаптация и наставничество – эффективные инструменты». В ходе дискуссии были определены наиболее перспективные с точки зрения молодых и опытных педагогов формы, методы и приемы адаптации и наставничества, составлен План совместных мероприятий наставников, молодых педагогов и вновь принятых специалистов МАОУ СШ № 147 на 2023-2024 год (**Приложение 1**);
- аналитический семинар «Диагностика эффективности в наставничестве». Молодые педагоги и наставники обсудили критерии и инструменты оценки эффективности наставничества;
- рефлексивно-аналитический семинар «Баддинг – нюансы и результаты», на котором новые педагоги и бадди поделились опытом, который получили во время внедрения новой формы адаптации сотрудников; составили список вопросов, которые надо включить в «Чек-лист бадди» (**Приложение 2**); подвели первые результаты;
- рефлексивно-аналитический семинар «Актуальные методики и технологии наставничества», на котором новые и молодые педагоги, а также наставники резюмировали наработанный за учебный год опыт, разработали и оформили Дорожную карту сопровождения нового сотрудника МАОУ СШ № 147 (**Приложение 3**).

План  
совместных мероприятий наставников, новых и молодых педагогов  
МАОУ СШ № 147 на 2023-2024 год

№п/п	Мероприятие	Месяц, год
1.	Корпоративный праздник «1 сентября» <i>1 сентября, 17.00</i>	1 сентября 2023
2.	Участие в общешкольном мероприятии <i>«Осенний субботник»</i>	Сентябрь 2023
3.	Реконструкция событий 1943 года «Время героев», с. Еловое	16 сентября 2023
4.	Посещение Красноярской филармонии <i>Органный зал. Аргишти (дудук), Е.Данилова (орган), 1 ноября, ср., 19:00</i>	Октябрь 2023
5.	Посещение Театра А.С. Пушкина <i>«Голодранцы-аристократы», 11 ноября, 18.00</i>	11 ноября 2023
6.	Посещение Музыкального театра <i>«8 женщин» 17 ноября, 19.00</i>	17 ноября 2023
7.	«Новогодний педсовет» <i>15 декабря, 17.00</i>	15 декабря 2023
8.	Посещение кинотеатра <i>К/ф «Бременские музыканты», 5 января</i>	5 января 2024
9.	Тематическое чаепитие <i>21 февраля, 16.00</i>	21 февраля 2024
10.	Посещение мастер-класса в "Арт-галерее 13-А" <a href="https://kmyc.jimdofree.com/">https://kmyc.jimdofree.com/</a> , <a href="https://vk.com/artgallery13a">https://vk.com/artgallery13a</a>	Март 2024
11.	Посещение Экопарка «Гремячая Грива» <i>20 апреля, 10.00</i>	20 апреля 2024
12.	Посещение Театра Оперы и Балета <i>Балет «Юнона и Авось»/ опера «Евгений Онегин»</i>	Май 2024
13.	Посещение Краеведческого музея	Июнь 2024

**Чек-лист бадди (для нового и молодого специалиста)**

<b>Когда?</b>	<b>Что?</b>	<b>Выполнение, комментарии</b>
<b>До выхода</b>	Подготовить чек-лист	
<b>Первый день</b>	Знакомство с новым сотрудником, обмен контактной информацией (определить удобный мессенджер для общения)	
	Выдать список размещения учителей и администрации по кабинетам	
	Знакомство с планировкой школы (администрация, библиотека, столовая, бытовые помещения)	
<b>Первая неделя</b>	Познакомить с распределением функционала администрации	
	Познакомить с сайтом школы (размещение информации о сотрудниках, новостей, информации о МО, локальных нормативных актов и т.д.)	
	Познакомить с планом совместных мероприятий	
	Помощь в возникающих текущих вопросах (отметить каких):	
<b>Первый месяц</b>	Помощь в возникающих текущих вопросах (отметить каких):	
	Обсудить с зам. директора (куратором по наставничеству) прогресс нового сотрудника	
	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях по плану	
<b>Второй месяц</b>	Помощь в возникающих текущих вопросах (отметить каких):	
	Заполнение совместно с зам. директора (куратором по наставничеству) оценочного листа, где отражает заключение об итогах адаптации	
	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях по плану	

## Дорожная карта сопровождения нового сотрудника МАОУ СШ № 147

До выхода	Первый день	Первая неделя	Первый месяц	Второй месяц
<b>Зам. Директора по УВР (куратор программы наставничества)</b>				
Напомнить руководителю ШМО о выходе нового сотрудника	Встреча 1-on-1 (бадди, наставник, рабочее место, нагрузка, расписание и т.д.)	7-ми дневный рубеж: 1-on-1	30-ти дневный рубеж: 1-on-1	Заполнение оценочного листа, где отражает заключение об итогах адаптации
Чек-ап готовности рабочего места	Знакомство с руководителем ШМО, бадди, наставником	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях
Назначить 1-on-1 на первый день				
<b>Зам. директора по УВР (по информатизация)</b>				
Завести аккаунт в Сферум, добавить пользователя в чат школы	Установить базовый набор оборудования — ноутбук и пр.	Помощь в адаптации (по запросу)	Помощь в адаптации (по запросу)	Помощь в адаптации (по запросу)
	установка Сферума на компьютер, консультация по входу в КИАСУО	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях
<b>Руководитель ШМО</b>				
	Знакомство с новым сотрудником	Знакомство с документацией учителя, заведующего кабинетом	Знакомство с документацией учителя, заведующего кабинетом	Заполнение совместно с зам. директора (куратором по наставничеству) оценочного листа, где отражает заключение об итогах адаптации
		Помощь в адаптации (по запросу)	Помощь в адаптации (по запросу)	
		Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях
<b>Наставник (для молодого специалиста)</b>				
	Знакомство с новым сотрудником	Составление плана индивидуальной работы с молодым специалистом	Обсудить с зам. директора (куратором по наставничеству) прогресс нового сотрудника	Обсудить с зам. директора (куратором по наставничеству) прогресс нового сотрудника
		Помощь в адаптации	Выполнение плана индивидуальной работы с молодым специалистом	Выполнение плана индивидуальной работы с молодым специалистом
		Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях

До выхода	Первый день	Первая неделя	Первый месяц	Второй месяц
<b>Бадди (для нового и молодого специалиста)</b>				
Подготовить чек-лист	Знакомство с новым сотрудником	Еженедельный чек-ин	Еженедельный чек-ин	Заполнение совместно с зам. директора (куратором по наставничеству) оценочного листа, где отражает заключение об итогах адаптации
	Чек-лист	Помощь в адаптации	Помощь в адаптации	
		Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Обсудить с зам. директора (куратором по наставничеству) прогресс нового сотрудника	
			Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях
<b>Новый сотрудник</b>				
Обсудить с зам. директора по УВР (информатизация) доступ в школу, оборудование, логины	Подписать документы в отделе кадров, по ОТиТБ	Погружение в функциональные обязанности	30-ти дневный рубеж: 1-оп-1 с зам. директора (куратором по наставничеству)	Обратная связь по процессу адаптации с бадди, зам. директора (куратором по наставничеству)
	Встреча 1-оп-1 с зам. директора (куратором по наставничеству)	Встречи с бадди, наставником	Встречи с бадди, наставником	
	Знакомство с руководителем ШМО, бадди, наставником	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях	Участие в совместных культурных и досуговых мероприятиях
	Встреча с зам. директора (информатизация): установка Сферума на компьютер, консультация по входу в КИАСУО	Составление плана индивидуальной работы с наставником (для молодого специалиста)	Выполнение плана индивидуальной работы молодого специалиста (при наличии)	Выполнение плана индивидуальной работы молодого специалиста (при наличии)
	Отправить зам. директора (информатизация) фото для сайта			