

III. Содержание работы МНЦ по организации наставнического сопровождения управленческих команд ШНОР/ШССУ

3.1. Деятельность МНЦ осуществляется по двум направлениям:

1) организация наставнического сопровождения управленческих команд ШНОР/ШССУ;

2) обеспечение работы школы кадрового управленческого резерва для общеобразовательных организаций муниципалитета.

Деятельность МНЦ по организации наставнического сопровождения руководителей ШНОР/ШССУ включает следующие формы наставничества :

- исследовательская;
- проектная;
- консультационная;
- информационная.

3.1.1. Исследовательская деятельность предусматривает:

– выявление профессиональных управленческих дефицитов администраций ШНОР/ШССУ через онлайн-тестирование руководителей общеобразовательных организаций. Инструментарий для онлайн тестирования разрабатывается ГБОУ ИРО Краснодарского края, (тестовые задания, кейсы). Анализ проведенных исследований осуществляют специалисты территориальных методических служб;

– проведение экспертиз эффективности деятельности управленческих команд ШНОР/ШССУ.

3.1.2. Проектная деятельность направлена на формирование стратегических направлений перехода ШНОР/ШССУ в режим эффективного функционирования и развития.

Представитель МНЦ (наставник или специально сформированная проектная наставническая команда) в течение определенного периода работает с локальными нормативными актами ШНОР/ШССУ, учебно-планирующей документацией, проводит интервью с администрацией и педагогами, выходит на уроки и мероприятия (по возможности), составляет процессные модели работы подразделений общеобразовательной организации, совершает иные действия для определения слабых мест управленческой деятельности в ШНОР/ШССУ.

Администрация ШНОР/ШССУ совместно с наставником разрабатывает программу перехода школы в режим эффективного функционирования и развития или создает отдельный проект (часть программы), способствующий решению данной задачи в определенном аспекте. Разработанный продукт (программа или проект) проходит публичную презентацию в присутствии куратора из ГБОУ ИРО Краснодарского края, начальника или заместителя начальника муниципального органа управления образованием, руководителя наставнического центра, администрации ШНОР/ШССУ.

Проекты, получившие положительную оценку, рекомендуются ШНОР/ШССУ для внесения в программу развития.

3.1.3. Консультационная деятельность осуществляется наставниками в формате индивидуальных очных или дистанционных консультаций для администраций ШНОР/ШССУ на основании их запросов. Администрация ШНОР/ШССУ, в первую очередь, обращаются за консультационной помощью к наставнику, помогавшему разрабатывать программу или проект, направленные на переход ШНОР/ШССУ в режим эффективного функционирования и развития. Также администрация может запросить консультативную помощь у других специалистов МНЦ.

3.1.4 Информационная деятельность:

– информирование администраций ШНОР/ШССУ о сроках и порядке работы проектных команд, а также порядке осуществления консультативной помощи;

– информирование администрации ШНОР/ШССУ об эффективных способах решения управленческих задач;

– аккумулирование на информационном ресурсе материалов, необходимых для перехода ШНОР/ШССУ в эффективный режим функционирования и развития, в том числе описаний лучших управленческих практик эффективных и резильентных школ, а также школ со стабильно высокими образовательными результатами, типовых управленческих решений по обеспечению перехода школ в режим эффективного функционирования и развития.

Основными формами взаимодействия наставников с управленческими командами ШНОР/ШССУ являются индивидуальные консультации и адресные рекомендации по итогам проведенных мониторинговых исследований сформированности профессиональных компетенций членов управленческих команд ШНОР/ШССУ.

**IV. Ролевые модели в рамках форм наставничества, реализуемые
в общеобразовательных организациях муниципального образования
Брюховецкий район**

Форма наставничества	Вариации ролевых моделей
«Ученик-ученик (студент-студент)»	<ul style="list-style-type: none"> - «успевающий – неуспевающий» - классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов; - «лидер – пассивный» - психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков; - «равный – равному» - обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый – креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом.
«Учитель-учитель (педагог-педагог)»	<ul style="list-style-type: none"> - «Опытный учитель (педагог) – молодой специалист» - классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы; - «Лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы» - конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив; - «Педагог-новатор – консервативный педагог» - более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями; - «Опытный предметник – неопытный предметник» - опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.).

Форма наставничества	Вариации ролевых моделей
«Директор-директор»	<p>- «Активный профессионал – равнодушный потребитель» - мотивационная и ценностная поддержка с развитием коммуникативных, творческих, лидерских навыков, стимулирование идей саморазвития, осознанного выбора образовательной и карьерной траектории;</p> <p>- «опытный коллега – молодой коллега» – совместная работа по развитию творческого, предпринимательского или социального проекта, в процессе которой наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, которые могут оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора; оказание организационно-методической помощи в формировании эффективных управленческих команд в ШНОР/ШССУ</p>
«Школа-школа»	<p>- «Активный профессионал – неравнодушный потребитель» - мотивационная, ценностная и профессиональная поддержка с системным развитием коммуникативных и профессиональных навыков, необходимых для осознанного целеполагания и выбора успешной траектории; тиражирование положительного управленческого опыта эффективных и резильентных школ, а также школ со стабильно высокими образовательными результатами.</p> <p>- «Школа-лидер–школа, испытывающие трудности» – среднесрочное взаимодействие, в процессе которого наставник представляет школе или педагогическому коллективу возможности и перспективы конкретного места работы;</p> <p>- «Успешная школа – неуспевающая школа» – профессиональная поддержка в формате стажировки; повышение профессиональной компетентности членов управленческих команд ШНОР/ШССУ.</p>

V. Содержание работы муниципального наставнического центра по организации деятельности школы кадрового управленческого резерва для общеобразовательных организаций муниципального образования Брюховецкий район

Управленческий резерв для общеобразовательных организаций муниципалитета формируется с целью своевременного принятия мер в отношении административных рисков через реализацию программных мероприятий школы кадрового управленческого резерва.

5.1. Деятельность МНЦ по организации работы школы кадрового резерва для общеобразовательных организаций муниципалитета включает следующие виды: мониторинговая, организационная.

5.1.1. Мониторинговая деятельность включает отслеживание:

- потребностей муниципальной системы образования в управленческих кадрах для общеобразовательных организаций;
- эффективности деятельности педагогических работников общеобразовательных организаций, претендующих на включение в кадровый управленческий резерв;
- готовности педагогических работников к административной деятельности для их включения в кадровый управленческий резерв.

5.1.2. Организационная деятельность предусматривает организацию и проведение мероприятий с педагогическими работниками муниципальной системы образования – претендентами на включение в реестр кадрового управленческого резерва.

Программа мероприятий школы кадрового управленческого резерва и сроки ее реализации определяются специалистами муниципального наставнического центра и утверждаются руководителем муниципального органа управления образованием.

5.2. Функционирование школы кадрового резерва для общеобразовательных организаций муниципалитета предусматривает следующий порядок:

5.2.1. Общеобразовательные организации муниципалитета подают заявки в муниципальный орган управления образованием на включение своих педагогических работников в программу работы школы кадрового резерва с учетом наличия у претендента эффективного педагогического опыта, соответствующих личностных качеств, стремления к карьерному продвижению, возраста и других данных, отраженных в персональном портфолио педагога и характеристики ходатайства с места работы.

5.2.2. В МНЦ осуществляется экспертиза поступивших документов, состоящая из двух этапов.

На первом – селективном этапе – проводится оценка формальных требований (стаж, возраст, должностные продвижения и др.) и первоначальный «отсев» не удовлетворяющих им кандидатур.

На втором этапе (квалитативном) оцениваются личностные качества, отраженные в характеристиках претендентов.

5.2.3. По результатам экспертизы для группы претендентов на включение в кадровый управленческий резерв проводятся следующие обязательные обучающие мероприятия:

- деловые игры, направленные на отработку управленческих умений;
- психологические тренинги, формирующие психологическую готовность к административной деятельности;
- курсовая подготовка по программам «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом»;
- прототипирование процессов (мини-стажировка), обеспечивающее формирование представлений о содержании ключевого содержания работы руководителя, умений управления процессами общеобразовательной организации посредством профессиональных проб. Для проведения деловых игр, психологических тренингов и курсовой подготовки руководитель муниципального наставнического центра может привлекать специалистов ИРО Краснодарского края или других организаций дополнительного профессионального образования. Прототипирование процессов рекомендуется реализовывать на базе эффективных школ или школ со стабильно высокими образовательными результатами, представители которых входят в состав муниципального наставнического центра.

5.2.4. Претенденты, наиболее успешно прошедшие обучение, получают рекомендацию муниципального наставнического центра и включаются в реестр кадрового управленческого резерва для общеобразовательных организаций муниципалитета. При наличии избыточного количества претендентов, муниципальный наставнический центр может вводить дополнительные конкурсные испытания по собственной программе.

5.3. В реестре кадрового управленческого резерва для общеобразовательных организаций муниципалитета рекомендуется ввести следующие обязательные поля:

- 1) ФИО педагогического работника;
- 2) место работы (полное название общеобразовательной организации);
- 3) стаж работы;
- 4) сроки обучения в школе кадрового управленческого резерва;
- 5) данные сертификатов курсовой подготовки по программам «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом»;
- 6) данные сертификатов (по возможности) об участии в рамках обучения в мероприятиях системы дополнительного профессионального образования или перечень посещенных мероприятий, заверенных руководителем муниципального наставнического центра;
- 7) согласие педагога, включенного в кадровый резерв на переезд в другую местность (в пределах муниципалитета, в рамках края); 8) контактная информация.

VI. Информационное обеспечение работы МНЦ

Информационное обеспечение работы МНЦ предусматривает создание и использование информационного ресурса, выполняющего функции информирования для организации текущей работы субъектов и накопителя информации.

Информационный ресурс является средством профессиональной коммуникации, доступ к содержанию и изменению которой варьируется в зависимости от зон ответственности субъектов:

- общее руководство деятельностью наставнического центра;
- проведение мониторинговых исследований;
- получение наставнической помощи.

Подготовка информационного обеспечения и модерация его использования субъектами осуществляется специалистом, назначенным руководителем МНЦ.

Главный специалист отдела оценки качества
образования управления образования
администрации муниципального образования
Брюховецкий район



А. А. Валиева