



Муниципальное бюджетное учреждение  
дополнительного образования  
«Волосовский центр информационных технологий»



**Модель инновационного проекта  
сетевой технологии командного наставничества  
«Тьюторское сопровождение школ»  
(2020-2023 годы)**

*(в рамках взаимодействия школ с высокими и низкими  
результатами подготовки обучающихся)*

*Номинация 2*

Автор (составитель):  
Панова Жанна Викторовна,  
старший методист МБУ ДО «Волосовский ЦИТ»

Волосово  
2020

## 1. Теоретическая часть

Образование в Российской Федерации находится на этапе модернизации, главной целью которой является создание механизма его устойчивого развития в соответствии с требованиями современной жизни. В России обеспечен высокий уровень охвата общим образованием. Однако всё более заметными становятся различия в качестве образования, предоставляемого общеобразовательными организациями. Выделяются школы: а) демонстрирующие низкие образовательные результаты на всех уровнях, б) функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, в) с высокими показателями качества образования. Какие же эффективные способы и механизмы способствуют выравниванию школ, показывающих низкие образовательные результаты?

Ответом на этот вопрос стало создание муниципальной модели инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ». По сути, проект является логическим продолжением реализации Программы перехода школ с НОР и НСУ в эффективный режим деятельности и представляет третий этап реализации этой Программы. Сроки реализации проекта – 2020-2022 год

Модель инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» рассматривается как автономная и гибкая подпрограмма муниципальной Программы по переходу школ с НОР и школ НСУ в эффективный режим деятельности. Основанием проектирования модели послужили промежуточные результаты реализации муниципальной Программы и результаты мониторинга профессиональных дефицитов и потребностей ОО – участников Программы.

Апробация и внедрение данной модели предполагает следующие внутренние и внешние качественные изменения:

- ✓ повышение качества образовательных результатов обучающихся; создание системы эффективного сетевого взаимодействия педагогических кадров ВМР; уменьшение доли учителей, имеющих профессиональные дефициты;
- ✓ увеличение доли ОО, использующих сетевую форму реализации образовательных программ;
- ✓ увеличение доли обучающихся, призеров и победителей олимпиадных и конкурсных мероприятий;

- ✓ увеличение доли респондентов, удовлетворенных качеством образовательных услуг

Модель инновационного проекта была представлена на муниципальном координационном совете Комитета образования ВМР и на региональном экспертно-профессиональном обсуждении Концепции и вариативных моделей совершенствования деятельности образовательных организаций для устойчивого улучшения образовательных результатов обучающихся.

В ходе апробации модель, будучи гибкой и подвижной, будет корректироваться в зависимости от промежуточных результатов, потребностей и запросов участников данного проекта.

Ограничений по внедрению в практику данного проекта нет. В реализацию модели инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» включены 10 ОО района, КО Волосовского муниципального района, муниципальная методическая служба, КОПО и ЛОИРО, «Интеллект». Это взаимодействие осуществляется по следующим направлениям:

- ✓ ОО муниципальных районов ЛО;
- ✓ ОО регионов России по обмену успешным опытом;
- ✓ повышение квалификации педагогических кадров через КПК,
- ✓ вебинары, семинары, конференции;
- ✓ аттестация педагогических работников на заявленную квалификационную категорию;
- ✓ результативное участие ОО, педагогов и обучающихся в олимпиадном и конкурсном движении;
- ✓ участие в творческих конкурсах и акциях классов, групп детей, семей.

Неоспоримым фактом является понимание, что для реализации общей образовательной стратегии, приводящей к системным изменениям структуры, содержания и дидактического обеспечения, к повышению качества необходимо формирование команды единомышленников. На это направлена сетевая технология командного наставничества, позволяющее школам эффективно подключаться к данному процессу на разных этапах. Именно сетевое наставничество, на мой взгляд, будет способствовать эффективной деятельности школы по повышению качества образования. Открытая образовательная сеть поможет массовому распространению передовых и эффективных практик, достижению нового качества образования, что в

свою очередь будет способствовать выравниванию школ, показывающих низкие образовательные результаты.

Преимуществом сетевого взаимодействия является возможность привлечения высококвалифицированных преподавателей вузов и специалистов для совершенствования организации образовательного процесса, участия педагогов в научных исследованиях, создания дополнительных условий по поддержке и развитию одаренных детей, повышения качества образования и квалификации педагогических кадров школ. Совместная деятельность образовательных организаций в образовательной сети направлена на достижение общих целей и решения общих задач, позволяет всем субъектам объединить ресурсы, способствует созданию профессиональных педагогических сообществ, дает возможности увеличивать образовательный потенциал школы, расширяет возможности построения индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся.

Модель инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» представлена по следующим направлениям:

- ✓ нормативно – правовое;
- ✓ организационно – методическое;
- ✓ научно-методическое и информационное.

На основе полученных результатов мониторинга реализации первого этапа муниципальной программы по переходу школ с НОР и школ с НСУ в эффективной режим деятельности, профессиональных дефицитов педагогов и потребностей ОО, пришли к выводу, что именно сетевая технология командного наставничества будет способствовать эффективной деятельности школы с НОР по повышению качества образования. Открытая образовательная сеть поможет массовому распространению передовых и эффективных практик, достижению нового качества образования, что в свою очередь позволит ОО перейти в эффективный режим деятельности. Результаты исследования (мониторинг, опросники, анкеты) показали, что в школах необходимо формирование команды единомышленников для реализации общей образовательной стратегии, приводящей к системным изменениям структуры, содержания и дидактического обеспечения, к повышению качества образования как в ОО, так и в районе в целом. Сетевая технология командного наставничества позволяет школам эффективно подключаться к данному процессу на разных этапах.

Преимуществом технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» является возможность привлечения высококвалифицированных педагогов, преподавателей и специалистов для совершенствования организации образовательного процесса, участия педагогов в научных исследованиях, создания дополнительных условий по поддержке и развитию одаренных детей, повышения качества образования и квалификации педагогических кадров школ. Совместная деятельность образовательных организаций в образовательной сети направлена на достижение общих целей и решения общих задач, позволяет всем субъектам объединить ресурсы, способствует созданию профессиональных педагогических сообществ, дает возможности увеличивать образовательный потенциал школы, расширяет возможности построения индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся.

Обращение к научным исследованиям демонстрирует тот факт, что проблема организации регионального и муниципального сетевого взаимодействия активно обсуждалась и продолжает обсуждаться в научно-педагогическом сообществе в разных аспектах организации сетевого взаимодействия в сфере образования (А.И. Адамский, В.В. Волоснова, А.Б. Воронцов, Г.И. Голос, Ю.В. Громыко, А.Г. Каспржак, С.Г. Косарецкий, Н.Б. Крылова, А.М. Лобок, К.Г. Митрофанов, А.М. Моисеев, Н.В. Носенко, Л.А. Павлова, А.А. Пинский, Л.А. Пронина, Л.В. Путинцева, Т.В. Разумовская, В.И. Слободчиков, Ю.А. Фильчаков, Е.Л. Харчевникова, О.Г. Хомерики, А.М. Цирульников, М.П. Черемных и др.).

В данных работах сетевое взаимодействие рассматривается в аспектах организации профильного обучения, повышения квалификации педагогических кадров, организации социальных и профессиональных сетей, управления инновационной деятельностью и др. Большинство исследователей рассматривают образовательные сети как одну из форм инновационной деятельности, предназначенную для обмена инновационным опытом. Вместе с тем некоторые исследователи (Ю.В. Громыко, А.Г. Каспржак, С.Г. Косарецкий, А.М. Моисеев, А.М. Цирульников и др.) понимают образовательные сети, как специально проектируемую среду партнерства и обмена образовательными ресурсами. Здесь происходит консолидация общественных сил, заинтересованных в развитии образования, создание сообщества знаний, обобществление и распространение лучших образцов педагогической практики. В исследовании Л.И. Павловой

образовательные сети рассматриваются как новый современный механизм управления развитием образования. В связи с этим можно предположить, что основное предназначение образовательных сетей состоит в обеспечении эволюционного перехода региональной и муниципальной системы образования к новой образовательной практике, выработке механизмов саморазвития, сохранения целостности региональной и муниципальной системы образования и устойчивости процессов развития.

Обоснованием апробации и внедрения данного проекта послужила необходимость корректировки муниципальной Программы с учётом внедрения эффективной модели тьюторского сопровождения и адресной методической помощи школам с НОР/НСУ при переходе в эффективный режим деятельности

Это предполагает использование следующих дефиниций:

Сеть - это совокупность учреждений, имеющих общие цели, ресурсы для их достижения и единый центр управления. Отличительной чертой сети является особый тип взаимодействия разных типов и видов организаций. В самом общем виде сетевое взаимодействие можно определить как коллективную распределенную деятельность, включающую совокупность отношений между всеми субъектами инновационного развития. При этом в сообществе сетевых структур основным ресурсом производства становятся знания и информация, а господствующей социальной группой - те, кто обладает знаниями.

Сетевой проект – это образовательное пространство управленческой, образовательной, исследовательской деятельности, организованное посредством включения в сетевое пространство. При этом взаимодействие происходит синхронно (в режиме реального времени на единой площадке) или асинхронно (в рамках коллективной площадки, но не одновременно).

Сетевое взаимодействие учреждений образования предполагает особое социальное партнерство, в котором подразумевается «двусторонняя полезность». Между всеми участниками такого взаимодействия возникают неформальные и формальные контакты. Сетевое взаимодействие в системе образования особенно развито в средней и старшей школе.

Наставничество – тип подготовки к работе, обеспечивающий занятость работника с поддержкой опытного наставника, что способствует изучению работы на практике и в широком диапазоне.

Наставник – человек, обладающий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией

Командное наставничество (Team Mentoring) сетевое взаимодействие с одним или группой подопечных, которое помогает в короткие сроки осуществить помощь для достижения достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой и образовательной деятельности.

Тьюторство – практика, ориентированная на построение и реализацию персональной образовательной стратегии, учитывающей: личный потенциал человека, образовательную и социальную инфраструктуру и задачи основной деятельности

В современном российском образовании различают горизонтальную, вертикальную и смешанную структуру (организацию) образовательных сетей. Могут существовать образовательные сети смешанного, вертикально-горизонтального, типа. По мнению Г.И. Голос, Н.В. Носенко, Л.А. Прониной, наиболее приемлемыми для педагогической практики видами образовательных сетей являются:

- развитые сети с высокой степенью интеграции организаций и наличием взаимосвязей между всеми учреждениями;
- кооперативные сети, строящиеся на основе взаимовыгодного обмена ресурсами или усилиями образовательных организаций на основе паритетных (равных) начал;
- ресурсные сети как объединение нескольких общеобразовательных организаций вокруг наиболее результативного, обладающего достаточным материальным и кадровым потенциалом и играющим роль ресурсного центра. В ресурсной модели одна из организаций является донором для других, использующих его ресурсы;
- сети комплексного взаимодействия общеобразовательных инновационных организаций с широким взаимодействием по разным направлениям.

Сетевое взаимодействие основано на равном положении образовательных организаций в системе относительно друг друга и на многообразии горизонтальных и вертикальных связей. Нам представляется, что такой подход позволяет раскрыть

не только смысловой конструкт сетевого взаимодействия, но и максимальный потенциал данного процесса. Сетевое взаимодействие ориентировано на более гибкий характер взаимодействия образовательных организаций как между собой, так и с органами управления, педагогами, родителями обучающихся как между собой, так и с другими образовательными организациями и непосредственно с органами управления. Становится важным определить основные уровни сетевого взаимодействия:

- ✓ уровень информации, когда образовательные организации обмениваются сведениями, между ними налажены действенные информационные потоки;
- ✓ уровень распределения обязанностей, предполагающий процессы, когда специалисты школ договариваются об уровне ответственности за обеспечение эффективной деятельности в сети;
- ✓ уровень формирования социально-педагогических норм, когда школам удается договориться об общих критериях оценки друг друга (здоровье учащихся, компьютерная грамотность и пр.);
- ✓ уровень ресурсного обмена между образовательными организациями реализуется тогда, когда у школ сети появляются общие ресурсы разных типов (общая сетевая библиотека, финансы, кадры и пр.).

Организационно-функциональная структура образовательной сети представлена следующими видами моделей: ядерная, узловая, сотовая, ступенчатая. Формы сетевого взаимодействия обусловлены особенностями их структуры и могут быть представлены такими конструкциями, как всероссийский и региональный уровни, а также муниципальные образовательные сети. Управление сетевым взаимодействием должно осуществляться на основе интеграции всех педагогических средств, которыми располагает образовательная среда.

Каждая ОО, включенная в сеть, получает доступ ко всем объединенным ресурсам и тем самым усиливает собственный потенциал. Обучающиеся приобретают возможность получить более широкий спектр образовательных услуг и выстроить свои индивидуальные планы. Это решает проблему обеспечения качественной подготовки общего образования и предоставляет возможность каждой образовательной организации в дальнейшем развиваться с учетом своих сильных сторон. Наибольший эффект при сетевом взаимодействии приносит объединение



Интернет-ресурсов, ориентированных на достижение общих целей и решения согласованных образовательных и управленческих задач.

Представленная модель инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» имеет теоретико-методологическое основание и регламентируется действующим законодательством в сфере образования.

Для реализации модели разработан пакет нормативно-правовых документов, регламентирующих порядок построения правоотношений <http://volosovo.education/page.php?77> , создана информационно-образовательная среда, обеспечено добровольное участие в проекте, обеспечены ресурсы участников взаимодействия. Все участники проекта понимают общую цель, согласуют пути её достижения. При Комитете образования администрации Волосовского муниципального района создан координационный совет, в состав которого вошли специалисты КО, методисты ММС, руководители школ с НОР и НСУ и школ – партнёров <http://volosovo.education/files/public/doc/r10020.pdf>

Участниками координационного совета решаются вопросы планирования действий по реализации проекта, обсуждаются и принимаются нормативно-правовые документы, разрабатываются критерии оценивания эффективности реализации дорожной карты, создаются условия для реализации проекта: информационно-коммуникативные, финансовые, материально-технические, мотивационные, научно-методические <http://volosovo.education/files/public/doc/plnor21.pdf>

## 2. Практическая часть

Инновационный проект сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» - это раздел Программы перехода школ Волосовского муниципального района с низкими образовательными результатами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях в эффективный режим работы <http://cit.volosovo-edu.ru/files/doc/pnor21.pdf>, который был создан по результатам промежуточного мониторинга реализации первого этапа программы за 2019-2020 учебные годы <http://cit.volosovo-edu.ru/files/doc/dknor21.pdf>. Его создание продиктовано необходимостью корректировки Программы с учётом внедрения эффективной модели тьюторского сопровождения и адресной методической помощи школам с НОР/НСУ при переходе в эффективный режим деятельности.

Ожидаемые эффекты реализации представленной модели направлены на:

- ✓ повышение качества образовательных результатов обучающихся;
- ✓ создание системы эффективного сетевого взаимодействия педагогических кадров ВМР;
- ✓ уменьшение доли учителей, имеющих профессиональные дефициты;
- ✓ увеличение доли ОО, использующих сетевую форму реализации образовательных программ;
- ✓ увеличение доли обучающихся, призеров и победителей олимпиадных и конкурсных мероприятий;
- ✓ увеличение доли респондентов, удовлетворенных качеством образовательных услуг

Первый шаг по реализации модели инновационного проекта сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» – определение сетевых пар. Основанием для их создания послужили результаты внутренней и внешней оценки качества образования в ОО <http://volosovo.education/page.php?77> <http://cit.volosovo-edu.ru/files/doc/snor21.pdf>, наличие профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников <http://cit.volosovo-edu.ru/files/doc/pdef21.pdf>. На этом этапе были определены и созданы сетевые пары, разработан и утверждён пакет нормативно-правовых актов:

<http://volosovo.education/files/public/doc/r10020.pdf>

<http://volosovo.education/files/public/doc/pr24120.pdf>

<http://volosovo.education/files/public/doc/plnor21.pdf>

Школы НОР/НСУ	Школы-партнёры
МОУ «Волосовская СОШ№2»	МОУ «Волосовская СОШ№1»
МОУ «Торосовская ООШ»	МКОУ «Кикеринская СОШ»
МОУ «Зимитицкая СОШ»	МОУ «Сельцовская СОШ»
МОУ «Беседская ООШ»	МОУ «Сабская СОШ»
МОУ «Октябрьская ООШ»	МОУ «Бегуницкая СОШ»

Далее проведён мониторинг «проблемных зон» школ с НОР и НСУ и выявлены основные направления взаимодействия.

Школы НОР/НСУ	Проблемные «зоны»	Школы-партнёры	Темы мероприятий/ формат
МОУ «Волосовская СОШ№2»	Знание Педагогических технологий	МОУ «Волосовская СОШ№1»	П-О семинары (вебинары): Формирование и оценивание функциональной грамотности обучающихся (из опыта работы учителя русского языка и литературы МОУ «ВСОШ №1») Методы и приемы оценивания учебных достижений обучающихся в условиях ФГОС Индивидуальное сопровождение учителей-предметников (наставничество: учитель-учитель – онлайн, офлайн)
МОУ «Торосовская ООШ»	Владение методическими приемами, педагогическими средствами и их совершенствование	МКОУ «Кикеринская СОШ»	П-О семинары (вебинары): Организация индивидуальной работы с обучающимися, испытывающими трудности в обучении Организация внутришкольной оценки качества образования (из опыта работы МКОУ «Кикеринская СОШ») Тьюторское сопровождение управленческой команды (наставничество: руководитель-руководитель – онлайн, офлайн)
МОУ «Зимитицкая СОШ»	Стратегии, тактика и техника взаимодействия со всеми участниками образовательного процесса для достижения определенных социально-значимых целей	МОУ «Сельцовская СОШ»	П-О семинары (вебинары): Эффективные формы работы ОО по сопровождению участников ВСОШ, предметных олимпиад и конкурсов (из опыта работы МОУ «Сельцовская СОШ») Адресная помощь по разработке индивидуального образовательного маршрута для мотивированных одаренных детей
МОУ «Беседская ООШ»	Умение выработать стратегию, тактику и технику взаимодействия с сообществом, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных социально-значимых целей	МОУ «Сабская СОШ»	П-О семинары (вебинары): Организация индивидуального сопровождения педагогов, имеющих профессиональные дефициты (из опыта работы МОУ «Сабская СОШ») Индивидуальное сопровождение учителей-предметников (наставничество: учитель-учитель – онлайн, офлайн)
МОУ «Октябрьская ООШ»	Умение осуществлять оценочную рефлексию	МОУ «Бегуницкая СОШ»	Проектирование индивидуального образовательного маршрута для одаренных и мотивированных обучающихся (из опыта работы МОУ «Бегуницкая СОШ») Успешные практики организации современного урока (из опыта работы МОУ «Бегуницкая СОШ») Адресная помощь по разработке индивидуального образовательного маршрута.

На заседании Координационного совета согласованы и утверждены формы, средства, методы и технологии тьюторского сопровождения школ через внедрение практики сетевого взаимодействия управленцев и учителей, направленной на обновление содержания образования и взаимную методическую поддержку.

- ✓ Разработка проекта партнерского соглашения между Школами с НОР и СНУ – Школами – партнерами. Приложение 1.
- ✓ Разработка показателей эффективности поддержки школ с НОР и НСУ. Приложение 2.
- ✓ Разработка и реализация «дорожной карты» сетевого консультирования и тьюторского сопровождения. Приложение 3.
- ✓ Создание сетевого интернет-сообщества на официальных образовательных сайтах.

- ✓ Сетевое консультирование и тьюторское сопровождение: посещение уроков, внедрение инноваций, совместное педагогическое проектирование.
- ✓ Совместные методические консилиумы.
- ✓ Организация корпоративных методических объединений учителей.
- ✓ Расширение сети участников и партнёров, апробация и внедрения эффективных инноваций, использование ЦОР, внедрение новых моделей проф. развития педагогов.
- ✓ Реализация основных образовательных программ в сетевой форме с использованием комбинированной ОС, сетевые форматы обучения и сопровождения. На данный момент Инновационный проект сетевой технологии командного наставничества «Тьюторское сопровождение школ» перешёл в режим практической реализации мероприятий «дорожной карты» в дистанционном формате взаимодействия. Приложение 4.

## Заключение

Таким образом, основная цель построения модели муниципального сетевого взаимодействия школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, состоит в организации методической и ресурсной поддержки ОО и представляет собой - действенный механизм организации сетевого взаимодействия на основе взаимовыгодных связей между субъектами этого взаимодействия, регламентированных нормативно-правовыми документами в рамках обмена ресурсами и соответствующих требованиям ФГОС и запросам всех участников образовательных отношений. Использование сетевого взаимодействия позволит создать и реализовать индивидуальный, тьюторский подход методического и ресурсного сопровождения школ, работающих в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты, и распространения внутри сети накопленного опыта и собственных разработок, разработки единых требований к проведению совместных мероприятий, организации коммуникации и использования образовательных материалов.

Исходя из вышеизложенного, следует вывод, что развивать сетевое взаимодействие на основе тьюторского сопровождения между образовательными организациями на муниципальном уровне в части разработки и реализации комплексных мероприятий по поддержке школ с низкими образовательными результатами и школ, находящихся в сложных социальных условиях, а также сетевых образовательных программ, совместных образовательных и научно-исследовательских проектов необходимо. Такой формат взаимодействия позволит достигнуть поставленной цели и решить намеченные задачи по переходу школ с НОР и НСУ выравнивания образовательных результатов в эффективный режим работы.

## Используемые информационные источники.

1. КОНЦЕПЦИЯ поддержки школ с низкими результатами обучения и школьных программ перехода в эффективный режим работы Утверждено распоряжением комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 06 ноября 2018 года № 2459-р
2. Комплекс мер, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2019-2020 учебный год  
[loiro.ru>files/pages...работы со школами с НОР.docx](#)
3. Методические рекомендации по подготовке Программ перехода школ в эффективный режим работы. В рамках регионального проекта «Разработка и внедрение региональной программы по сопровождению школ, работающих со сложным контингентом в сложных социальных условиях и показывающих низкие образовательные результаты»
4. Павлова Л.А. Специфика организации деятельности инновационных образовательных сетей в муниципальной системе образования // Вестник МГОУ Сер. Педагогика. - 2010. - № 4. - С. 29-33.
5. Хойслинг Р. Социальные процессы как сетевые игры. Социологические эссе по основным аспектам сетевой теории. - М.: Логос-Альтера, 2003. Режим доступа:[http://www. cyberpolitics.ru/ content/view/272/34/](http://www.cyberpolitics.ru/content/view/272/34/)).
6. Пронина Л.А., Голос Г.И., Носенко Н.В. Предложения по организации сетевого взаимодействия инновационных образовательных учреждений. - Усть-Илимск, 2006. - 22 с.
7. Давыдова Н.Н., Федоров В.А. Методологические основания управления образовательными учреждениями в условиях сетевого взаимодействия // Казанская наука. - 2013. - № 9. - С. 13-22.
8. Давыдова Н.Н., Федоров В.А. Моделирование развития образовательных учреждений на основе сетевого подхода // Педагогика. - 2013. - № 6. - С. 49-54.

9. Каспржак А.А. Формы и методы реструктуризации сетей общеобразовательных учреждений в регионе: на примере Тверской области: дис. ... канд.
10. Рудаков В.А. Организация сетевого взаимодействия при реализации дополнительных образовательных программ. - Ханты-Мансийск, 2015.