



**РЕСПУБЛИКА КРЫМ**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ  
РЕСПУБЛИКИ КРЫМ**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ  
«ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ, АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»  
(ГКУ РК «ИМАЦ»)**

295024, Республика Крым,  
г. Симферополь,  
улица 1 Конной Армии, д. 19А

тел/факс: (3652) 694101  
(3652) 694098  
e-mail: cpo.crimea@edu.ru

от 30.03.2021 г. № 01-13/47  
на № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

**Руководителям органов управления  
образованием муниципальных  
районов и городских округов в  
Республике Крым**

Направляем для изучения и использования в работе методические рекомендации «Об организации тьюторского сопровождения реализации программ перехода общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами в эффективный режим функционирования».

**Приложение на 8 л.**

Директор

**О. ТРЕЩЁВ**

Гаврили С.А.  
+7 978 764 58 77

Скорнякова Е.В.  
+7 978 816 54 15

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ  
«ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ, АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»**

***Об организации тьюторского сопровождения реализации программ перехода  
общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами  
в эффективный режим функционирования  
(методические рекомендации)***

***Нормативно-правовая база***

1. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
3. Закон Республики Крым от 06.07.2015 № 131-ЗРК/2015 «Об образовании в Республике Крым».

***Введение***

В соответствии с федеральным проектом «Современная школа» главной задачей системы образования является внедрение новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс.

Одной из задач федерального проекта «Учитель будущего» является внедрение национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 процентов учителей общеобразовательных организаций.

На всех уровнях для повышения качества образовательных результатов, а соответственно, перехода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим функционирования, необходимо обеспечить участие педагогических работников в распространении лучших практик.

Сопровождение школ по вопросам повышения качества образования может осуществляться через различные формы взаимодействия: наставничество, тьюторское сопровождение, консультирование, партнерство.

Цель данных методических рекомендаций: предложить механизмы организации тьюторского сопровождения педагогов, рекомендовать эффективные формы профессионального педагогического взаимодействия между образовательными организациями, в одной из которых обучающиеся показывают низкие образовательные результаты.

Методические рекомендации предназначены для руководителей и специалистов органов управления образованием муниципальных районов и городских округов, методических служб, руководителей и членов администрации образовательных организаций, педагогов-наставников.

В методических рекомендациях понятия наставничество, тьюторское сопровождение, межшкольное взаимодействие, партнерство употребляются как синонимичные и подразумевают организацию помощи школам с низкими

образовательными результатами, в т.ч. педагогам этих организаций, в преодолении трудностей и овладении необходимыми технологиями и профессиональными компетенциями для улучшения образовательных результатов.

**Межшкольное партнерство** – форма сотрудничества школ с разным уровнем качества результатов обучения на основе равных прав и обязанностей, направленная на выравнивание возможностей по достижению современного качества общего образования.

**Тьюторское сопровождение** – образовательная технология, основанная на взаимодействии тьютора и педагогического коллектива/педагога, в ходе которого происходит выстраивание индивидуальной образовательной траектории педагогического коллектива/педагога; тьютор выступает в роли сопровождающего и наставника, который оказывает помощь в использовании внутренних и внешних ресурсов для достижения поставленных целей.

**Организация данной формы сотрудничества направлена на конечный результат:**

- ✓ раскрытие потенциала участников образовательного процесса;
- ✓ преодоление разрыва в образовательных возможностях и достижениях обучающихся;
- ✓ формирование потребности учителей в непрерывном самообразовании и самосовершенствовании;
- ✓ повышение эффективности ресурсов образовательной организации.

#### *Межшкольное партнёрство*

**Основная цель межшкольного партнерства посредством тьюторского сопровождения** - создание в школе такой образовательной среды, которая способствовала бы развитию. Целевое направление работы задаёт именно образовательная организация, нуждающаяся в сопровождении (посредством запроса), работа выстраивается в зависимости от потребностей каждой школы.

При организации тьюторского сопровождения реализуются следующие принципы:

- вариативности (опора на выбор сопровождаемого);
- добровольности (деятельность основана на запросе, личном и профессиональном интересе участников);
- активности (создание условий, когда участники сами выступают инициаторами своей деятельности);
- модульности (организация работы в соответствии с завершёнными циклами деятельности);
- непрерывности (обеспечение последовательного прохождения этапов развития).

В ходе взаимодействия школ-партнёров возможна организация деятельности с привлечением всех структур ОО: администрации, педагогов, классных руководителей, педагогов-психологов, социальных педагогов. Возможно также создание и организация взаимодействия проблемных групп по различным направлениям.

В тьюторском сопровождении могут использоваться следующие технологии:

- группового и индивидуального консультирования;
- тренинговые;
- информационные;
- психолого-педагогическая диагностика;

- проектно-исследовательские;
- мотивационные (например, технологии развития познавательного интереса) и др.

Подробную информацию можно найти на сайте «Навигатор по ресурсам индивидуализации и тьюторства» <http://courses-p2.tilda.ws/navigator>.

Направлениями совместной деятельности могут быть:

- повышение качества управления образовательной организацией;
- повышение результативности методической работы в школе;
- повышение качества обучения.

Для организации межшкольного партнёрства муниципальный орган управления образованием подбирает для школы, реализующей программу перехода в эффективный режим функционирования, школу-наставника. Затем школы-партнёры совместно анализируют запрос и условия взаимодействия, разрабатывают программу сопровождения (или план совместных действий). При необходимости в ходе сопровождения программа перехода ОО в эффективный режим функционирования может подвергаться корректировке.

### ***Модель организации тьюторского сопровождения программы перевода образовательной организации в эффективный режим работы***

Описываемая модель основывается на выполнении тьюторских функций: *диагностической, мотивационной, проектировочной, организационной, рефлексивной.*

В соответствии с функциями определяются уровни тьюторского сопровождения (*диагностический, мотивационный, проектировочный, реализационный, оценочно-результативный*) и выделяются этапы в организации работы (*диагностика, проектирование, реализация, анализ*).

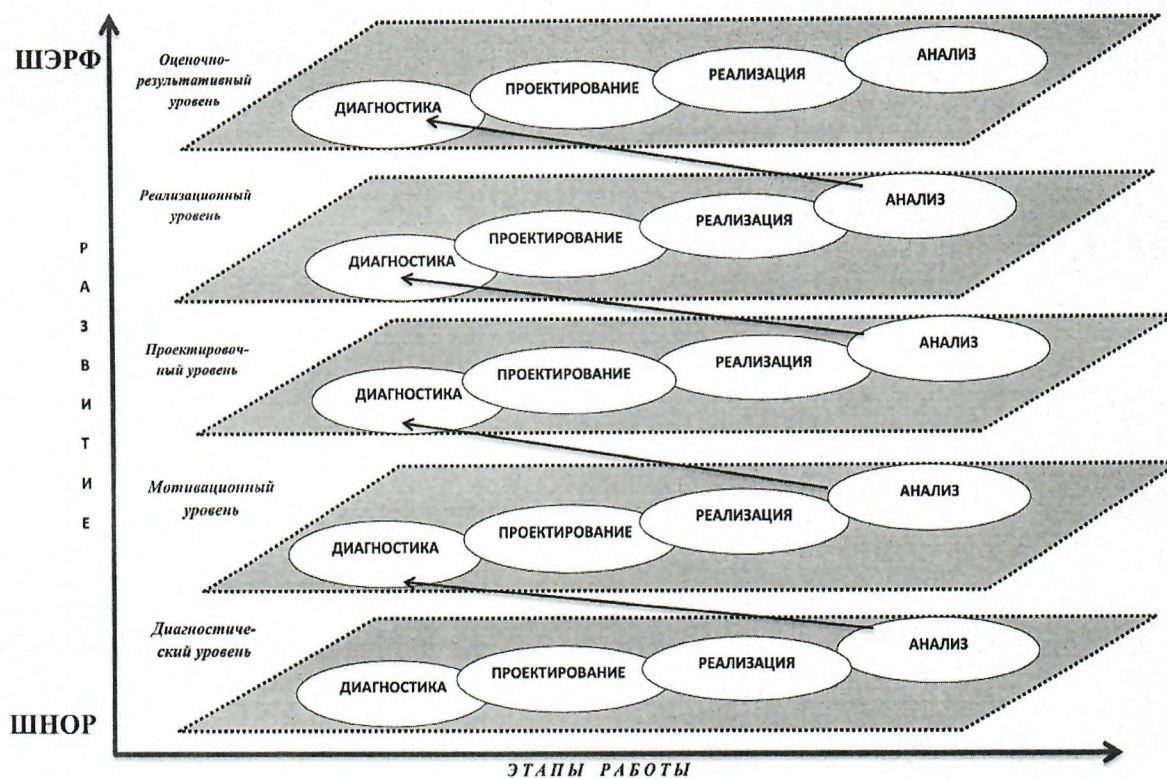
Модель представляет собой открытую спираль (*рисунок 1*), каждый «виток» которой состоит из последовательных этапов и выводит на новый уровень.

Переход от одного этапа к другому возможен лишь в том случае, когда выполнены задачи предыдущего этапа. Результаты прохождения этапа реализации являются предметом анализа. Решение задач аналитического этапа означает переход на более высокий уровень. Краткое описание модели представлено в приложении (*таблица 1*).

На рисунке 1 использованы сокращения:

**ШНОР** – школы с низкими образовательными результатами;

**ШЭРФ** – школа эффективного режима функционирования.



Рассмотрим поэтапное продвижение на каждом из уровней *на примере работы с педагогическим коллективом ОО*.

**Диагностический уровень.** На диагностическом уровне происходит определение проблемного поля.

Задача тьютора: создание такой ситуации, которая способствовала бы осознанию и осмыслению педагогами собственного опыта, а также направлений профессиональной деятельности, вызывающих затруднения, побуждала бы их к вопросу о том, что необходимо предпринять, чтобы изменить существующее положение дел.

Результат прохождения всех этапов на данном уровне: оформление запроса (формирование индивидуального заказа) педагогов.

Диагностика профессиональных дефицитов осуществляется на основании анкетирования, собеседования, анализа результатов диагностических работ обучающихся.

В данном случае уместно:

- ✓ изучение контекстных данных об ОО;
- ✓ изучение социального заказа на образование;
- ✓ изучение материалов самообследования ОО;
- ✓ оценка готовности педагогов к осуществлению инновационной, творческой профессиональной деятельности;
- ✓ анализ результатов диагностических работ обучающихся (внутреннего и внешнего оценивания).

При проведении диагностики педагогического коллектива в школах с низкими образовательными результатами наиболее часто выявляются следующие проблемы:

- ✓ неумение формировать познавательную мотивацию и развивать познавательные интересы обучающихся;
- ✓ нехватка умения организовывать исследовательскую и самостоятельную работу обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС, популяризировать научно-образовательную и творческую деятельность;
- ✓ отсутствие системы в работе с низкомотивированными/одаренными обучающимися;
- ✓ недостаточный уровень знания теории и владения методикой преподавания учебного предмета;
- ✓ недостаточный уровень владения педагогическими технологиями для реализации системно-деятельностного и компетентностного подходов в обучении и оценке образовательных результатов, проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся на уроках и во внеурочной деятельности;
- ✓ неумение презентовать свой опыт и использовать ресурсы сетевых педагогических сообществ;
- ✓ отсутствие системного подхода к управлению школой.

Актуальной является также проблема эмоционального выгорания педагогов, решаемая при условии включения учителей в осмысленную творческую деятельность.

Главным показателем прохождения всех этапов диагностического уровня является анализ выявленных потребностей и затруднений в профессиональной деятельности педагогов.

#### **Мотивационный уровень.**

На данном уровне формируются:

- ✓ представления педагогов и обучающихся об эффективной школе;
- ✓ система потребностей и мотивов коллектива ОО в преобразовании школы;
- ✓ индивидуальная система мотивации педагогов к самосовершенствованию, к развитию учебно-познавательных и профессиональных умений.

Особое внимание уделяется изучению психолого-педагогических особенностей учителя как субъекта педагогической деятельности, проводятся консультации (индивидуальные и групповые), тренинги, семинары, педсоветы и др.

Предметом согласования между тьютором и педколлективом становятся цели развития школы, факторы, которые оказывают влияние на образовательную среду и на перевод ОО в режим эффективной работы.

В работе на данном уровне целесообразно учитывать следующие мотивы:

- ✓ мотив самостоятельности творческой деятельности (формы – участие в мастер-классах, работа в автономном режиме, разработка авторской программы обучения и т.д.);
- ✓ мотив личностного развития (формы – самообразование, личностный и карьерный рост);
- ✓ мотив самоутверждения (формы – публикации, обобщение опыта, проведение семинаров и открытых уроков для коллег, привлечение к планированию руководством структурного подразделения ОО);

- ✓ мотив стабильности (педагогам необходимо профессиональное и общественное признание, социальные гарантии, активная занятость в профессии).

После проведения диагностики мотивационной сферы педагогов проектируются модели мотивационной среды ОО, т.е. анализируется возможность создания условий, побуждающих педагогов к определённым действиям (например, обращению за помощью), совершая которые они постепенно восполняют профессиональные дефициты.

Реализация мотивационного уровня предполагает не только стимулирование активности педагогов, но и положительное влияние на психологический климат коллектива ОО.

**Проектировочный уровень.** На этом уровне определяется связь потребностей и мотивов педагогов с комплексом существующих в школе условий, определяются цели, задачи, ресурсы будущих преобразований.

Задачей проектировочного уровня является разработка программы профессионального развития педагогов ОО (включая персонифицированные программы учительского роста).

Тьютор проводит мониторинг программ предлагаемых курсов повышения квалификации (в т.ч. дистанционных) и оказывает помощь в выборе необходимых.

Персонифицированные программы учительского роста содержат базовую и вариативную составляющие. Базовая связана с проблемами, которые характерны для педагогического коллектива, вариативная - с индивидуальными затруднениями и удовлетворением индивидуальных профессиональных потребностей.

Реализация вариативной части возможна в рамках методической работы школы, что, в свою очередь, также будет являться ресурсом саморазвития педагогов.

Основные индикаторы прохождения всех этапов данного уровня: формирование у педагогов способности самостоятельного выбора траектории профессионального развития; создание персонифицированных программ учительского роста; развитие и совершенствование способности учителей к самоконтролю и самоуправлению.

**Реализационный уровень.** Данный уровень – самый продолжительный и сложный.

Главная задача – наработка эффективных стратегий профессионального роста и способов действий педагогов в профессиональной среде.

Тьюторское сопровождение заключается в содействии повышению самостоятельности учителей.

Работа тьютора выражается в сопровождении:

- процесса самообразования педагогов;
- участия педагогов в методической работе;
- деятельности учителей в педагогическом сообществе.

Индикатором прохождения всех этапов уровня является обобщение и анализ опыта организации работы.

**Оценочно-результативный уровень.** На этом уровне тьютор координирует проведение итоговых мониторингов и диагностических работ (в т.ч. самодиагностики педагогов), организует анализ эффективности реализации персонифицированных программ учительского роста. Происходит стабилизация той модели развития, которая создана на предыдущих этапах.

Итогом выполнения задач данного уровня является тиражирование накопленного опыта (в случае позитивных изменений) и осмысление необходимости корректировки направления развития (в случае отсутствия позитивных изменений).

Если школа успешно прошла все уровни, накопила и обобщила опыт и готова к его тиражированию, она может стать ресурсной для других ОО, пока ещё демонстрирующих низкие образовательные результаты.

**Приложение на 1 л.**

Директор



**О. ТРЕЦЁВ**



Таблица 1

**Уровневая модель  
организации тьюторского сопровождения перевода ОО в эффективный режим функционирования  
(на примере работы с педагогическим коллективом ОО)<sup>1</sup>**

№	Уровни	Задачи	Результат
1	Диагностический	Определение проблемного поля. Диагностика готовности педагогов к самообразованию	Анализ профессиональных потребностей и затруднений учителей. Оформление запроса (формирование индивидуального заказа).
2	Мотивационный	Изучение индивидуальных психолого-педагогических особенностей, мотивационной сферы учителей и педколлектива в целом. Создание условий для осмысления педагогами профессиональных дефицитов.	Анализ возможностей создания в ОО мотивационной среды (условий, побуждающих педагогов совершать определённые действия), положительно влияющей на психологический климат коллектива ОО.
3	Проектировочный	Соотнесение потребностей и мотивов педагогов с комплексом условий ОО.	Разработка программы профессионального развития педагогов, персонифицированных программ учительского роста.
4	Реализационный	Создание мотивационной среды. Реализация программы профессионального развития педагогов, персонифицированных программ учительского роста.	Наработка эффективных стратегий учительского роста. Формирование у педагогов способности к саморазвитию, самоконтролю, самоуправлению.
5	Оценочно-результативный	Рефлексия. Анализ эффективности реализации программы профессионального развития педагогов.	Оценка педагогами собственного продвижения в профессиональной среде. Оценка изменений психологического климата педколлектива. Тиражирование позитивного опыта, осмысление необходимости корректив.

<sup>1</sup> На каждом уровне последовательно реализуются следующие этапы работы:

- диагностика;
- проектирование;
- реализация;
- анализ