



Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - <http://ras.jes.su>

Все права защищены

Выпуск 2 (71) Том . 2022

Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы

Жуковицкая Наталья Николаевна

*заведующая Центром инновационного развития образования, Ленинградский областной институт развития образования
Российская Федерация, Санкт-Петербург*

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы проектирования и реализации региональной инновационной программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы». В статье сформулирован основной аппарат исследования, ожидаемые результаты и критерии их оценки. Раскрыты механизмы решения инновационных задач на каждом из этапов программы. Для понимания сущности проводимой работы проанализированы основные теоретические источники, позволяющие определить, как организационно и содержательно должны быть встроены формы наставничества в существующие модели сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций, какая модель сетевого взаимодействия может быть выбрана для конкретной образовательной системы, какой вариант наставничества способен обеспечить требуемый результат – повышение качества подготовки обучающихся в школах, которые сами не способны справиться с решением данной проблемы. Предложен организационный механизм решения проблемы наставничества – «обучение действием» на уровне каждой муниципальной образовательной системы в условиях научно-методического сопровождения в рамках региональной образовательной системы.

Ключевые слова: образовательная система, сетевое взаимодействие, социальное партнерство, наставничество, формы наставничества, организационные механизмы, эффективная школа

Дата публикации: 04.07.2022

Ссылка для цитирования:

Жуковицкая Н. Н. Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы // Человек и образование – 2022. – Выпуск 2 (71) С. 53-63 [Электронный ресурс]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410020611-7-1> (дата обращения: 12.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410020611-7

¹ **Введение.** Проблема наставничества не нова для системы образования. Начиная с 30-х годов прошлого века, идея взаимопомощи, поддержки успешно реализовывалась в разных образовательных системах. Наставничество рассматривалось как действенная форма не только профессионального, но и нравственного воспитания учащихся.

² В последние годы наставничеству уделяется особое внимание. Национальный проект «Образование» актуализирует эту проблему, в нем предусмотрено, что к 2024 году не менее 70% обучающихся и педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

³ К идее наставничества возвращаются в связи с осмыслением и теоретическим обоснованием в педагогике процессов сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций.

⁴ Как в научных публикациях (монографиях, пособиях, статьях), в том числе и в работах автора [1, 2], так и в различных публикациях практиков (директоров, педагогов, методистов, специалистов муниципальных и региональных систем образования), обобщающих опыт работы различных образовательных систем [3, 4], рассматриваются модели сетевого взаимодействия, наставничества, практические аспекты данной работы, организационные механизмы становления новой практики.

⁵ Актуализация данного направления в деятельности образовательных организаций, их руководителей, педагогов связывается с выходом ряда методических рекомендаций на федеральном уровне [5, 6].

⁶ В Методических рекомендациях по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся [6] предлагается применение лучших практик обмена опытом между обучающимися, различные формы взаимодействия обучающихся друг с другом, педагогами, работодателями. В методических же рекомендациях Федерального института оценки качества образования (далее ФИОКО) [5] рассматриваются аспекты сетевого взаимодействия между учреждениями и их партнерами, всеми субъектами образовательных отношений.

⁷ Проблема сетевого взаимодействия, наставничества приобретает особое звучание в контексте введения в действие механизмов управления качеством регионального образования, поскольку этот способ взаимодействия представлен как весьма действенный механизм обеспечения современного качества

образования, позволяющий объединить потенциалы различных образовательных организаций и их социальных партнеров в решении столь непростой задачи.

⁸ В региональной образовательной системе обеспечение качества образования находится в зоне особого внимания. На ее достижение направлены системные мероприятия по всем составляющим качества: ресурсы, программы, среда, управление, результаты. Много внимания уделяется образовательным организациям, находящимся в зоне риска. В регионе Ленинградской области работает Концепция и Положение о региональной системе работы со школами с низкими результатами обучения и функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, принята и введена в действие региональная программа «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, находящихся в неблагоприятных условиях».

⁹ В реализацию данной региональной программы прежде всего включены школы, которые отнесены к кластеру школ, имеющих проблемы с обеспечением требуемого качества подготовки обучающихся. Однако в 2020 году в соответствии с поступившими от районов заявками на заседании регионального координационного совета по формированию и развитию инновационной деятельности в Ленинградской области была принята региональная инновационная программа «Сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы», которая сделала эту проблему актуальной для всех общеобразовательных организаций региона.

¹⁰ **Аппарат исследования.** В научном аппарате исследования в качестве объекта выступает сетевое наставничество образовательных организаций в региональной образовательной системе. Предметом рассмотрения являются организационные механизмы взаимодействия образовательных организаций в условиях осуществления сетевого наставничества школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся в муниципальных образовательных системах Ленинградской области.

¹¹ В гипотезе зафиксировано предположение о том, что обеспечение повышения качества подготовки обучающихся в общеобразовательных организациях региона возможно за счет разработки и приведения в действие организационных механизмов сетевого наставничества на разных уровнях образовательных систем (региональном, муниципальном, институциональном). Реализацию организационных механизмов сетевого наставничества общеобразовательных организаций сможет обеспечить создание следующих условий:

- формирование в каждой муниципальной образовательной системе проектировочных команд из числа руководителей и педагогов общеобразовательных организаций, демонстрирующих высокие и низкие результаты подготовки обучающихся, мотивированных на предстоящую работу;
- выбор модели сетевого наставничества в муниципальной образовательной системе – концентрированной или же распределенной;

- реализация организационных механизмов сетевого наставничества исходя из выбранной модели стратегического партнерства образовательных организаций;
- разработка и реализация матричной модели управления процессами сетевого наставничества общеобразовательных организаций;
- осуществление мониторинговых исследований по проблематике оценки эффективности сетевого наставничества общеобразовательных организаций для достижения качества подготовки обучающихся общеобразовательных организаций региона.

¹² Важным компонентом региональной программы исследования являются критерии и показатели оценки полученных результатов, в их числе:

- Адекватность диагностики (критерии и показатели) организации сетевого наставничества образовательных организаций с низкими и высокими результатами обучения детей требованиям обязательного учета социокультурного контекста работы образовательных организаций в муниципальных образовательных системах, а также всех составляющих компонентов перевода школ с низкими результатами подготовки детей в эффективный режим работы (результаты, образовательный процесс, среда, управление).
- Разработанность организационных механизмов сетевого наставничества с учетом выбранных моделей сетевого взаимодействия образовательных организаций и социального партнерства.
- Упорядоченность и согласованность действия организационных структур по сопровождению процессов сетевого наставничества на разных уровнях (региональном, муниципальном, институциональном) образовательных систем.
- Разработанность муниципальных, институциональных и сетевых программ по переводу школ с низкими результатами подготовки обучающихся в эффективный режим развития.
- Оптимальность ресурсного обеспечения (нормативного, научно-методического, информационного, материально-технического, финансово-экономического) для создания необходимых условий по осуществлению сетевого наставничества образовательных организаций в муниципальных образовательных системах региона.
- Повышение качества подготовки обучающихся в школах с низкими результатами, находящихся в сложных социокультурных условиях.
- Удовлетворенность всех субъектов образовательных отношений (обучающихся, педагогов, руководителей, родителей), включенных в процессы сетевого наставничества образовательных организаций, совместной работой и её результатами.

¹³ Задачи и ожидаемые результаты в соответствии с критериями оценки нашли отражение в основных этапах исследования: констатирующем (подготовительном), формирующем (основном), обобщающем (заключительном).

¹⁴ **Содержание деятельности на каждом этапе исследования.** Одной из основных задач на подготовительном этапе исследования стало изучение

теоретических источников и практики работы по проблематике сетевого наставничества образовательных организаций, что позволило разработать программу научно-методического сопровождения муниципальных проектировочных команд всех 18 муниципальных районов Ленинградской области, осуществить ее реализацию, используя различные формы совместной работы на региональном уровне: экспертные сессии, семинары и вебинары, методические разработки, стажировки, виртуальные приёмы.

15 Значимым результатом подготовительного этапа стало проведение экспертизы муниципальных инновационных проектов и их защита на окружных совещаниях в 5 образовательных округах Ленинградской области в форме деловой игры, а также представление и утверждение инновационных проектов на заседании регионального координационного совета по инновационной деятельности.

16 Какие научные идеи легли в основу региональной инновационной программы и ее составляющих – муниципальных инновационных проектов?

17 Понимание сущности наставничества в современном контексте, решение задач выбора вариантов наставничества в сети заставило еще раз рассмотреть возможные модели построения этих отношений не только между такими традиционными субъектами отношений, как педагог и ученик, но и между педагогами (руководителями) во взаимоотношениях друг с другом, а также между образовательными организациями в сети.

18 В педагогическом традиционном понимании наставничество – способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление молодым людям помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации и взрослении. Это взаимодействие осуществляется в неформальном общении и не связано с официальными отношениями. Наставничество в своем лучшем проявлении связано с компетентностью, опытом и четким определением ролей.

19 Наиболее известной из апробированных практик наставничества является программа MENTOR: The National Mentoring Partnership (МЕНТОР: Национальное наставническое партнерство) [7].

20 В различных научных и методических источниках, в частности в практическом пособии «Наставничество в системе образования России» [8], авторы выделяют пять основных типов наставничества. Среди них: традиционное личное наставничество, групповое наставничество, командное наставничество, наставничество ровесниками, интернет-наставничество.

21 В федеральных методических рекомендациях [6] представлена целевая модель наставничества, где изложены основные термины и определения, приведены основные формы наставничества и раскрыты механизмы их реализации: "ученик – ученик"; учитель – учитель"; «студент – ученик"; "работодатель – ученик"; "работодатель – студент".

22 Основной формой наставничества является "обучение действием", что предполагает совместную работу наставника и наставляемого над особыми

проблемами на основе личного опыта и индивидуального примера. Разные типы наставничества могут комбинироваться в различных сочетаниях, выбор формы осуществляется в зависимости от целей совместной деятельности и на основе принятого соглашения между их участниками.

²³ Как видим, наставничество направлено на создание особых отношений между участниками, включенными в процесс взаимодействия. Однако ими могут быть как педагоги и обучающиеся, так и организации. Смысл взаимодействия – раскрытие потенциала либо человека (педагог–обучающийся, обучающийся–обучающийся, педагог–педагог), либо организации (школа–школа; ВУЗ–школа; предприятие–школа) и его совершенствование с целью достижения более высоких результатов образовательной, профессиональной деятельности.

²⁴ Наставник – это профессионал-партнер (человек, организация), осуществляющий персональное сопровождение и взаимодействие с тем, кто в этом нуждается, в целях совместного решения проблем для достижения более значимого результата деятельности.

²⁵ Сетевое наставничество подразумевает организацию взаимодействия не в условиях конкретного образовательного учреждения, а в сети образовательных организаций, в нашем случае – в муниципальных и региональной образовательных системах.

²⁶ Для выбора направлений и механизмов осуществления этого вида деятельности – сетевого наставничества, фиксации его как приоритета в соответствующих инновационной программе и муниципальных инновационных проектах необходимо обратиться к теоретическим основам построения сети, сетевого взаимодействия организаций, механизмам построения сетевых моделей.

²⁷ Сетевое наставничество в современном контексте следует рассматривать с точки зрения становления новых отношений между образовательными учреждениями. Сущность понятия «наставничество» предполагает организацию стратегического партнёрства образовательных организаций. Понимание партнёрства, исходя из его понимания с позиции бизнеса, предполагает «как координацию их деятельности по важным и перспективным направлениям, так и выражаться в особой форме бизнеса, когда объединяются ресурсы нескольких субъектов, в результате чего возникает солидарная ответственность за работу по использованию этих ресурсов» [9, с.206].

²⁸ Отличительные характеристики, которые необходимо учитывать и в сфере образования, – это добровольность вхождения в состав партнёрства; взаимовыгодность сотрудничества для всех участвующих сторон; солидарная ответственность по достигнутым договорённостям; принцип «консенсуса», основанный на единогласном принятии решений по направлениям сотрудничества. Среди форм партнёрства особый интерес для системы образования представляют аутсорсинг и сетевые организации, в основе которых – сетевое взаимодействие партнёров, организованное на разных основаниях.

²⁹ В организации сетевого наставничества выбор модели аутсорсинга на практике получит форму объединения школ с низкими результатами со школой-

лидером, обеспечивающей высокий уровень качества подготовки своих обучающихся по всем предметным областям на протяжении многих лет, но только при наличии добровольности такого объединения. Групповая форма наставничества в этом случае будет связана с организацией сопровождения всех ее участников (руководителей, педагогов, обучающихся) по решению проблем обеспечения качества подготовки с учетом всех составляющих перевода школ группы риска в эффективный режим работы [10, 11]. Так, в частности, может быть осуществлено объединение педагогов по отдельным предметам в условиях организации работы проблемных групп на базе школ-лидеров, где работают учителя, способные обеспечить сопровождение своих коллег из школ с низкими результатами обучения по вопросам качества подготовки обучающихся. Возможно объединение руководителей из школ группы риска и школ-лидеров по решению конкретных проблем управления качеством образования в школе. Более того, используя возможности онлайн-обучения, можно осуществлять образовательную подготовку обучающихся из школ с низкими результатами подготовки, включая в этот процесс педагогов школ с высокими результатами обучения. В этом случае будут работать формы как группового, командного, так и индивидуального наставничества, что связано с созданием концентрированной сети.

³⁰ При выборе структуры взаимодействия партнёров в условиях сетевой организации, которая «...представляет собой свободно связанную, гибкую, горизонтально организованную сеть принципиально равноправных, разных по выполняемым ролям и функциям, независимых партнёров» [9, с. 249], потребуется добровольное объединение школ на основе распределенной модели, где несколько школ-лидеров (педагоги, руководители) могут выступать в качестве лидеров, предлагая способы качественного решения задач по отдельным направлениям перевода школ с низкими результатами обучения в эффективный режим работы. Школа с низкими результатами может войти в этот союз, используя потенциал не одной, а нескольких сильных школ. Более того, в муниципальных образовательных системах может сложиться такая ситуация, что явного лидера-школы, обеспечивающей результаты по всем направлениям качества образования, нет. Каждая школа может быть сильна в определенных слагаемых качества, тогда в распределенной модели взаимообмена должны учитывать сильные и слабые стороны каждой организации и тем самым обеспечивать соответствующую помощь и поддержку всем, кто в этом нуждается. В распределенной модели возможен вариант взаимообмена ресурсами и в ситуации только школ с низкими результатами.

³¹ Понимание принципов, моделей построения сетевых взаимоотношений по-новому характеризует образовательную среду, так как в условиях организации сетевого наставничества происходит новое ее обустройство, наполнение её новыми смыслами и ценностями.

³² Значимую роль в построении муниципальных инновационных проектов сетевого наставничества играет не только сетевое взаимодействие, но и социальное партнерство, предполагающее интеграцию усилий различных специалистов и разных общественных институтов внутри единого процесса наставничества. Интеграция здесь понимается как укрепление, восполнение целостности, процесс взаимодействия в решении имеющихся задач, сближение

соратников, делающих одно дело, движение навстречу друг другу, стремление помочь и принять помощь, восполнить недостатки другой стороны и обогатиться за счет достоинств обеих сторон.

³³ Варианты становления социального партнерства [8], описанные в научной литературе, нашли последовательное воплощение в инновационных проектах муниципальных районов. В их числе: *информационный уровень* – взаимный обмен информацией, выяснение стратегии и тактик в совместной деятельности, формальное оформление договоренностей; *организационно-методический уровень* – согласование планов, мероприятий и сроков деятельности, сфер совместной деятельности, способов определения ее результатов; *уровень взаимодействия и сотрудничества* – конкретная совместная деятельность, построенная на согласованной ранее долгосрочной программе, организация единого образовательного пространства, способного расширить возможности каждого из социальных партнеров; *уровень оценки деятельности и построения перспектив* дальнейшего развития сотрудничества – подведение итогов социального партнерства, обобщение результатов, постановка новых целей и задач.

³⁴ Изучение различных источников – международных и российских исследований, позволяет утверждать, что процесс сетевого наставничества будет эффективным, если он концептуально и методологически проработан и представляет собой целостную систему деятельности с четко определенной целью, логической структурой и временем, необходимым для ее осуществления, основанной на системном подходе.

³⁵ На основном этапе исследования осуществляется реализация организационных механизмов сетевого наставничества образовательных организаций с низкими и высокими результатами подготовки обучающихся, исходя из выбранных муниципальными проектными командами моделей, в условиях проектирования и реализации диагностического, педагогического, управленческого и обеспечивающего модулей.

³⁶ Диагностический модуль позволил определить состав образовательных организаций с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся на основе федеральных методик (ФИОКО), а также мониторинговых исследований, проведенных ВШЭ (2019 год), ООО МЭО (2021 годы), региональных мониторингов на основе разработки критериев и показателей анализа социокультурного контекста работы образовательных организаций в муниципальных образовательных системах, а также всех компонентов перевода школ с низкими результатами подготовки детей в эффективный режим работы (результаты, образовательный процесс, среда, управление).

³⁷ Построение и реализация педагогического модуля основывался на проектировании, экспертизе и реализации программ (муниципальных, институциональных) перевода образовательных организаций с низкими результатами подготовки обучающихся и находящихся в сложных социальных условиях в эффективный режим развития. Немаловажным компонентом этого модуля стала и работа по проектированию и реализации сетевых проектов совместной работы школ с низкими и высокими результатами подготовки

обучающихся (педагоги, дети, родители). Эти проекты стали частью программ (муниципальных и институциональных) перевода образовательных организаций в эффективный режим работы.

³⁸ В рамках данного этапа на региональном уровне управления инновационной программой были разработаны нормативные локальные акты, утвержденные распоряжением ГАОУ ДПО «ЛОИРО», в частности Положение о стажировочных площадках ГАОУ ДПО «ЛОИРО» на базах школ с высокими результатами подготовки обучающихся, резильентных школ, демонстрирующих высокие образовательные результаты в неблагоприятных условиях. В Положении определены цели и условия создания, а также порядок функционирования региональных стажировочных площадок в системе образования Ленинградской области, научно-методическое сопровождение деятельности которых осуществляет ЛОИРО. Показано, что региональная стажировочная площадка – это форма трансляции инновационного опыта эффективного функционирования и развития образовательной организации, зафиксировано, что совместная деятельность института и школ-стажировочных площадок определяется договорными отношениями между ними.

³⁹ Следует отметить, что по пути создания аутсорсинговой модели пошли 9 муниципальных районов, а это 50% от их общего числа в регионе. Стажировочная площадка института на базе школ с высокими результатами подготовки обучающихся рассматривается в данных муниципальных образовательных системах как ресурсный центр для осуществления научно-методического сопровождения школ с низкими результатами подготовки обучающихся.

⁴⁰ Другая часть муниципальных образовательных систем выбрала для себя распределенную модель.

⁴¹ Для организации научно-методического сопровождения участников исследования распоряжением по институту были утверждены: план совместной работы Центра инновационного развития образования и кафедр института по реализации основного этапа программы; состав стажировочных площадок; состав научных консультантов.

⁴² Для содержательного запуска работы организованы краткосрочные курсы повышения квалификации для участников инновационной программы по теме сетевого наставничества, проведены установочные совещания для руководителей муниципальных методических служб и кураторов школ с низкими результатами подготовки учащихся – специалистов муниципальных органов управления образованием муниципальных районов.

⁴³ В течение основного этапа было предусмотрено раскрытие двух содержательных модулей: современный урок (учителя-предметники, учителя начальных классов) и управление качеством образования (руководители образовательных организаций).

⁴⁴ Учитывая основной принцип и механизм сетевого наставничества – обучение действием, научно-методическое сопровождение руководителей и педагогов - участников программы предполагалось строить на основе следующей

цепочки действий: теория вопроса – положительный опыт по решению проблемы (открытые уроки, деловые игры) – пробные занятия участников группы – совместный анализ выявленных проблем – методические рекомендации – индивидуальные пробы участников проблемной группы – работа наставнических групп, пар по актуальным вопросам обеспечения качества подготовки учащихся – совместное подведение итогов.

45 При планировании работы стажировочных площадок по тематическим модулям было рекомендовано выстроить организационную цепочку действий (рисунок 1).

46



47 **Рис.1. Обобщенная модель планирования содержания работы по направлениям «Урок» и «Управление»**

48 Тематика каждого года предусматривала не только постепенное рассмотрение ряда тем, направленных на преодоление рисков профилей школ группы риска, но и различный формат их проведения: лекции, круглые столы – ввод в тему; открытые занятия – опыт, пробы, управленческие мастерские и сетевые окружные педсоветы.

49 Важно отметить решение еще одной важной задачи исследования – создание в виртуальном Интернет-пространстве условий для проведения мастер-классов, виртуальных методических объединений, чат-конференций и прочее, что оказалось весьма важным условием в реализации содержательных модулей программы в сложившейся ситуации.

50 Безусловно, возможность появления различных форм наставничества в условиях сетевого взаимодействия и социального партнерства организаций на муниципальном уровне обусловлена построением и реализацией еще двух важных модулей: управленческого и обеспечивающего.

51 Этому способствует разработка и введение в действие организационных механизмов сетевого наставничества в условиях реализации полного

управленческого цикла, в том числе с участием социальных партнёров, а также сложность работы по организации региональной и муниципальных организационных структур по реализации механизмов сетевого наставничества.

⁵² Значительный вклад в поддержку и развитие данного направления работы вносит привлечение всех видов ресурсов для реализации программы инновационной деятельности, в том числе решение проблем повышения компетентности всех субъектов взаимодействия с целью предупреждения возможных рисков и вариантов их преодоления.

⁵³ **Выводы.** Организационная и содержательная работа по оказанию учебной, учебно-консультационной и методической помощи руководящим и педагогическим работникам школ с низкими образовательными результатами и находящимися в неблагоприятных социальных условиях в целях повышения уровня их профессионального мастерства в условиях сетевого наставничества дала свои результаты. В их числе: разработанность программ перехода школ в эффективный режим работы и публикация лучших из них по результатам конкурсного отбора на региональном [12] и федеральном уровнях [13], наличие программ сетевого наставничества во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся, настроенность и заинтересованность педагогических коллективов в проведении данной работы, разработка и введение в действие различных форм совместной работы руководителей, педагогов и учащихся с целью получения оптимальных результатов подготовки обучающихся.

Библиография:

1. Жуковицкая Н. Н. Управление процессом сопровождения одарённых детей: сетевые модели: монография. Deutschland: LAP LAMBERT Academic Publishing, 2017. 287 с.
2. Жуковицкая Н. Н. Сетевое взаимодействие – кооперация и конкуренция // Народное образование. 2017. № 5. С. 39-47.
3. Нугуманова Л. Н., Яковенко Т. В. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-методические материалы. 2-е изд., доп., перераб. Казань: ИРО РТ, 2020. 51 с.
4. Наставничество в образовании: современная практика: сборник материалов международной (заочной) научно-практической конференции. 20 ноября 2019 года / Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования и социальных технологий». Курган, 2019. 188 с.
5. Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: fioko.ru

6. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций: письмо Министерства просвещения РФ от 23.01.2020 г., № МП-42/02 [Электронный ресурс]. URL: rulaws.ru
7. The National Mentoring Partnership [Электронный ресурс] / Национальный ресурсный центр наставничества МЕНТОРИ . URL: www.mentori.ru
8. Наставничество в системе образования России: практическое пособие для кураторов в образовательных организациях [Электронный ресурс] / под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. М.: Рыбаков Фонд, 2016. 153 с. URL: http://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05_nastavnichestvo.pdf
9. Гапоненко А. Л., Панкрухин А. П. Стратегическое управление: учебник. М.: Омега_Л, 2004. 472 с.
10. Зарубежные исследования в области «эффективной школы»: аналитический обзор [Электронный ресурс]. URL: studwood.ru
11. Перевод школы в эффективный режим работы: Улучшение образовательных результатов: сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд [Электронный ресурс] / сост. М. А. Пинская. М.: НИУ «ВШЭ», 2016. URL: www.eduportal44.ru
12. Управление процессом реализации программ по переходу школ в эффективный режим развития: сборник методических материалов / сост. Н. В. Фирсова. СПб.: ЛОИРО, 2020. 123 с.
13. Успешные практики перехода школ в режим эффективной работы [Электронный ресурс]: сборник материалов образовательных организаций Ленинградской области / под общ. ред. Н. В. Маркиной, М. Л. Берковича, Ю. Л. Юсуповой. Киров: Изд-во МЦИТО, 2021. 1 CD- R.

Network mentoring of schools with high and low results of students' training: organizational mechanisms

Natalia Zhukovitskaya

*Head of the Center for Innovative Development of Education, Leningrad Regional
Institute of Education Development
Russian Federation, St. Petersburg*

Abstract

The article discusses the design and implementation of the main stages of the regional innovation program "Network mentoring of schools with high and low results of training students: organizational mechanisms". The main research apparatus is formulated in the article: relevance, object and subject, goals and objectives, hypothesis, expected results and criteria for their evaluation. The mechanisms of solving innovative tasks at each program stage (preparatory, main and final) are revealed, conclusions are drawn. In order to understand the essence of the work being carried out, the main theoretical sources are analyzed, which makes it possible to solve the main research task: how organizationally and meaningfully should forms of mentoring be embedded in existing models of networking and social partnership of various organizations? Which model of network interaction can be chosen for a particular educational system? An organizational mechanism for solving the problem of mentoring "learning by action" at the level of each municipal educational system in the conditions of scientific and methodological support within the framework of the regional educational system is proposed.

Keywords: educational system, networking, social partnership, mentoring, mentoring forms, organizational mechanisms, effective school

Publication date: 04.07.2022

Citation link:

Zhukovitskaya N. Network mentoring of schools with high and low results of students' training: organizational mechanisms // Man and Education – 2022. – Issue 2 (71) С. 53-63 [Electronic resource]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410020611-7-1> (circulation date: 12.05.2024). DOI: 10.54884/S181570410020611-7