



Департамент образования и науки Тюменской области

**Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области
дополнительного профессионального образования «Тюменский областной
государственный институт развития регионального образования»**

**Центр непрерывного повышения профессионального мастерства
педагогических работников**

РЕКОМЕНДАЦИИ

**на основе анализа результатов экспертизы деятельности муниципальных методических служб
Тюменской области по направлению «Поддержка молодых педагогов/ реализация программ
наставничества педагогических работников»**

НАСТАВНИЧЕСТВО: ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ МОЛОДОГО ПЕДАГОГА

г. Тюмень, 2023

Рекомендации на основе анализа результатов экспертизы деятельности муниципальных методических служб Тюменской области по направлению «Поддержка молодых педагогов/ реализация программ наставничества педагогических работников»: рекомендации – Тюмень, ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО», 2023. – 48 с.

Рекомендации разработаны на основе анализа результатов экспертизы деятельности муниципальных методических служб Тюменской области по направлению «Поддержка молодых педагогов/ реализация программ наставничества педагогических работников». Представлены выводы по результатам экспертизы, а также рекомендации по организации работы по сопровождению молодых педагогов в рамках реализации системы наставничества.

Издание адресовано заместителям директора по учебно-воспитательной работе, старшим воспитателям и методистам по работе с молодыми педагогами.

Методические рекомендации одобрены на заседании Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Тюмень ТОГИРРО (протокол № 4 от 29 августа 2023 г.), рекомендованы к опубликованию.

Авторы-составители:

Колногузова Е.С., к.ф.н., старший преподаватель Отделения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Ишима

Гавришева А.С., старший преподаватель Отделения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Ишима

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел 1. Пояснительная записка.....	4
Раздел 2. Результаты мониторинга ммс по поддержке молодых педагогов/ реализации программ наставничества педагогических работников.....	5
Раздел 3. Общие положения.....	15
3.1. Нормативная правовая база внедрения наставничества.....	15
3.2. Цели, задачи и принципы системы наставничества.....	16
3.3. Термины и определения.....	18
3.4. Модели наставничества в практике обучения и развития образовательной организации.....	21
Раздел 4. Организация работы по сопровождению молодых педагогов в рамках реализации системы наставничества.....	26
4.1. Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации	26
4.2. Этапы взаимодействия наставника и молодого специалиста.....	29
Список литературы.....	32
Приложения	35

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Теме наставничества в школе уделено много внимания в национальном проекте «Образование». Наставник в процессе своей деятельности осуществляет для молодого специалиста не только методическую, но и психологическую поддержку. Роль наставника в условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает. Стратегическое направление развития школьного образования в условиях реализации федерального государственного образовательного стандарта выдвигает высокие требования к профессионализму педагога, предполагает постоянное совершенствование методического уровня. Решение Президента объявить 2023 год Годом педагога и наставника еще раз говорит о высоком статусе этих специалистов в нашем обществе, о важности их работы.

Задача сопровождения молодого педагога является одним из ключевых направлений современной образовательной политики. Не случайно в проекте «Современная школа» в фокусе рассмотрения становится молодой педагог и наставник. Поэтому одним из ведущих направлений деятельности общеобразовательных организаций является систематическая работа по организационно-методическому сопровождению молодых педагогов.

Следует отметить ряд приоритетных направлений:

- Анализ мониторинга показателей молодых педагогов, сопровождаемых наставниками;
- Количество молодых педагогов, охваченных мероприятиями программы наставничества;
- Организация непрерывного образования, развитие навыков компетенций, необходимых для эффективной работы молодого педагога;
- Профилактика профессионального выгорания молодых педагогов;
- Сопровождение молодых педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства;
- Создание условий для распространения эффективных практик.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА ММС ПО ПОДДЕРЖКЕ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ/ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

Рекомендации разработаны на основе анализа результатов экспертизы деятельности муниципальных методических служб Тюменской области (далее – Экспертиза) по направлению «Сопровождение молодых педагогов». Рекомендации предназначены для муниципальных органов управления в сфере образования, муниципальных методических служб, руководителей образовательных организаций.

Экспертиза проводилась в период 19.06.2023 – 26.06.2023. в соответствии с планом мероприятий ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» по реализации региональной модели профессионального развития педагогических и управленческих кадров в Тюменской области на период 2021-2024 года, утвержденной Приказом ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» от 22.03.2021 № 33а-О; информационное письмо от 16.05.2023 № 673 «О проведение экспертизы деятельности ММС региона».

Оценка эффективности деятельности ММС позволила получить актуальную информацию о результатах деятельности, достижении показателей, выявить лучшие практики управленческой деятельности, проблемные зоны для последующей организации деятельности по их совершенствованию.

В контексте реализации современного трека (№3) развития системы обеспечения профессионального развития педагогических работников - по поддержке молодых педагогов/ реализации программ наставничества педагогических работников (цель 2.9.) анализировались три показателя:

- количество/доля молодых педагогов, охваченных социальными программами/проектами поддержки молодых педагогов (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.)

- количество/доля молодых педагогов, охваченная мероприятиями программы наставничества, за период 2021-2023 уч. г. % (показатель «0» – данные не представлены) (показатель 1.2.9. мониторинга ММС 2023 г.)

- количество молодых педагогов, сопровождаемых методистами,

включенными в региональный методический актив за период 2021-2023 уч. г. (показатель 1.2.10. раздел 1. мониторинга ММС 2023 г.)

На основе результатов анализа регионального мониторинга на муниципальном уровне отмечаем, что по итогам мониторинга показателей по поддержке молодых педагогов региона и реализации программ наставничества п.1.2.8 и 1.2.9 были определены меры и мероприятия, а также факторы, влияющие на результаты, обуславливающие создание единой системы, ориентированной на всестороннее сопровождение молодых педагогов области и выстраивание адресной работы с ними:

– наличие нормативного правового регулирования целевой модели наставничества педагогических работников образовательных организаций Тюменской области (далее – целевая модель наставничества, ЦМН);

– организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка участников реализации ЦМН;

– обеспечение реализации мер по дополнительному профессиональному образованию наставников и кураторов в различных форматах, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий.

Интерпретация результатов и выводы по Кластеру 1 – городские, сельские и сельские отдаленные образовательные организации. В разрезе показателя городские ОО выделяются муниципалитеты, в которых системно организовано данное направление: гг. Тюмень и Ялуторовск (по 100%), увеличивается охват, по сравнению с прошлым годом гг. Ишиме на 1,3% и Тобольске на 48,7% (рисунок 1):



Рисунок 1. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами\проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 1. Городские ОО, %. (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.)

В разрезе показателя сельские ОО выделяются муниципалитеты, в которых системно организовано данное направление: Абатский и Исетский районы (по 100%), увеличивается охват, по сравнению с прошлым годом в Бердюжском на 22,5%, Казанском на 27%, Тюменском на 9% и Ялуторовском районах на 10%, незначительное снижение в остальных образовательных учреждениях сельских муниципалитетов (рисунок 2).



Рисунок 2. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами/проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 1. Сельские ОО, % (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.)

В разрезе показателя *сельские отдаленные ОО* выделяются муниципалитеты, в которых системно организовано данное направление: Армизонский, Викуловский, Заводоуковский, Омутинский и Уватский районы (по 100%), незначительное снижение охвата молодых педагогов социальными программами наблюдается в Аромашевском, Сладковском районах. Данные не предоставлены от Ярковского и Упоровского районов (рисунок 3).



Рисунок 3. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами/проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 1. Сельские отдаленные ОО, % (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.)

Интерпретация результатов и выводы по Кластеру 2 – образовательные округа по данным мониторинга в Тюменском ОО за 2022-2023 уч. год увеличился охват социальными программами и проектами поддержки молодых педагогов. Выделяются муниципалитеты, в которых системно организовано данное направление: Заводоуковский и Исетский районы (рисунок 4).



Рисунок 4. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами\проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 2 - Тюменский ОО, % (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.).

Анализ показателя по Тобольскому образовательному округу показал высокий % охвата по поддержке молодых педагогов социальными программами и проектами во всех муниципалитетах (рис.5).



Рисунок 5. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами\проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 2 - Тобольский ОО, %. (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 г.)

Если рассмотреть итог анализа по Ишимскому образовательному округу, то можно увидеть не высокий процент охвата в ряде муниципалитетах: Аромашевский, Бердюжский, Голышмановский. Ишимский районы и город Ишим (рисунок 6).



Рисунок 6. Доля молодых педагогов, охваченных социальными программами\проектами поддержки молодых педагогов, Кластер 2. - Ишимский ОО, %. (показатель 1.2.8. мониторинга ММС2023 г.)

По итогам мониторинга 2023 года показателя 1.2.8., учитывая элементы кластеризации, были определены основные выводы, и выявлен *фактор, влияющий на результаты анализа:*

- возрос процент охвата молодых педагогов ОО социальными программами и иными проектами по поддержке в регионе с 30% до 45%, что говорит о расширении всевозможных привилегий для повышения престижа профессии.

- наибольший показатель выявлен в Тобольском образовательном округе, так более 50% молодых специалистов пользуются поддержкой государства и муниципалитетов.

- в Ишимском образовательном округе имеется проблема в этом направлении, но охват социальными программами от года к году возрастает (2022-22,7%; 2023-40,2%).

-

Рекомендовано ММС региона:

А. Расширить деятельность и разнообразить формы по поддержке молодых педагогов (Нижнетавдинском, Омутинском, Ярковском районах -0%, Ишимском 3%)

различными программами.

Б. Активизировать работу по реализации социальных программ и иных проектов в сельских образовательных организациях за счет привлечения иных средств.

Реализация современного трека (№3) развития системы обеспечения профессионального развития педагогических работников – по поддержке молодых педагогов/ реализации программ наставничества педагогических работников (цель 2.9.) анализировался показатель 1.2.9. мониторинга ММС 2023 г.

На основе результатов анализа регионального мониторинга на муниципальном уровне отмечаем, что показатель: доля молодых педагогов, охваченная мероприятиями программы наставничества, за период 2021-2023 уч. г. % (показатель 1.2.9. мониторинга ММС 2023 г.) представлен в таблице 1.2.9.

Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателя п.1.2.9: в кластере 1:

- городские ОО – все 100% молодых педагогов охвачены различными формами социальной и методической поддержки;
- сельские ОО — 100% Исетский, Бердюжский, Нижнетавдинский, Гольшмановский и Казанский районы; увеличение охвата системой наставничества наблюдается в Тобольском, Сорокинском, Тюменском и Ялуторовском районах; но в ряде муниципалитетах происходит снижение охвата молодых педагогов наставниками в Ишимский, самый низкий показатель в Абатском районе 43% (снижение по сравнению с прошлым годом на 16%);
- в сельских отдаленных ОО 100% охвата программами наставничества организовано в Армизонском, Заводоуковском, Омутинском, Сладковском, Уватском районах; увеличения охватами по сравнению с прошлыми годами наблюдается в Вагайском и Упоровском районах, самый низкий охват наблюдается в Аромашевском районе — 45% (снижение на 26%) (табл.1.).

Таблица 1. Доля молодых педагогов, охваченная мероприятиями программы наставничества, за период 2021-2023 уч. г. % (показатель «0» - данные не представлены) (показатель 1.2.8. мониторинга ММС 2023 Г.)

Муниципальный район Тюменской области	Охват 2020-2021, %	Охват 2021-2022, %	Охват 2022-2023, %
Абатский	53	59	43
Армизонский	100	100	100
Аромашевский	81	71	45
Бердюжский	20	100	100
Вагайский	35,2	100	100
Викуловский	0	0	100
г.Ишим	100	100	100
г.Тобольск	69,9	100	100
г.Тюмень	0	100	100
г.Ялуторовск	12	100	100
Голышмановский	55	100	100
Заводоуковский	100	100	100
Исетский	100	100	100
Ишимский	100	71	80
Казанский	80	100	100
Нижнетавдинский	100	100	100
Омутинский	100	100	100
Сладковский	100	100	100
Сорокинский	62	100	100
Тобольский	90	97	100
Тюменский	17,4	77	100
Уватский	100	100	100
Упоровский	25	54	80
Юргинский	26	100	100
Ялуторовский	95	96,4	96
Ярковский	100	100	100
Итого:	66,2	89,4	94

По итогам мониторинга показателя 2023 года, учитывая элементы кластеризации, были *определены основные выводы*:

– в общем средний % охвата молодых педагогов мероприятиями программы наставничества по региону составляет 94% (увеличился на 5,4% по сравнению с прошлым годом и на 28% с позапрошлым годом);

– четко выстроена организационная деятельность руководства ОО и ММС совместно с педагогами ОО по программам наставничества для адаптации молодых педагогов и легкого вхождения в профессию в восьми муниципалитетах: Армизонском, Заводоуковском, Исетском, Нижнетавдинский, Омутинском,

Сладковском, Уватском районах и г.Ишиме.

Определён фактор, влияющий на результаты анализа: реализация в рамках РС НМС продолжение совершенствование внедрения системы наставничества педагогических работников, включая педагогических работников до 35 лет в первые три года работы на основе реализации региональной модели профессионального развития педагогических и управленческих кадров.

Рекомендовано ММС региона:

1. Активизировать деятельность по вопросу охвата различными мероприятиями программ наставничества на различных уровнях в Абатском, Аромашевском, Упоровском районах.

2. В соответствии с запросами молодых педагогов доработать программы наставничества и обеспечить непрерывное сопровождение учителей по составлению и реализации индивидуальных образовательных маршрутов и траекторий профессионального роста.

3. Активизировать работу Клубов наставника и молодых педагогов для вовлечения учителей в разнообразные формы деятельности и оказания методической поддержки.

На основе результатов анализа регионального мониторинга п.2.10 на муниципальном уровне отмечаем, что общее количество **молодых педагогов региона 2338 человек, 467 (426 прошлый год) - сопровождаются методистами, включенными в региональный методический актив** за период 2022-2023 уч. г., что составляет 20% (увеличение по сравнению с прошлым годом на 3%).

Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателя выделяются муниципалитеты, в которых системно организовано данное направление - сопровождения методистами, включенными в региональный методический актив: Гольшмановский и Заводоуковский (по 100%), Омутинский (26%); г. Ишим (22%), Ялуторовский (85%), (рисунок 7):

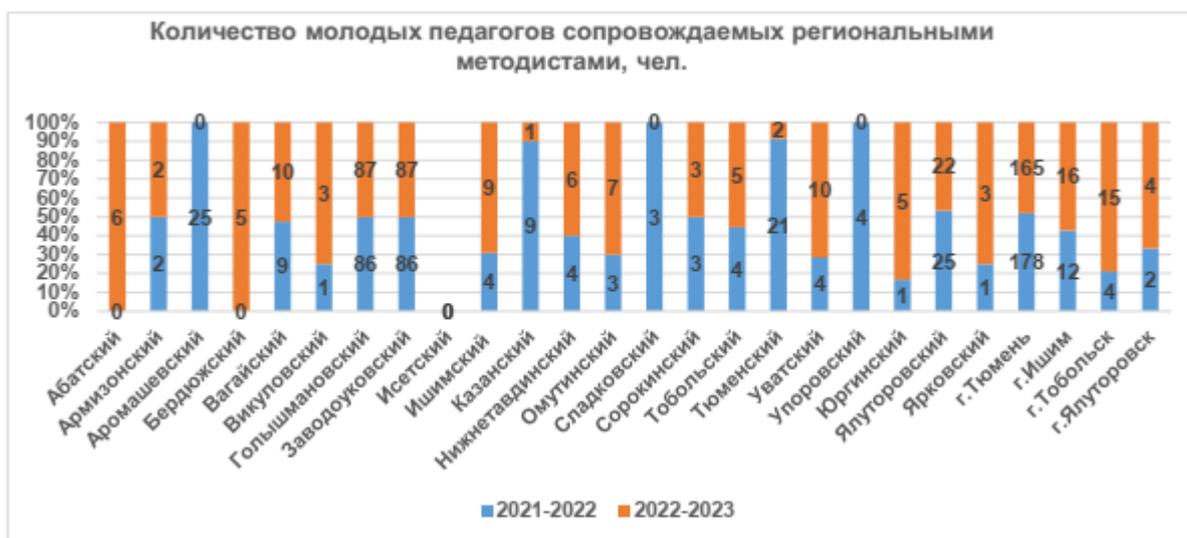


Рисунок 7. Количество молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив за период 2021-2023 уч. гг. (показатель 1.2.10. раздел 1. мониторинга ММС 2023 г.)

Остальные районы региона показывают крайне низкие показатели по сопровождению методистами, включенными в региональный методический актив — от 1% до 11% (в контексте кластера 2: образовательные округа, рисунок 11.1 -11.3). Так в Тюменском ОО в городе Ялуторовск снизился охват сопровождения с 70% до 13%, а в городе Тюмени увеличился охват с 12% до 17% (5%) (рис.8).



Рисунок 8. - Доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив за период 2022-2023 уч. (количество и %) (кластер 2: Тюменский образовательный округ) (показатель 1.2.10. раздел 1. мониторинга ММС 2023 г.)

По данным мониторинга в Тобольском ОО за 2022-2023 уч. год увеличился охват сопровождения молодых педагогов региональными методистами по всем муниципалитетам от 2 до 12% (рис. 9).

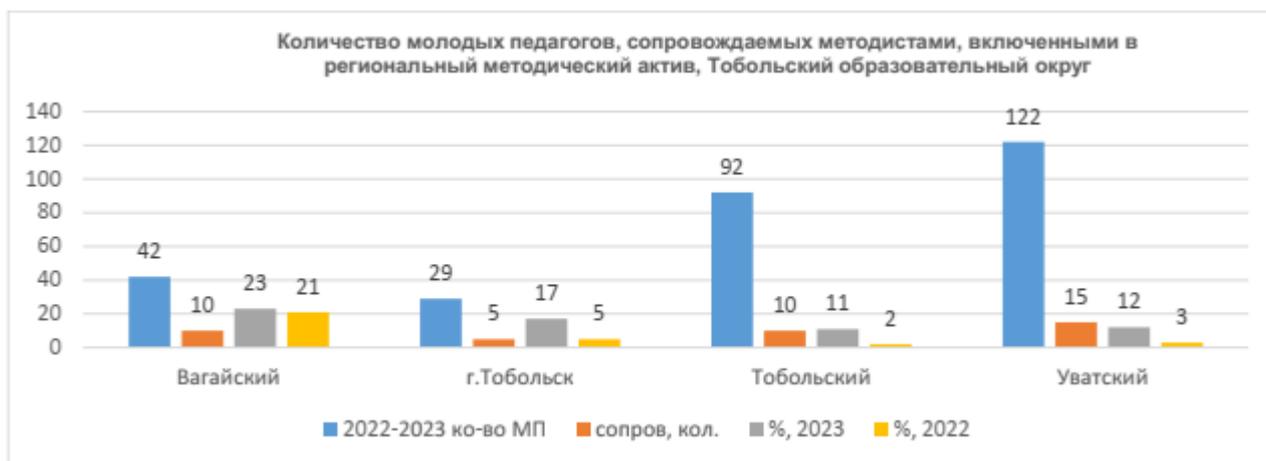


Рисунок 9. - Доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив за период 2022-2023 уч. (количество и %) (показатель «0» — данные не представлены) (кластер 2: Тобольский образовательный округ) (показатель 1.2.10 раздел 1. мониторинга ММС 2023 г.)

В Ишимском образовательном округе в ряде муниципалитетах: Абатском, Бердюжском, Сладковском, Викуловском районах данная работа по сопровождению педагогов региональными методистами вообще не проводится.



Рисунок 10. - Доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив за период 2022-2023 уч. (количество и %) (кластер 2: Ишимский образовательный округ) (показатель 1.2.10 раздел 1. мониторинга ММС 2023 г.)

По итогам мониторинга показателя 2023 года, учитывая элементы кластеризации, были определены основные выводы, и, выявлен фактор, влияющий на результаты анализа:

- организационная и методическая деятельность ММС с молодыми педагогами ОО, на основе индивидуального подхода для создания/актуализации

индивидуальных образовательных маршрутов совершенствования профессионального мастерства в рамках сопровождения методистами, включенными в региональный методический актив, проводится на достаточно невысоком уровне, в среднем по области охват составляет чуть более 17%.

Рекомендовано ММС региона:

А. Активизировать деятельность по сопровождению молодых педагогов методистами, входящими в региональный методический актив муниципалитетам Тюменского образовательного округа (Упоровский -0%, Исетский -0%, Ярковский - 5%); Ишимского ОО (Абатский, Бердюжский, Викуловский, Сладковский по 0%, Казанский – 3%), т.е. муниципальным районам, работающими с молодыми педагогами сельской местности и сельскими удаленными ОО.

Б. Актуализировать список методического актива в муниципалитетах, выстроить план работы на 2023-2024 уч. год всем ММС региона.

3. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

3.1. Нормативная правовая база внедрения наставничества

Правовую основу организации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях Тюменской области составляют:

- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Указ Президента РФ от 07 мая 2018 года № 204 «О национальных стратегических целях и задачах развития РФ в период до 2024 года»;
- Указ Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях РФ на период до 2030»;
- Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по

общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (утв. распоряжением Минпросвещения России от 25 декабря 2019 года № Р-145);

- Концепция развития системы дополнительного профессионального педагогического образования непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров в Тюменской области (утв. приказом Департамента образования Тюменской области от 06 ноября 2020 года № 552-ОД).

3.2. Цели, задачи и принципы системы наставничества

Цель системы наставничества - создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих условий и механизмов развития наставничества в образовательных организациях для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов.

Задачи системы (целевой модели) наставничества:

- содействовать повышению правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;

- обеспечивать соответствующую помощь в формировании межшкольной цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества, взаимодействия административно-управленческих (вертикальных) методов и самоорганизующихся недирективных (горизонтальных) инициатив;

- оказывать методическую помощь в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях;

- способствовать формированию единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и вне

институциональном уровнях.

Принципы

Основными принципами системы наставничества педагогических работников являются:

1) принцип научности - предполагает применение научно-обоснованных методик и технологий в сфере наставничества педагогических работников;

2) принцип системности и стратегической целостности - предполагает разработку и реализацию практик наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов системы образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и уровне образовательной организации;

3) принцип легитимности подразумевает соответствие деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации, региональной нормативно-правовой базе;

4) принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает приоритет интересов личности и личностного развития педагога в процессе его профессионального и социального развития, честность и открытость взаимоотношений, уважение к личности наставляемого и наставника;

5) принцип добровольности, свободы выбора, учета многофакторности в определении и совместной деятельности наставника и наставляемого;

6) принцип аксиологичности подразумевает формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;

7) принцип личной ответственности предполагает ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности - куратора, наставника, наставляемого и пр. к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества;

8) принцип индивидуализации и персонализации наставничества направлен на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого индивидуальной траектории развития;

9) принцип равенства признает, что наставничество реализуется людьми, имеющими равный социальный статус педагога с соответствующей системой прав, обязанностей, ответственности, наставничества.

3.3. Термины и определения

Наставник - педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.

Наставляемый - участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.

Наставничество - форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

Персонализированная программа наставничества – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

Система наставничества – комплекс мер, которые компания обязана предпринять, чтобы обеспечить качественную подготовку наставников и в

определенной степени гарантировать эффективность их работы.

Куратор - сотрудник образовательной организации, учреждения из числа ее социальных партнеров (другие образовательные учреждения - школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества.

Форма наставничества - способ реализации системы наставничеству через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Форма наставничества «учитель - учитель» - способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «учитель-профессионал - учитель, вовлеченный в различные формы поддержки и сопровождения».

Форма наставничества «руководитель образовательной организации - учитель» способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «руководитель образовательной организации - учитель», нацеленную на совершенствование образовательного процесса и достижение желаемых результатов руководителем образовательной организации посредством создания необходимых организационно-педагогических, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.

Традиционное наставничество («один-на-один») - взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

Виртуальное (дистанционное) наставничество - дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические

интернет-порталы.

Наставничество в группе - форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек)

Краткосрочное или целеполагающее наставничество - наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.

Реверсивное наставничество - профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

Ситуационное наставничество - наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Скоростное наставничество - однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обмениваться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник - наставляемый» («равный - равному»).

Неформальное наставничество – особая система взаимоотношений, которые складываются между членами коллектива, исходя из общих командных целей, ценности взаимной поддержки и взаимовыручки.

Формальное (официальное) наставничество – форма наставничества, при которой заранее устанавливаются цели, прописываются процедуры, создаются регламенты, и все это подкрепляется соответствующими приказами.

3.4. Модели наставничества в практике обучения и развития образовательной организации

Традиционная модель наставничества (или наставничество «один на один») - это взаимодействие между более опытным и начинающим педагогами в течение определенного периода времени (3-6-9-12 месяцев). Обычно проводится отбор наставника и его подопечного по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др. Как правило, между наставником и подопечным устанавливаются тесные личные отношения, которые помогают обеспечить заинтересованный индивидуальный подход к сотруднику, создавая комфортную обстановку для его развития. Наставник может оперативно реагировать на отклонения в ходе подготовки, поощрять достижения.

Разновидностью этой модели является *ситуационное наставничество* (*Situational Mentoring*), подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного. Вместе с тем, нельзя упускать из виду, что наставник, по определению занимающий более высокое положение, и его подопечный могут испытывать трудности в налаживании взаимоотношений из-за различий в статусе и принадлежности к разным поколениям. Кроме того, нередко наставники воспринимают подопечного как конкурента, если речь идет о карьерном развитии.

Частично эти барьеры могут быть преодолены, когда оба участника программы наставничества находятся в сходном положении, как в модели *партнерского наставничества* (*Peer Mentoring*). Эта модель может быть реализована в двух формах. Первый вариант, когда друг с другом взаимодействуют пары молодых сотрудников, один из которых уже имеет небольшой опыт работы в данной компании и становится наставником, а другой - выпускник или стажер - только приступает к работе. Такая модель очень эффективна в плане привлечения и закрепления талантливой молодежи в сочетании с программами интеграционного обучения. Однако опыта и

компетентности начинающего наставника для более глубокого развития подопечного недостаточно, поэтому необходимо программу наставничества дополнять другими формами. Второй вариант основан на взаимодействии двух сотрудников, занимающих одинаковые позиции, при этом наставником становится тот, кто имеет больший опыт, обладает знаниями или навыками в определенной предметной области, которые требуются другому сотруднику. Эта модель используется, если подопечный был переведен из другого подразделения компании, например, в региональное отделение или филиал.

Когда в организации не имеется требуемого количества наставников, можно применять *групповое наставничество (Group Mentoring)* - модель, в которой один наставник работает с группой из 2-4-6 подопечных одновременно. Непосредственное общение происходит периодически (один или два раза в месяц). Однако следует учитывать, что недостаток личного общения может неблагоприятно сказаться на мотивации подопечных и, как следствие, результатах программы развития. Поэтому рекомендуется сочетать групповое наставничество с другими его формами.

Многие организации не спешат внедрять программы наставничества, справедливо полагая, что эта деятельность может потребовать значительных затрат разнообразных организационных ресурсов, таких, как время, место, организация доступа к информации и т.д. Опытные сотрудники, которые могли бы стать наставниками, не имеют времени, которое они могли бы потратить на подопечных без ущерба для основной работы. Тем не менее существуют модели наставничества, с помощью которых можно преодолеть указанные проблемы.

Краткосрочное или целеполагающее наставничество (Short-Term or Goal-Oriented Mentoring). Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Проблема состоит в нехватке личного общения, поэтому данная модель не

подходит для новых сотрудников, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если подопечный уже имеет опыт работы и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

Скоростное наставничество (Speed Mentoring) - это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня или специалистом по развитию персонала с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обмениваться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения наставник - подопечный («равный - равному»).

Флэш-наставничество (Flash Mentoring) - это новая концепция наставничества, описанная в обзоре независимого агентства по управлению персоналом при Правительстве США. Суть состоит в следующем. Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев, причем последние могут запросить резюме нескольких наставников, чтобы сопоставить их качества и возможности. После того как подопечному назначается наставник, они могут после первой личной встречи принять решение о прекращении отношений. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества.

Флэш-наставничество имеет множество модификаций.

Стандартная сессия флэш-наставничества предполагает одnorазовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов.

Последовательное флэш-наставничество: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч, например, еженедельно в течение месяца.

Скоростное наставничество - это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т.д.

Групповое флэш-наставничество: наставник работает в паре с небольшой группой подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

Использование информационно-коммуникационных технологий, таких, как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала естественным образом повлияло на появление *виртуального наставничества (Virtual Mentoring)*. Исследование участников виртуальной программы наставничества, проводившееся в течение двух лет, показало значительные изменения в восприятии ценности таких программ для подопечных, которые теперь в большей степени ориентированы на обмен знаниями, чем на поощрения и поддержку со стороны наставника. Участники исследования отметили, что виртуальное наставничество, являясь частью процесса развития, может помочь построению карьеры, позволяет использовать больше учебных ресурсов для освоения новых знаний и навыков, обеспечивает постоянное и творческое общение, использование социальных сетей для привлечения других специалистов и получения разнообразной информации, делая программу наставничества доступной для широкого круга сотрудников. Такая модель может применяться, когда наставник и его подопечный не имеют возможности часто встречаться лично, но, как и для дистанционного обучения, личное общение должно обязательно состояться, чтобы участники процесса смогли общаться без посредничества интернет-технологий. Сегодня некоторые консалтинговые фирмы предлагают программные продукты для организации виртуального

наставничества.

Саморегулируемое наставничество (Self-Directed Mentoring) подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль. При этом сотрудник, нуждающийся в наставнике, может выбирать для себя того, кто, по его мнению, может оказать лучшую помощь и поддержку, более совместим с ним. Саморегулируемое наставничество, по нашему мнению, может с успехом применяться как один из инструментов саморазвития сотрудников. Инициатива и ответственность - это признаки того, что наставник готов добровольно прикладывать усилия к развитию подопечного, который, в свою очередь, стимулирует наставника к саморазвитию.

Создание механизмов и культуры развития требует вовлечения персонала на всех уровнях организации, независимо от возраста и положения. Однако нередко старшие сотрудники испытывают трудности, когда им приходится осваивать новые технологии и приемы работы, помочь в этом может модель *реверсивного наставничества (Reverse Mentoring)*. Подобно традиционному наставничеству, эта модель предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т.д. Для многих организаций такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернеткоммуникаций, повысить их мотивацию и нейтрализовать опасения по поводу своего будущего в организации, наладить взаимопонимание и дружеские отношения между разными поколениями.

И наконец, стоит сказать о *командном наставничестве (Team Mentoring)*,

которое помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности. Пожалуй, это самая сложная в реализации модель наставничества, но ее применение для решения задач подготовки будущих лидеров может обеспечить лучшие результаты, чем какая-либо другая. Командное наставничество может быть полезным в ситуации, когда компания активно расширяется, например, открывая новые филиалы, или существует реальная возможность потери ключевых руководителей или специалистов, а кадровый резерв в компании отсутствует.

4. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО СОПРОВОЖДЕНИЮ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

4.1. Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

№	ЭТАП	РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ	РАБОТА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ
1	Подготовка условий для запуска программы наставничества	<ul style="list-style-type: none"> - Обеспечить нормативно-правовое оформление программы наставничества; - информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся, педагогов, молодых специалистов; - сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы; - определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты; - сформировать дорожную карту внедрения целевой модели наставничества, определить необходимые для реализации ресурсы - внутренние и внешние 	<ul style="list-style-type: none"> - Определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества; - информировать аудитории через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия
2	Формирование базы наставляемых	<ul style="list-style-type: none"> - Информировать родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы; - организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе; - включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых 	
3	Формирование базы наставников	<ul style="list-style-type: none"> - Информировать коллектив, обучающихся и их родителей, педагогов и молодых специалистов о запуске; 	<ul style="list-style-type: none"> - Взаимодействовать с целевыми аудиториями на профильных мероприятиях с целью найти потенциальных наставников; - мотивировать наставников

		- собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов и обучающихся	
4	Отбор и обучение наставников	- Разработать критерии отбора наставников под собранные запросы; - организовать отбор и обучение наставников	- Привлечь психологов, сотрудников педагогических вузов, менторов к отбору и обучению наставников; - найти ресурсы для организации обучения (через некоммерческие организации, предприятия, гранты, конкурсы)
5	Формирование наставнических пар или групп	- Разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар или групп; - обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару или группу, продолжить поиск наставника	- Привлечь психологов, волонтеров, сотрудников педагогических вузов к формированию пар или групп
6	Организация работы наставнических пар или групп	- Выбрать форматы взаимодействия для каждой пары или группы; - проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды; - при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации и/или материалы по взаимодействию с наставляемым(и); - организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; - собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели; - разработать систему поощрений наставников	- Промежуточные результаты программы транслировать партнерам программы и медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы

7	Завершение наставничества	<p>- Организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;</p> <p>- организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</p> <p>- реализовать систему поощрений наставников;</p> <p>- организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;</p> <p>- сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли</p>	<p>- Привлечь сотрудников педагогических институтов, психологов к оценке результатов наставничества;</p> <p>- пригласить представителей бизнес-сообщества, образовательных организаций, НКО, исполнительно-распорядительных органов муниципального образования, выпускников на итоговое мероприятие;</p> <p>- популяризировать лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров</p>
---	---------------------------	--	--

4.2. Этапы взаимодействия наставника и молодого специалиста

Прогностический. Определение целей взаимодействий, выстраивание отношений взаимопонимания и доверия, определение круга обязанностей, полномочий субъектов, выявление недостатков в умениях и навыках молодого специалиста.

Первая встреча-знакомство

Время: 30 - 40 минут.

- Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию о себе и своих сильных и слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе.

- Представление наставляемого. Наставляемый не обязан "понравиться" наставнику, его задача - рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий

момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику, в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

- Закрепление договоренностей.

Пробная рабочая встреча

Время: по желанию участников, до одного часа.

- Решение конкретной задачи. Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому решить одну небольшую, но конкретную и прикладную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы и проверить комфортность взаимодействия на практике.

- Рефлексия. По окончании встречи наставник и наставляемый представляют краткие результаты. Возможно заполнение специального дневника в онлайн-режиме, что упростит куратору задачу по анализу и контролю хода программы наставничества.

Практический. Разработка и реализация программы адаптации, корректировка профессиональных умений молодого специалиста.

Планирование работы

Время: 1 - 1,5 часа.

- Обсуждение и по итогу формулирование цели на ближайший период работы

- На этом же этапе наставник и наставляемый определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели.

- Составление плана мероприятий

Совместная работа

Время: одна встреча - от 1 часа, длительность всех встреч - в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 1 месяц.

- Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи.

- Следующие 40 минут посвящены непосредственно работе.
- Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлексия.

Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота - два раза в неделю, если речь идет о формах "учитель - учитель", "ученик - ученик". Для остальных форм, связанных с необходимостью согласовать график встреч с рабочим расписанием наставника, время и сроки устанавливаются по соглашению сторон.

Аналитический. Определение уровня профессиональной адаптации молодого специалиста и степени его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей

Завершение взаимодействия

Время: 1,5 часа.

Среди вопросов, ответы на которые должны быть зафиксированы для создания полной картины результатов работы, должны быть следующие.

- Что самого ценного было в вашем взаимодействии?
- Каких результатов вы достигли?
- Чему вы научились друг у друга?
- Оцените по десятибалльной шкале, насколько вы приблизились к цели.
- Как вы изменились?
- Что вы поняли про себя в процессе общения?
- Чем запомнилось взаимодействие?
- Есть ли необходимость продолжать работу вместе?
- Хотели бы вы стать наставником или продолжить работу в роли наставника?

5. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Велиева, С. В. Теория и практика наставничества молодого педагога: учебное пособие / С. В. Велиева. – Чебоксары: ЧГПУ им. И. Я. Яковлева, 2021. - 80 с.
2. Волкова, Н.А. Наставничество в школе как ресурсная среда для развития компетенций обучающихся [Электронный ресурс] / Н. А. Волкова, И. В. Сычева // Академический вестник. Вестник СПб АППО. - 2022 - №2. - С.18-21.
3. Гафнер, Ю.А. Опыт реализации целевой модели наставничества в форме «преподаватель-преподаватель» [Электронный ресурс] / Ю. А. Гафнер // Академический вестник. Вестник СПб АППО. - 2022 - №2. - С.71-74.
4. Выявление и преодоление профессиональных затруднений педагогов. Методические рекомендации /Под редакцией М.А. Габова; О.А. Кирпичёва; М-во образования, науки и молодежной политики Респ. Коми, Коми республик. ин-т развития образования. - <https://clck.ru/dY84E> (дата обращения: 25.03.2023) - Текст: электронный.
5. Донецкая, В.В. Наставничество - путь к успеху молодого педагога [Текст] / В. В. Донецкая // Практические советы учителю. - 2020 - №1. - С.1-4.
6. Качина, Т.В. Фестиваль практик наставничества: обмен опытом и идеями, экспертиза содержания, совместное продвижение к пониманию сути понятия и многообразие наставничества [Текст] / Т. В. Качина // Методист. - 2022 - №7. - С.2-4.
7. Кравцов, А.О. Развитие системы наставничества в образовательном пространстве Центрального района Санкт-Петербурга на основе проектного подхода [Текст] / А. О. Кравцов, И. А. Липатова, А. Ю. Морозов // Управление качеством образования. - 2020 - №2. - С.62-69.
8. Левина, Л. Э. Наставничество - современный взгляд, расширяющий возможности: Методическое пособие из опыта работы ДОО г. Краснодара / Л. Э. Левина, А. М. Шабалина. – Краснодар: Новация, 2021. - 107 с.
9. Методические рекомендации для разработки программ наставничества в рамках реализации Целевой модели наставничества. – Омск: Издательский центр КАН, 2021. - 32 с.

10. Методические рекомендации по выявлению профессиональных дефицитов и адресного формирования направлений повышения квалификации/ Под общ. ред. В.И. Ребровой. - СПб: ГАОУ ДПО «ЛОИРО», 2020. - 23 с.

11. Наставничество в школе. Педагогические перспективные способы совершенствования культуры наставнической деятельности участников образовательных отношений / Д. Ф. Ильясов, В. В. Кудинов, Е. А. Селиванова [и др.]. – Челябинск: Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования, 2021. - 100 с.

12. 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.

13. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л. Н., Яковенко Т. В. — 2-е издание, доп., перераб. — Казань: ИРО РТ, 2020. — 51 с.

14. Подобаева, О.Г. Педагогическое наставничество в системе общего образования [Текст] / О. Г. Подобаева // Непрерывное образование в Санкт-Петербурге. - 2021 - №2(14). - С.15-18.

15. Рукавишникова, Е. Е. Наставничество в образовании: учебное пособие / Е. Е. Рукавишникова. – Ставрополь: СГПИ, 2020. - 84 с.

16. Соколова, Л.В. Управление профессиональным становлением молодых педагогов в условиях реализации ФГОС [Текст] / Л. В. Соколова, А. В. Молчанова, О. П. Дроздова // Методист. - 2020 - №2. - С. 14-19.

17. Сорокова, Г.Н. Содержание и формы организации наставничества (на примере Школы Совместной деятельности - МБОУ СОШ № 49 г. Томска) [Текст] / Г. Н. Сорокова, С. И. Поздеева // Методист. - 2022 - №8. - С.64-65.

18. Черноусова, Л.Н. Проект наставничества: от идеи к результату [Текст] / Л. Н. Черноусова // Методист. - 2022 - №8. - С.27-29.

19. Шестакова, Т.В. Рефлексия: моё методическое продвижение в проекте "Наставник 3.0" [Текст] / Т. В. Шестакова // Методист. - 2022 - №8. - С.30-37.

20. Ширяева, Г.Н. Проектный воркшоп как модель образовательного пространства для наставников [Текст] / Г. Н. Ширяева, М. Н. Понкротова // Методист. - 2022 - №8. - С.38-40.

21. Янова, М. Г. Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях: учебное пособие / М. Г. Янова, В. А. Адольф, В. В. Янов ; Красноярский государственный педагогический университет им. В. П. Астафьева. – Красноярск: Красноярский государственный педагогический университет им. В. П. Астафьева, 2021. - 84 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

АНКЕТА

для выявления компетенций наставника – педагога

ФИО педагога _____

Место работы _____

Должность _____ Стаж _____

№ п/п	Вопрос	Ответ
1	Есть ли опыт работы в качестве наставника?	<ul style="list-style-type: none">• Да;• Нет.
2	Почему Вы решили стать наставником?	<ul style="list-style-type: none">• Хочу быть полезным;• Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки;• Хочу, чтобы мой авторитет признавали;• Хочу научиться общаться с молодым поколением;• Хочу развить свое мышление, общаясь с молодым поколением;• Другое _____.
3	Какие у вас есть качества, навыки или другие характеристики, способные принести пользу молодежи?	<ul style="list-style-type: none">• Умение планировать;• Умение взаимодействовать/сотрудничать;• Умение адаптироваться;• Умение работать самостоятельно;• Умение анализировать;• Знание предмета/опыт работы;• Другое _____.
4	Готовы ли вы взять на себя обязательство участвовать в программе наставничества с момента вашего прикрепления к наставляемому до ее завершения?	<ul style="list-style-type: none">• Да;• Нет.
5	Сколько времени в неделю вы готовы уделять наставничеству?	<ul style="list-style-type: none">• Не более 1 часа;• 1-2 часа;• 2-3 часа;• Более 3 часов;• Другое _____.

6	Вы готовы регулярно и открыто общаться с куратором программы, ежемесячно предоставлять информацию о вашей наставнической деятельности, а также получать отзывы относительно вашего участия в программе наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> • Да; • Нет.
7	В каких обучающих мероприятиях в рамках программы наставничества вы готовы принимать участие?	<ul style="list-style-type: none"> • В очных семинарах/лекциях/конференциях; • В дистанционных семинарах/лекциях/конференциях; • В очных курсах повышения квалификации; • В дистанционных курсах повышения квалификации; • В очных курсах переподготовки; • В дистанционных курсах переподготовки; • Другое_____.
8	Готовы ли вы работать с людьми группы риска иОВЗ?	<ul style="list-style-type: none"> • Да • Нет • Затрудняюсь ответить • При необходимости, да
9	В чем Вы видите результаты осуществления Вами наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> • В эффективном выполнении конкретных поручений наставляемым; • В положительной мотивации наставляемого к учебе/работе; • В саморазвитии; • В осознанности; • В личной продуктивности • В самоопределении; • В самостоятельности наставляемого; • Другое_____.
10	Какими качествами на Ваш взгляд должен обладать наставник?	<ul style="list-style-type: none"> • Сопереживание; • Строгость; • Чувствительность; • Проницательность; • Авторитетность; • Пунктуальность; • Уважение к личности; • Поощрение инициативы; • Самокритичность; • Внимательность; • Требовательность; • Желание развиваться; • Другое_____.
11	Какими качествами на Ваш взгляд Вы обладаете?	<ul style="list-style-type: none"> • Сопереживание; • Строгость; • Чувствительность; • Проницательность;

		<ul style="list-style-type: none"> • Авторитетность; • Пунктуальность; • Уважение к личности; • Поощрение инициативы; • Самокритичность; • Внимательность; • Требовательность; • Другое_____.
12	Какими качествами на Ваш взгляд должен обладать наставляемый?	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственность; • Исполнительность; • Дисциплинированность; • Умение отстаивать собственное мнение; • Внимательность; • Быстрая обучаемость; • Уважение к наставнику; • Уверенность; • Пунктуальность; • Желание развиваться; • Другое_____.

Самоанализ

Мои сильные стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они проявляются
Мои слабые стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они могут стать позитивными

Портрет наставника: _____

Рекомендовано:

Форма наставничества _____

Программа наставничества _____ Обучение _____

Другое _____

Дата _____ Ответственное лицо _____

подпись/ФИО/должность

АНКЕТА
для выявления запросов молодых специалистов

ФИО _____

Какой предмет Вы преподаете _____

Стаж работы _____

№ п/п	Вопрос	Ответ
1.	Удовлетворены ли Вы своей профессией и местом работы?	<ul style="list-style-type: none"> • В целом удовлетворен; • Профессией удовлетворен, но хотел бы сменить место работы; • Сменил бы профессию, если бы представилась такая возможность; • Трудно сказать определенно, не знаю; • Не удовлетворен совсем; • Другое
2.	Охарактеризуйте Ваши отношения с администрацией	<ul style="list-style-type: none"> • Администрация ценит меня как профессионала; • Я чувствую заботу администрации; • Я чувствую себя нужным; • Наши взаимоотношения носят формальный характер; • Администрация совсем меня не ценит; • Другое
3.	Что Вы считаете наиболее важным в работе?	<ul style="list-style-type: none"> • Точное следование правилам, нормам, инструкциям; • Отточенное мастерство, высокий профессионализм; • Соответствующее материальное вознаграждение; • Профессиональное лидерство; • Не выделяться из коллектива; • Высокая оценка со стороны руководства; • Высокая оценка Вашего труда со стороны коллег; • Общение с детьми; • Другое
4.	Что из перечисленного представляет для Вас наибольшее затруднение?	<ul style="list-style-type: none"> • Выбирать соответствующие методы и методические приемы для реализации целей урока; • Мотивировать деятельность обучающихся; • Подготавливать для обучающихся задания различной степени трудности; • Активизировать обучающихся в обучении; • Организовывать сотрудничество между обучающимися; • Организовывать самоконтроль и взаимоконтроль обучающихся; • Организовывать своевременный контроль и коррекцию ЗУН/УУД обучающихся; • Развивать творческие способности обучающихся; • Другое
5.	К кому Вы обращаетесь за помощью?	<ul style="list-style-type: none"> • К администрации (директору, и. т.д.); • К руководителю методического объединения; • К наставнику;

	затруднительных ситуациях?	<ul style="list-style-type: none"> • К коллегам; • К методисту НМЦ по предмету; • Не знаю к кому обратиться; • Другое
6.	Удовлетворяет ли вас уровень вашей профессиональной подготовки?	<ul style="list-style-type: none"> • Да; • Нет; • Частично; • Другое
7.	Каких знаний, умений, навыков или способностей Вам не хватает в Вашей педагогической деятельности?	<p>Педагогических знаний</p> <ul style="list-style-type: none"> • Знания правил внутреннего распорядка и правил по охране труда и требований к безопасности образовательной среды; • Знания истории, теории, закономерности и принципы построения и функционирования своего предмета; • Знания к современному подходу к обучению и воспитанию обучающихся; • Знания методов и технологий поликультурного, дифференцированного и развивающего обучения; • Другое_____. <p>Педагогических умений</p> <ul style="list-style-type: none"> • Умение применять современные образовательные технологии в образовательную деятельность, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы; • Умение организовывать различные виды внеурочной деятельности: игровую, учебно-исследовательскую, художественно-продуктивную, культурно-досуговую с учетом возможностей образовательной организации, места жительства и историко-культурного своеобразия региона; • Умение планировать и осуществлять учебный процесс в соответствии с программой; • Умение разрабатывать рабочую программу по предмету, курсу на основе примерных программ и обеспечивать ее выполнение; • Другое_____. <p>Педагогических способностей</p> <ul style="list-style-type: none"> • Способность объективно оценивать успехи и возможности обучающихся с учетом неравномерности индивидуального психического развития; • Способность формировать преодолению интеллектуальных трудностей, решать принципиально новые задачи, проявлять уважение к интеллектуальному труду и его результатам; • Способность формировать знания и умения у обучающихся логического рассуждения и коммуникаций; • Способность организовать учебный процесс в соответствии стандартом ФГОС в общеобразовательной организации; • Другое_____.

8.	В каких направлениях организации учебно-воспитательного процесса вы испытываете трудности?	<ul style="list-style-type: none"> • В календарно-тематическом планировании; • В проведении уроков; • В проведении внеклассных мероприятий; • В общении с коллегами, администрацией; • В общении с обучающимися, их родителями; • В работе с детьми группы риска, ОВЗ; • Другое_____.
9.	Каким формам повышения квалификации вы бы отдали предпочтение?	<ul style="list-style-type: none"> • Самообразованию; • Практико-ориентированному семинарам; • Курсам повышения квалификации; • Мастер-классам; • Творческим лабораториям; • Индивидуальной помощи со стороны наставника предметным кафедрам; • Семинарам, вебинарам; • Конференциям, круглым столам; • Другое_____.
10.	Каким направлениям обучения вы бы отдали предпочтение?	<ul style="list-style-type: none"> • Методы обучения и их эффективное использование в образовательном процессе; • Приемы активизации учебно-познавательной деятельности обучающихся; • Учет и оценка знаний, обучающихся; • Психолого-педагогические особенности обучающихся разных возрастов; • Урегулирование конфликтных ситуаций; • Формы работы с родителями; • Формы и методы педагогического сотрудничества с обучающимися; • Другое_____.
11.	Что вас привлекает в программе наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> • Новизна деятельности; • Возможность экспериментировать; • Пример и влияние коллег и руководителя; • Возможность профессионального роста; • Другое_____.

*выберите один или несколько вариантов ответов, или допишите свой вариант

Рекомендовано:

Форма наставничества _____

Программа(ы) наставничества _____

Обучение _____

Другое _____

Дата _____ Подпись ответственного лица _____

(подпись/ФИО/должность)

АНКЕТА ДЛЯ МОЛОДЫХ УЧИТЕЛЕЙ

Анкета обратной связи прохождения адаптационного периода

ФИО	
Должность	
Дата начала адаптации	
Руководитель	
Наставник	

Эта анкета необходима для того, чтобы улучшить качество адаптации новых сотрудников.

На период адаптации Вам был назначен наставник. Ответьте на вопросы о том, как строилось Ваше взаимодействие с наставником.

Ответы на вопросы оцениваются в баллах, где:

0 баллов - Плохо / Результаты не соответствуют ожиданиям

1 балл - Удовлетворительно / Результат ниже ожиданий

2 балла - Очень хорошо / Результат соответствует ожиданиям

3 балла - Супер! Отлично! / Результат превышает ожидания

Ваш наставник ...	Балл
Ясно и понятно излагает материал	
Приводит примеры из собственного опыта	
Показывает и объясняет, как можно использовать знания на практике, в работе	
При необходимости уточняет и объясняет другими словами материал для наилучшего понимания	
Задаёт вопросы для проверки понимания изложенного материала	
Проводит периодическую проверку знаний	
Дает рекомендации по итогам проверки знаний	
Хвалит, поддерживает при необходимости	
Отвечает на вопросы, дает пояснения	
Корректно указывает на недостатки	
Быстро налаживает контакт, выстраивает рабочие отношения	

Разговаривает корректно, вежливо, терпелив	
Внимание наставника было достаточным	
Наставник является для меня авторитетом	

Оцените период прохождения адаптации, рассмотрев каждый вопрос анкеты и выбрав один, наиболее подходящий вариант ответа

Вопросы	Выбор ответа
1. Было ли достаточным внимание кураторов (коллег и представителей администрации) в процессе адаптации:	
Да, была оказана всесторонняя поддержка	2
Помощь была оказана каждый раз, когда за ней обращался	1
В течение всего периода адаптации практически не сталкивался с наставником	0
2. В случаях, когда Вы обращались с вопросом к руководителю:	
С легкостью спрашивали все, что Вам необходимо, так как такая возможность была обсуждена с руководителем заранее	2
Испытывали неудобство, что вновь отвлекаете его от работы	1
Старались реже обращаться с вопросами	0
3. Как было оснащено Ваше рабочее место:	
Все необходимые инструменты, программы, средства коммуникаций были в моем распоряжении	2
Возникли некоторые затруднения в момент выхода на работу, т.к. рабочее место было недостаточно оборудовано	1
При выходе на работу мое рабочее место не было определено	0
4. Было ли достаточно теоретической и практической информации (обучающих материалов):	
Да, вполне	2
Все материалы содержали только официальную информацию, не хватало полезной практической информации	1
Вообще не получил материалов	0
7. Ваши коллеги...	
Всегда доброжелательно и с готовностью делятся информацией, готовы помочь	2
Помощь от коллег была оказана недостаточно	1
Не помогали, не отвечали на вопросы. Встретили агрессивно / равнодушно	0

<p>8. Как Вы считаете, какой информацией должен поделиться с Вами наставник, для того чтобы облегчить Ваше вхождение в должность?</p>	
<p>9. Ваши предложения по работе наставника?</p>	

Анкета обратной связи для наставников

Уважаемый педагог!

Эта анкета необходима для того, чтобы улучшить процесс адаптации наставничества новых работников в нашей организации.

К Вам прикреплен стажер. Ответьте, пожалуйста, как строится ваше взаимодействие и как Вы оцениваете результат.

Вопрос	Оценка (по шкале от 1 до 5)
1. Достаточно ли было времени, проведенного Вами со стажером, для получения им необходимых знаний и навыков?	
2. Насколько точно следовал Вашим рекомендациям стажер?	
3. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке теоретических знаний?	
4. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке практических навыков?	
5. Насколько, по Вашему мнению, стажер готов к самостоятельному исполнению должностных обязанностей благодаря пройденному наставничеству?	
6. Каков на данный момент, на Ваш взгляд, уровень профессионализма стажера?	
7. Какой из аспектов адаптации, на Ваш взгляд, является наиболее важным для стажера при прохождении наставничества? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из параметров: – помощь при вхождении в коллектив, знакомство с принятыми правилами поведения;	
– освоение практических навыков работы;	
– изучение теории, выявление пробелов в знаниях;	
– освоение административных процедур и принятых правил делопроизводства	
8. Какой из используемых Вами методов обучения Вы считаете наиболее эффективным? Расставьте баллы от 1 до 5 для каждого из методов:	
– самостоятельное изучение стажером материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по электронной почте;	

<ul style="list-style-type: none"> – в основном самостоятельное изучение стажером материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по телефону; – личные консультации в заранее определенное время; 	
<ul style="list-style-type: none"> – личные консультации по мере возникновения необходимости; 	
<ul style="list-style-type: none"> – поэтапный совместный разбор практических заданий 	
<p>9. Ваши предложения по организации процесса наставничества образовательной организации: _____</p>	

**Индивидуальный план
(комплекс мероприятий) в рамках организационной работы
наставнической пары/группы**

Полное наименование образовательной организации (в соответствии с Уставом ОО)

Утверждаю
Ф. И. О. директора ОО
«__» _____ 20__ г.

**Индивидуальный план
(комплекс мероприятий) в рамках организации
работы наставнической пары/группы**

Образовательная организация.

Форма наставничества.

ФИО наставника. ФИО

наставляемых.

Цель реализации целевой модели наставничества в данной наставнической паре/группе.

	Наименование мероприятия	Содержание деятельности	Сроки	Формат (очный/ дистанционный)	Результат
1					
2					
3					
4					

Журнал наставника (примерная форма)

Ф. И. О. наставника.

Ф. И. О. наставляемого. Форма

наставничества. Направление.

Дата встречи	Формат (очно/дистанционно) Форма встречи (индивидуальная/ групповая; диалог/обсуждение, экскурсия; публичная лекция / практическая работа)	Цель (тема встречи)	Содержание	Результат	Подпись

Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области
дополнительного профессионального образования «ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ»

(ГАОУ ТО ДПО "ТОГИРРО")

Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических
работников г. Ишима
(ЦНППМ ТО)

Рекомендации по использованию успешных практик, разработанные с учетом
анализа результатов мониторинга показателей – Тюмень, ГАОУ ТО ДПО
«ТОГИРРО», 2023. – 48 с.

Авторы:

Колногузова Е.С., к.ф.н., старший преподаватель Отделения непрерывного
повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Ишима

Гавришева А.С., старший преподаватель Отделения непрерывного повышения
профессионального мастерства педагогических работников г. Ишима.

Объем 3 п.л.,

Шрифт Times New Roman 14

Тюмень, (ГАОУ ТО ДПО "ТОГИРРО")