.1. Методологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества

Традиционно наставничество трактовалось как специфический социальный институт, призванный обеспечивать преемственность поколений посредством ускорения передачи социального и/или профессионального опыта. В системе образования институт наставничества практиковался с советских времен в отношении выпускников педагогических вузов и училищ, их адаптации и закреплении в школе.

Национальный проект «Образование» содержит вопросы осуществления наставничества**(**[**https://edu.gov.ru/national-project )**](https://edu.gov.ru/national-project%20%20%28%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%B0%20%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%2025.12.2022%20%D0%B3.%29)

Совокупность ключевых идей наставничества в образовании отражена  в «Методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным образовательным общеобразовательным и программам СПО, в том числе, с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».**(**[**https://docs.edu.gov.ru/document/b014f0f434e770efe527956bdb272a38/download/2649**](https://docs.edu.gov.ru/document/b014f0f434e770efe527956bdb272a38/download/2649)**)**

**Целевая модель наставничества – представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение в образовательных организациях и достижение поставленных результатов. С точки зрения наставничества как процесса целевая модель описывает этапы реализации программ наставничества и роли участников, организующих эти этапы.**

**Актуальность наставничества**для выполнения задач профессионального роста учителей обусловлена, в первую очередь, тем, что поле проблем педагогических кадров. отличается значительной широтой, охватывая вопросы содержания и методики преподавания; контроля и оценки качества образования; внедрения инновационных педагогических технологий; организации учебно-познавательной и проектно-исследовательской деятельности обучающихся и многие другие. Причем, хотя степень выраженности этих проблем различна, все они так или иначе значимы для каждого члена педагогического коллектива, проявляясь в тревожности, беспокойстве, переживаниях, которые могут усиливаться под воздействием как внешних, так и внутренних факторов, в частности, условий образовательной деятельности школы.

Как следует из данных исследования, проведенного в 2019 г. Научно-исследовательским центром социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС, учителя всех возрастных групп, независимо от стажа работы, в той или иной мере нуждаются в персонифицированном методическом сопровождении. Безусловно, более всего – молодые педагоги до 25 лет и учителя без педагогического образования, прошедшие лишь курсы профессиональной переподготовки. При этом 62,7% педагогических работников считают необходимым институт наставничества; 19,7% учителей признали, что нуждаются в наставнике, а 25,9% готовы стать наставниками для своих коллег. Таким образом, наставничество, по своей сути, может стать важнейшим инструментом кадровой политики любой школы (<https://itdperspectiva.page.link/recschool>).

Само понятие «наставничество» связывают с греческой мифологией. В частности, со ставшим нарицательным именем Ментора – мудрого воспитателя и наставника Телемаха, сына Одиссея. В самом общем смысле слова наставничество было присуще всем существовавшим и существующим в мире системам образования и  понималось как способ передачи “реальных”, востребованных на рабочем месте знаний и способов деятельности, помощь в адаптации в новой среде и/или деятельности.

В настоящее время наставничество в той или иной степени является элементом кадровой политики практически любой организации и позволяет достаточно эффективно решать задачи по профессиональному развитию сотрудников.

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

Система (целевая модель) наставничества включает концептуально-методологическую разработку основных категорий и понятий, связанных с наставничеством, нормативно-правовое обеспечение наставнической деятельности, направленное на повышение правового статуса наставничества и наставников, определение организационно-педагогических, методических и технологических механизмов реализации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

**В настоящее время в основе обоснование  системы  педагогического наставничества лежат следующие концептуальные положения:**

* наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях нестабильности и неопределенности;
* наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций обучающегося;
* технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных национальным проектом «Образование».

**Наставничество может рассматривать  в разных аспектах:**

1) социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта; системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников;

2) элемента системы дополнительного профессионального образования, которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации);

3) составной части методической работы образовательной организации по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающей работу с молодыми специалистами, деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации, работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность, организацию работы с кадрами по итогам аттестации, обучение при введении новых технологий и инноваций, обмен опытом.

В  отличие от таких социально-педагогических практик как коучинг, менторинг, тьюторство, супервизия были**выделены четыре ключевых характеристики наставничества:**

* практика сопровождения, предполагающая длительное взаимодействие с человеком, в отличие от эпизодических консультаций, мастер-классов, демонстрирующих собственное мастерство и опыт специалиста;
* практика передачи опыта через освоение в действии – осваивающий новый способ, технологию, профессию, сам действует, пробует, проектирует, исследует, а наставник помогает ему в осуществлении этого реального практического действия;
* практика, предполагающая не только демонстрацию и обучение освоению действия, но и анализ самого процесса, обсуждение рисков и ограничений в реализации того или иного действия, анализ различных способов его осуществления;
* практика, предполагающая неформальные, близкие, доверительные и уважительные отношения друг к другу с возможностью выбора самого наставника.

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретного педагога и призвана решать в первую очередь его личностно-профессиональные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна).

Характерными особенностями системы наставничества являются:

‒ субъект-субъектное взаимодействие наставника и наставляемого;

‒ личностно-ориентированная направленность;

‒ выстраивание практик наставничества с использованием интернет-среды, расширение возможности получения поддержки наставников в масштабах, региона, муниципалитета;

‒ интеграция в национальную систему профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста; единую федеральную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров; ‒ опора на лучший отечественный и зарубежный опыт наставничества педагогов с учетом государственной политики в сфере образования; ‒ направленность на оказание всесторонней помощи педагогическим работникам посредством разнообразных форм и видов наставничества.

**Вывод:**в самом общем виде наставничество в любой сфере, в том числе и в образовании, организуется по принципу «более опытный обучает менее опытного (нового) сотрудника тому, что умеет сам». В этом смысле, наставничество представляет собой разновидность индивидуального (горизонтального) обучения, осуществляемого непосредственно на рабочем месте, внутри профессионального сообщества. При этом, в отличие от коучинга и менторинга, наставничество включает адаптацию, обучение и сопровождение. Оно является не разовым, а длительным, системным и интегративным процессом, и в связи с этим требует значительных временных и ресурсных затрат.

Начало формы

Методологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества педагетодологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников;

Конец формы

Начало формы

Проблемное поле и условия реализации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях как компоненты национальной системы профессионального роста педагог

### Проблемное поле реализации системы (целевой модели наставничества педагогических работников в образовательных организациях как компоненты национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ

Педагогическое наставничества является частью национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста ([**https://docs.cntd.ru/document/564112504**](https://docs.cntd.ru/document/564112504)**)**

единую федеральную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ([**http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_434644/**](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_434644/)**)**.

Создание системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации предполагает обновление системы аттестации педагогических работников и появление новых должностей: учитель-методист и учитель-наставник.

Единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (далее ЕФНМС, Система) предполагает создание системы адресного сопровождения педагогов в профессиональном развитии. Основными инструментами  решения этой задачи являются индивидуальные образовательные маршруты, разработанные на основе диагностики профессиональных затруднений педагогов, система педагогического  наставничества, профессиональные педагогические сообщества.

Одним из ключевых направлений создания Системы является развитие наставничества педагогических кадров, являющееся эффективным инструментом профессионального роста педагогических работников общего, среднего профессионального и дополнительного образования.

Цель системы наставничества педагогических работников – реализация комплекса мер по созданию эффективной среды (создание правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития) наставничества в образовательной организации, способствующей непрерывному профессиональному росту и самоопределению, профилактике профессионального выгорания, личностному и социальному развитию педагогических работников, самореализации и закреплению молодых (начинающих) педагогов и специалистов, прошедших переподготовку, в педагогической профессии.

**Ключевые задачи системы педагогического наставничества в образовательной организации:**

* содействие созданию в образовательной организации психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогических работников путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории;
* содействие в повышении правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;
* оказание помощи в освоении цифровой информационно-коммуникативной среды, эффективных форматов непрерывного профессионального развития и методической поддержки педагогических работников образовательной организации, региональных систем научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;
* содействие развитию участию в стратегических партнерских отношениях, развитию «горизонтальных» связей в сфере наставничества на уровне образовательной организации и вне ее;
* содействие развитию профессиональных компетенций педагогических работников в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно-коммуникационных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных, в том числе реверсивных, дистанционных форм организации наставничества;
* содействие увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых (начинающих) педагогических работников;
* оказание помощи в профессиональной и должностной адаптации педагогического работника, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности в конкретной образовательной организации, в ознакомлении с традициями и укладом образовательной организации, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;
* обеспечение формирования и развития профессиональных знаний и компетенций навыков педагогического работника, в отношении которого осуществляется наставничество;
* развитие гибких навыков, функциональной грамотности как основы успешной профессиональной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, расширять сферу деятельности и так далее);
* ускорение процесса профессионального становления и развития педагогического работника, в отношении которого осуществляется наставничество, развитие его способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с занимаемой должностью;
* содействие в выработке навыков профессионального поведения педагогического работника, в отношении которого осуществляется наставничество, соответствующего профессионально-этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством;
* ознакомление педагогического работника, в отношении которого  осуществляется наставничество, с эффективными формами и методами индивидуальной работы и работы в коллективе, направленными на развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, повышать свой профессиональный уровень;
* оказание методической помощи в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
* формирование регионального сегмента единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников, развитие стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях
* повышение мотивации педагогов к профессиональному саморазвитию и профессиональной самореализации, участию в профессиональных конкурсах, программах, стажировках;
* создание условий для осознанного выбора профессиональной траектории, в том числе для педагогических работников с опытом профессиональной деятельности.

**Категории педагогов, которые могут быть включены в систему наставничества:**

* молодые/ начинающие педагоги;
* педагоги, приступившие к работе после длительного перерыва;
* педагоги, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы;
* педагоги, желающие повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности;
* педагоги, желающие овладеть современными IT-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;
* педагоги, находящиеся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;
* педагоги, испытывающие другие профессиональные затруднения, имеющие профессиональные дефициты и осознающие потребность в наставнике;
* стажеры/студенты, заключившие договор с обязательством последующего принятия на работу и/или проходящие стажировку/практику в образовательной организации.

**Принципы системы педагогического наставничества.**

Система (целевая модель) наставничества основывается на следующих принципах:

* принцип добровольности, соблюдения прав и свобод, равенства педагогов предполагает приоритет и уважение интересов личности и личностного развития педагогов, добровольность их участия в наставнической деятельности, признание равного социального статуса педагогических работников, независимо от ролевой позиции в системе наставничества;
* принцип индивидуализации и персонализации направлен на признание способности личности к саморазвитию в качестве естественной, изначально присущей человеку потребности и возможности; на сохранение индивидуальных приоритетов в формировании наставляемым собственной траектории развития;
* принцип вариативности предполагает возможность образовательных организаций выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы и виды наставничества;
* принцип системности и стратегической целостности предполагает разработку и реализацию системы (целевой модели) наставничества с максимальным охватом всех необходимых структур системы образования на федеральном, региональном, муниципальном и институциональном уровня.

**Риски и проблемы, связанные с введением наставничества**

При внедрении системы наставничества неизбежно возникает ряд проблем, которые следует учесть еще на этапе разработки системы наставничества. От того, насколько внимательно куратор программ наставничества и руководитель организации относятся к подготовительной работе зависит успех всего начинания.

1. **Бессистемное внедрение наставничества**

Оно влечет за собой формальный подход участников процесса. Когда система наставничества не увязана с иными механизмами повышения профессионального мастерства педагогов – методической работой, повышением квалификации, аттестацией. Система наставничества не работает, поскольку не понятно ее значение ни для организации, ни конкретно для каждого участника. В итоге наставничество существует отдельно, создавая дополнительную нагрузку на педагогов.

Кроме того, заданные извне количественные показатели введения системы наставничества могут привести  к  механическому «введению» наставничества, во  многих случаях  — имитации его наличия вместо планомерных и  систематических усилий по  взращиванию условий, обеспечивающих востребованность наставничества как определенной образовательной культуры, предполагающей определенный стиль работы с сопровождаемыми — носителями профессиональных дефицитов.

**2. Спад энтузиазма, отсутствие интереса**

Участники работают пару месяцев на волне энтузиазма, потом перестают уделять наставничеству должное внимание. Это происходит из-за отсутствия адекватной  системы поддержки работы наставников и настраиваемых  и контроля результатов.  Степень этого риска увеличивается по мере увеличения  ненормируемой части педагогической работы, которая неизбежно увеличивается в течение года .

**3. Неэффективная  организация процесса**

Неэффективная организация, отсутствие документов, регламентирующих работу наставников и их подопечных, приводят к хаосу и формальному выполнению задач. Как результат – неопределенность обязанностей и меры ответственности наставников, размытые задачи, связанные с профессиональной подготовкой наставляемых, отсутствие четкой ответственности образовательной организации перед наставниками и наставников перед образовательной организацией.

4.**Неподготовленность наставников**

Успех профессионального развития сотрудников с применением системы наставничества серьезным образом зависит от опыта и квалификации наставников. Когда отсутствуют специальные мероприятия по развитию компетенций наставников в области профессионального сопровождения взрослых может привести к возникновению конфликтов между наставником и настраиваемым, скрытому и явному сопротивлению со стороны последних, формальному подходу к организации взаимодействия, неэффективности наставничества, когда оно не дает необходимого результата.

**5. Сопротивление участников**

Незаинтересованность наставников и подопечных в системе наставничества. Это происходит в случае директивного внедрения наставничества и при отсутствии системы поддержки и должного информирования с постановкой целей и задач вводимой системы наставничества всех участников процесса.

Поскольку сама система наставничества строится на создании альянсов, взаимной ответственности сотрудников, ключ к ее успешному функционированию – тесное взаимодействие всех участников процесса. Тщательное планирование и подготовка среды для изменений – необходимое условие успешной реализации системы наставничества. Также как взращивание культуры наставничества, которая  не формируется в короткие сроки.

Начало формы

Этапы наставнической деятельности

### Показатели достижения цели и задач системы наставничества в образовательной организации

##### **Эффекты реализации (применения) системы наставничества являются на уровне образовательной организации**

Ожидаемыми эффектами реализации (применения) системы наставничества являются на уровне образовательной организации:

* повышение уровня социального капитала организации, развитие кадрового потенциала, формирование кадрового резерва организации;
* повышение уровня вовлеченности, эмоционального благополучия и уровня профессиональной самореализации сотрудников организации;
* сокращение времени на адаптацию молодого/начинающего педагога в профессиональной среде;
* снижение «текучки» педагогических кадров, закрепление молодых/начинающих педагогов в образовательной организации;
* повышение профессионального мастерства педагогов, развитие профессиональных инициатив и активности;
* развитие профессиональных перспектив педагогов старшего возраста в условиях цифровизации образования;
* улучшение образовательных результатов обучающихся у наставляемого и у наставника;
* повышение уровня мотивированности и осознанности наставляемых в вопросах саморазвития и профессионального самообразования;
* формирование профессиональной компетентности педагогов при решении новых или нестандартных задач;
* уменьшение количества педагогов с профессиональным выгоранием в образовательной организации;
* увеличение числа педагогов, планирующих стать наставниками и наставляемыми в ближайшем будущем

**Для разработки программ мониторинга реализации системы наставничества  в образовательной организации могут использоваться количественные и качественные индикаторы эффективности реализации системы.**

К основными количественным индикаторам достижения показателей эффективности реализации системы наставничества могут относится:

* доля педагогических работников, для которых сформированы индивидуальные образовательные маршруты;
* доля педагогических работников, прошедших диагностику профессиональных компетенций, в том числе диагностику уровня функциональной грамотности;
* доля педагогических работников, для которых в образовательных организациях разработаны персонализированные программы наставничества;
* динамика количества педагогов, выполняющих функции наставников;
* динамика количества наставников и наставляемых, принимающих участие в профессиональных конкурсах;
* доля наставников, прошедших повышение профессиональной квалификации по направлению «Наставничество педагогических работников в образовательных организациях»;
* количество педагогов – участников персонализированных программ наставничества (наставников и наставляемых), представивших свой педагогический опыт на разных уровнях;
* количество молодых специалистов, пришедших в образовательную организацию и закрепившихся в ней;
* наличие в образовательной организации положения о системе наставничества педагогических работников и другой локальной нормативной документации о системе наставничества;
* доля педагогов, планирующих включиться в реализацию и сопровождение персонализированных программ наставничества;
* динамика образовательных результатов обучающихся у педагогов – участников персонализированных программ наставничества.

**Основными качественными индикаторами достижения целевых показателей являются:**

* результативность реализации персонализированной программы наставничества;
* результативность реализации образовательных и культурных проектов наставником и наставляемым;
* удовлетворенность участников персонализированных программ наставничества;
* качество вовлеченности педагогов в реализацию различных форм поддержки (индивидуальные образовательные маршруты, персонализированные программы наставничества, профессиональные сообщества и пр.);
* соответствие условий организации наставнической деятельности требованиям Системы программ, по которым она осуществляется.

В настоящее время наиболее широко известна модель Дональда Кирпатрика, позволяющая всесторонне и эффективно оценить эффекты, которые получает организация от деятельности наставников. В основе этой модели лежит оценка показателей системы наставничества по четырем характеристикам:

* реакция наставляемого, или его эмоциональной удовлетворенности от пребывания в роли наставляемого (Reaction);
* изменения в знаниях и их оценка (Learning);
* изменение поведения и способа действий в проблемных ситуациях  (Behavior);  общая оценка бизнес-результатов для компании (Results).

**Оценка эмоциональной удовлетворенности от обучения в рамках наставничества, или реакция (Reaction)**

Пребывая в роли наставляемого, сотрудник проходит обучение, активно взаимодействует с наставником, осваивает новые функции и способы поведения. Поэтому удовлетворенность новых сотрудников является исходным и важным действием как для оценки результатов обучения наставляемого, так и для оценки деятельности наставника.

Наиболее распространенным инструментом оценки удовлетворенности нового работника является анкетирование, Посредством анкетирования выявляются основные характеристики процесса и результата наставничества: сроки и условия обучения, способы организации наставничества, информированность о содержании работы, квалификация наставника, готовность применять полученные знания на практике и ориентироваться в условиях организации.

В результате оценки реакции на наставничество организация получает ответы на такие важные вопросы как качество наставничества, причины удовлетворенности/неудовлетворенности участием в программе наставничества, а также получает возможность совершенствования системы наставничества и действий отдельного наставника.  При этом реакция на внедрение программы наставничества – обязательна для оценки, поскольку если персонал компании не поддерживает данную систему, не понимает её смысла и испытывает негативные эмоции от данного процесса.

**Оценка знаний, полученных во время участия в программе наставничества (Learning)**

Оценка эффективности системы наставничества предполагает непосредственную оценку тех знаний и умений, которыми овладел новый работник в результате участия в программе наставничества. Наиболее логичный и широко распространенный вариант проведения такой оценки – тестирование, которое позволяет выявить овладение новыми знаниями при поступлении в компанию и после участия в программе наставничества. Проводить оценку полученных знаний целесообразно самому наставнику или работникам, участвующим в разработке программы обучения, поскольку в данном случае понимание логики процесса обучения и конечных результатов имеет ключевое значение. Мониторинг знаний целесообразно проводить тогда, когда программа наставничества включала курсы, тренинги и др. виды формального обучения.

**Оценка изменения поведения (Behavior)**

Целью данной оценки становится проверка изменения поведения наставляемого после прохождения персонализированной программы наставничества.    Для     оценки  этой     характеристики  необходимо  четкое и единообразное понимание всеми участниками системы наставничества критериев оценки деятельности педагога. Выбор конкретного способа оценивания изменений в поведении зависит от специальности и специфики выполняемых педагогом функций. Может быть использовано наблюдение со стороны куратора реализации персонализированных программ наставничества, непосредственного руководителя и коллег. Для оценки реального использования освоенных способов поведения и умений на практике могут применяться анкеты, опросники, непосредственное невключенное наблюдение

 **Оценка результатов для образовательной организации (Results).**

Данная оценка является наиболее сложной, поскольку предполагает опосредованную оценку результативности организации (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса) в результате внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества. Проведение такой оценки позволяет обосновать целесообразность управленческого решения о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества, наглядно демонстрирует на всех уровнях взаимосвязь между затратами   на    реализацию    персонализированных    программ    наставничества и результатами образовательной организации.

Возможность подстраивать модель Кирпатрика под разные условия работы, самостоятельно выбирать уровни оценки и простота в применении делают модель удобной для использования в любых образовательных организациях. Для оценки каждой характеристики используется во многом специфический инструментарий (тесты, опросники, наблюдение и др.).
Организация вправе выбрать только те отдельные характеристики, которые значимы для неё с социальной и экономической точек зрения, и придерживаться их. Недостатком модели Кирпатрика является то, что она очень затратна по времени, что значительно ограничивает её применение в полном формате в компаниях.

Начало формы

Показатели достижения цели и задач системы наставничества в образовательной организации

Мониторинг системы наставничества педагогических работников

**Поскольку разработка и внедрение качественно спроектированной системы наставничества требует значительных временных и финансовых затрат, то интерес представляет возможные модели мониторинга и  оценки данной системы.**

* мониторинг внедрения системы наставничества проводится в целях выявления степени достижения планируемых результатов  системы наставничества в образовательной организации и направлен на решение следующих задач:
* выявление проблемных зон в управлении системой наставничества и организации взаимодействия “наставник-наставляемый” в образовательной организации и  последующей организации деятельности по их совершенствованию;
* выявление основных факторов и условий, влияющие на эффективность реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;
* определение ориентиров для совершенствования системы наставничества;
* выявление эффективных наставнических практик для последующего развития.

**Общий порядок проведения  мониторинга включает:**

Сбор первичных данных для мониторинга достижения целевых показателей на уровне образовательной организации осуществляет координатор программ наставничества в образовательной организации.  Сбор первичных данных происходит через количественный и качественный анализ реализации персонифицированных программ наставничества в образовательной организации за текущий учебный год. На уровне образовательной организации мониторинг достижения целевых показателей реализации Системы проводится ежегодно, не позднее **30 июня текущего учебного года.**

Мониторинг может состоять из из двух этапов:

1-й этап — мониторинг процесса реализации программы наставничества, который оценивает сильные и слабые стороны программы наставничества;

возможности программы наставничества и угрозы ее реализации;

2-й этап — мониторинг влияния программы на всех участников.

Мониторинг наставнического сопровождения наставляемых может осуществляться разными способами:

 подготовка куратором программ наставничества и сторонним экспертом отзывов о результатах работы наставнической пары и реализации программы наставничества;

 качественные и количественные отчеты о реализации и инициации педагогических проектов;

анализ продуктов совместной интеллектуальной деятельности наставников и наставляемых (открытые уроки, образовательные события, педагогические проекты, методические материалы и пр.);

Достижение целевых показателей оценивается путем сопоставления фактических и планируемых целевых показателей реализации дорожной карты образовательной организации и программ наставничества.

**Результатом успешного мониторинга может быть:**

* «упаковка» реализуемой программы наставничества в лучшую практику и публикация на сайте образовательной организации;
* доработка и внесение изменений в дорожную карту и программу наставничества;
* аналитический отчет по итогам внедрения системы наставничества содержит информацию, раскрывающую критерии оценки наставников

По итогам мониторинга может  происходить поощрение наставников в формате, предусмотренном образовательной организацией.

Начало формы

Мониторинг системы наставничества педагогических работников

Конец формы

Конец формы

Конец формы

Конец формы