



МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«СРЕДНЯЯ ШКОЛА № 147»(МАОУ СШ № 147)
660127, г. Красноярск, ул. Мате Залки, 4А

**Практика применения
системы наставничества в МАОУ СШ № 147**

Оглавление

1. Основные этапы применения и реализации системы (целевой модели) наставничества	3
2. Подбор и формирование пар «наставник –наставляемый»	3
3. Требования к компетенциям наставника	3
4. Кто стал наставляемым?.....	4
5. Формы, виды и типы наставничества в МАОУ СШ № 147	4
6. Оценка результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества.....	7
8. Направления работы.....	9
9. Пары «наставник – наставляемый»	10
10. Количественные данные о молодых педагогах МАОУ СШ № 147	11
<i>Ссылки</i>	11
<i>Приложение 1</i>	12
<i>Приложение 2</i>	15
<i>Приложение 3</i>	17
<i>Приложение 4</i>	17

1. Основные этапы применения и реализации системы (целевой модели) наставничества

Реализацию системы наставничества условно можно разделить на три основных этапа: подготовительный, основной и заключительный.

Подготовительный этап подразумевает обеспечение нормативного правового оформления внедрения системы (целевой модели) наставничества, организационно-методическое и информационно-методическое обеспечение процесса реализации системы (целевой модели) наставничества. На этом этапе сформирован совет наставников и выбран куратора, отвечающий за реализацию персонализированных программ наставничества. Совет наставников участвует в определении задач, форм и видов наставничества, планируемых результатов. Дорожная карта по реализации системы наставничества педагогических работников в МАОУ СШ № 147 с указанием конкретных мероприятий, сроков исполнения и ответственных, необходимых для реализации ресурсов с учетом имеющихся профессиональных затруднений разработана администрацией.

Основной этап включал определение пар наставник/наставляемый, организацию непосредственного взаимодействия наставника и наставляемого в рамках реализации персонализированной программы наставничества через различные формы и виды наставничества.

Заключительный этап направлен на мониторинг результатов применения системы (целевой модели) наставничества, рефлекссию (саморефлексию), поощрение наставников и наставляемых, которые добились существенных профессиональных успехов, тиражирования лучшего опыта, планирование (при необходимости) следующих этапов развития системы наставничества с учетом имеющегося опыта и новых задач, запросов от наставляемых.

2. Подбор и формирование пар «наставник –наставляемый»

Наставников выбирали из числа:

- опытных педагогов, имеющих профессиональные достижения и успехи, а также показывающих стабильно высокое качество обучения по своему предмету;

- педагогов, заинтересованных в распространении личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы, склонных к активной общественной работе, заинтересованных в успехе и повышении престижа образовательной организации;

- педагогов-профессионалов, пользующихся безусловным авторитетом, обладающих лидерскими качествами, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией;

- методически ориентированных педагогов или методистов, обладающих аналитическими навыками, способных провести диагностические и мониторинговые процедуры, готовых транслировать собственный профессиональный опыт;

- педагогов, готовых к самосовершенствованию, профессиональному развитию в приобретении новых компетенций и опыта, способных к самообучению и дальнейшей успешной самореализации.

Подобрать педагогов, удовлетворяющих данным профессиональным характеристикам, в достаточном количестве оказалось непросто.

3. Требования к компетенциям наставника

Компетенции наставника являются отражением тех функций и обязанностей, которые на него возлагаются на добровольной основе, с его письменного согласия и за дополнительное стимулирования наставнической деятельности.

Среди этих компетенций можно выделить следующие:

- уметь «вводить в должность» (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю, с правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности); знакомить молодого педагога со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений;

– разрабатывать совместно с наставляемым педагогом персонализированные программы наставничества с учетом уровня его научной, психолого-педагогической, методической компетентности, уровня мотивации;

– изучать деловые и нравственные качества молодого педагога, его отношение к проведению занятий, к педагогическому коллективу, обучающимся и их родителям, увлечения, наклонности, круг досугового общения;

– оказывать молодому (начинающему) педагогу индивидуальную помощь в овладении практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;

– личным примером развивать положительные качества наставляемого, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;

– участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью молодого (начинающего) педагога, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;

– периодически сообщать куратору или руководителю методического объединения о процессе адаптации молодого (начинающего) педагога, результативности его профессиональной деятельности;

– подводить итоги профессиональной адаптации молодого (начинающего) педагога с предложениями по дальнейшей работе и др.

У наставника, помимо соответствующих обязанностей, имеются и соответствующие права:

– в составе комиссий принимать участие в аттестации наставляемого и иных оценочных или конкурсных мероприятиях;

– принимать участие в оценке качества реализованной персонализированной программы наставничества, в оценке соответствия условий ее организации требованиям и принципам системы (целевой модели) наставничества.

4. Кто стал наставляемым?

Наставляемыми в МАОУ СШ № 147 являются:

– молодые/начинающие педагоги;

– педагоги, приступившие к работе после длительного перерыва;

– педагоги, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы;

– студенты педагогического вуза, заключившие трудовой договор с МАОУ СШ № 147;

– студенты, проходящих стажировку/практику в образовательной организации.

На следующий учебный год планируется расширить категории наставляемых:

– педагоги, желающие повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности (предметная область, воспитательная и внеурочная деятельность, дополнительное образование, работа с родителями и пр.);

– педагоги, желающих овладеть современными ИТ-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;

– педагоги, находящиеся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;

– педагоги, испытывающие другие профессиональные затруднения и осознающих потребность в наставнике.

5. Формы, виды и типы наставничества в МАОУ СШ № 147

Реализуемые **формы** наставничества

1. «педагог–педагог»

Взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист» является классическим вариантом поддержки со стороны опытного педагога (педагога-профессионала) для приобретения молодым педагогом необходимых профессиональных навыков (организационных, предметных, коммуникационных и др.).

В случае успеха молодой педагог закрепится не только в профессии, но и в данной образовательной организации, спустя три–пять лет проходит аттестацию и стремится к дальнейшему профессиональному росту.

2. «опытный предметник – неопытный предметник»

Является наименее конфликтным и противоречивым. В рамках этого взаимодействия опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск методических пособий и технологий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.). Обязательным является вовлечение неопытного педагога в деятельность, связанную с углублением в концептуально-методологические основания изучаемого предмета, привлечение его к написанию статей в научно-методические журналы, к участию в предметных научно-практических конференциях, семинарах, вебинарах с последующим обсуждением, к подготовке сдачи ОГЭ/ЕГЭ по предмету.

В случае успеха наставнической деятельности наставляемый сможет сосредоточиться на развитии олимпиадного движения в образовательной организации, муниципалитете, регионе, на подготовке обучающихся к участию в ОГЭ/ЕГЭ по предмету; на организации взаимодействия с научным сообществом.

3. «работодатель – студент педагогического вуза/колледжа»

Речь идет о будущих педагогах, а в данный момент – студентах педагогического вуза или колледжа, которые проходят педагогическую практику или трудоустроились в МАОУ СШ № 147.

Ожидаемые результаты применения разнообразных форм наставничества:

- повышение уровня включенности молодых и начинающих педагогов в педагогическую деятельность и социально-культурную жизнь образовательной организации;
- укрепление уверенности в собственных силах и развитие личностного и педагогического потенциала работников всех категорий;
- улучшение психологического климата в образовательной организации;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психологического состояния специалистов;
- рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в классах наставляемых;
- сокращение числа конфликтных ситуаций с педагогическим и родительским сообществами;
- повышение научно-методической и социальной активности педагогических работников (написание статей, проведение исследований и т. д., широкое участие учителей в проектной и исследовательской деятельности, в конкурсах профессионального мастерства);
- упрочение связей педагогических вузов/колледжей с МАОУ СШ № 147;
- рост числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание, устранивших профессиональные и личностные затруднения, а также нашедших новые возможности профессионального развития и роста.

Реализуемые в МАОУ СШ № 147 **виды** наставничества:

1. **Наставничество в группе** – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек) или один наставляемый взаимодействует сразу с несколькими наставниками по различным сферам педагогической деятельности.
2. **Краткосрочное или целеполагающее наставничество** – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей
3. **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.
4. **Традиционная форма наставничества («один на один»)** – взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени.

Классификации типов наставничества учитывают требования к деятельности наставника, критерии оценки ее эффективности, определяют требования к наставникам. Различают две основные модели наставничества:

Американская модель. В этой модели предполагается, что помощь исходит от старшего по возрасту человека своему протеже через одностороннее обучение. Протеже следует советам наставника. Наставник является непререкаемым авторитетом, отношения формальны. Такая модель также называется «Спонсорское наставничество».

Европейская модель. В условиях образовательных реформ происходит трансформация образовательной практики, а отсюда возникает необходимость признания педагогики партнерства, которая является одним из компонентов наставничества. Понимание наставничества, как признания педагогики партнерства основывается на предположении о том, что наставник обладает несколько большим опытом, но не влиянием, чем наставляемый. Отношения, построенные на равноправии и доверии, предполагают двустороннее обучение, то есть и наставник, и наставляемый учатся друг у друга, их отношения взаимовыгодны. Эта модель получила название «Развивающее наставничество»

В российской практике развития системы наставничества в большей степени распространена европейская модель, не только из-за географического расположения нашей страны, но и в силу традиций и ментальности общества.

Сравнительная характеристика типов наставничества, которые относятся к европейской модели представлена в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительная характеристика типов наставничества

Элементы типологии	Менторинг	Тьюторство	Коучинг	Фасилитаторство	Баддинг
Фокус	Групповая, индивидуальная работа	Групповая, индивидуальная работа	Групповая, индивидуальная работа	Групповая работа	Индивидуальная работа
Цель	Директивная передача опыта наставляемому по типу «делай как я»	Сопровождение обучения, анализ имеющегося опыта, реализация на практике	Оказание помощи в решении личностных проблем наставляемых	Создание благоприятной атмосферы для генерации идей при самостоятельном решении проблем	Оказание психоэмоциональной поддержки наставляемому
Временной фактор	Не менее года и дольше	На время обучения	Краткосрочный, необходимый для выполнения конкретной задачи	На время, необходимое для достижения конкретного результата	На время социальной адаптации наставляемого
Планирование	Планирование для достижения стратегической цели	Планирование достижения целей обучения	Гибкое планирование	Планирование этапов процесса генерации идей	Отсутствие планирования
Область применения	Образование, производство	Образование	Психология, бизнес-образование	Бизнес-образование	Бизнес-образование, производство
Результат	Индивидуальные	Личностный рост	Отсроченный результат	Достижение группового	Социальная адаптация

	достижения в группе	наставляемого		решения проблемы	наставляемого
--	---------------------	---------------	--	------------------	---------------

В практике наставнической деятельности применяются как традиционные, так и инновационные методы обучения. Методы реализации типов наставничества представлены в таблице 2.

Таблица 2. Методы реализации моделей наставничества

Типы наставничества	Используемые методы	
	Традиционные	Инновационные
Менторинг	Инструктаж, объяснение, лекция	Супервизия
Тьюторство	Инструктаж, объяснение, лекция, беседа	Чат, кейс, шедоунг
Коучинг	Объяснение, беседа, игра	Секондмент, ротации, супервизия, квест, кейс
Фасилитаторство	Дискуссия	Мозговой штурм, модерация, игра-квест
Баддинг	Беседа	Чат, шедоунг

Востребованными типами наставничества в МАОУ СШ № 147 стали менторинг, тьюторство и коучинг, в работе применялись как традиционные методы (инструктаж, объяснение, лекция, беседа, объяснение, дискуссия), так и инновационные (чат, кейс, мозговой штурм, модерация).

6. Оценка результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества

Для оценки результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества в МАОУ СШ № 147 используется модель Дональда Киркпатрика (*приложение 4*), которая позволяет комплексно оценить эффекты, которые получает школа от реализации наставничества. В основе этой модели лежит оценка показателей системы наставничества по четырем характеристикам:

- реакция наставляемого, или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого;
- изменения в знаниях и их оценки;
- изменение поведения и способа действий в проблемных ситуациях;
- общая оценка результатов для образовательной организации.

1) Оценка эмоциональной удовлетворенности от обучения в рамках наставничества, или реакция.

В роли наставляемого педагог проходит обучение, активно взаимодействует с наставником, осваивает новые функции и способы поведения. В связи с этим удовлетворенность педагога, испытывающего потребность в преодолении профессионального затруднения, является исходным и важным фактором как для оценки результатов обучения наставляемого, так и для оценки деятельности наставника.

Инструментом оценки удовлетворенности является анкетирование, которое позволяет выявить 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 предлагаемых условиях.

В результате оценки реакции наставляемого на процесс наставничества школа получает ответы на такие важные вопросы, как:

- качество наставничества;
- причины удовлетворенности/неудовлетворенности наставляемого участием в персонализированной программе наставничества;
- пути совершенствования системы (целевой модели) наставничества и деятельности каждого наставника.

2) Оценка знаний, полученных во время реализации персонализированной программы наставничества.

Оценка эффективности персонализированной программы наставничества предполагает непосредственную оценку тех знаний и умений, которыми овладел наставляемый в результате участия в программе наставничества. Оптимальный вариант организации получения данной оценки – тестирование, которое позволяет выявить уровень овладения новыми знаниями в начале и в конце реализации персонализированной программы наставничества.

Проводить оценку полученных знаний целесообразно самому наставнику и куратору реализации персонализированных программ наставничества, чтобы понимание логики процесса обучения и конечных результатов было объективным и всесторонним.

3) Оценка изменения поведения.

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, наблюдение (посещение уроков).

4) Оценка результатов для образовательной организации.

Данная оценка является наиболее сложной, поскольку предполагает опосредованную оценку результативности обучения (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса) в результате применения системы (целевой модели) наставничества.

Возможность подстраивать модель Киркпатрика под новые условия работы, самостоятельно выбирать уровни оценки, и простота в применении делают модель удобной для использования в любых образовательных организациях.

7. Риски применения системы (целевой модели) наставничества и пути их минимизации

Среди рисков применения системы (целевой модели) наставничества можно назвать следующие:

1. Отсутствие у педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов.

Возможные мероприятия по минимизации риска:

- создание среды для развития наставничества с благоприятным психологическим климатом, освещение практик наставничества на сайте, в социальных сетях и других доступных образовательных ресурсах, получение реальных позитивных результатов от внедрения системы наставничества;
- расширение возможностей профессионального роста педагогов за счет создания сетевого партнерского взаимодействия по различным направлениям наставничества, организация стажировок и др.;
- участие в муниципальных, региональных программах и мероприятиях по наставничеству (конкурсах, грантах, съездах и т.п.), а также в деятельности профессиональных сообществ;
- рефлексия результатов профессиональной деятельности педагогов, реализующих программы наставничества.

2. Высокая нагрузка на наставников и наставляемых.

Возможные мероприятия по минимизации риска:

- разработка системы мотивирования, материальных и нематериальных форм стимулирования, поощрения за конкретные достижения;
- соразвитие тандемов «наставник –наставляемый» в направлении их дополнительности, взаимозаменяемости, синергии, реверсивности;
- вовлечение большего количества педагогов в наставническую деятельность, в том числе молодых/начинающих педагогов путем развития разнообразных форм наставничества, основанных на идее разделения труда наставников (наставничество, разделенное между несколькими наставниками, по профессиональным затруднениям наставляемого).

3. Низкая мотивация наставников, недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций.

Возможные мероприятия по минимизации риска:

- вертикально-интегрированная система обучения и сопровождения наставников;
- разработка методического обеспечения и диагностического инструментария административно-кураторским корпусом для предоставления его наставнику;
- планирование, распределение и соблюдение обязанностей, четкое формулирование и реализация запросов наставников;
- использование разнообразных форм наставничества, в том числе дистанционных;
- психолого-педагогическая поддержка наставников и наставляемых;
- выстраивание многоуровневой среды наставничества, включающей внутриорганизационный и вне организационный контуры.

4. Низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту.

Возможные мероприятия по минимизации риска:

- развитие реверсивных форм наставничества;
- вовлечение наставника и наставляемого в инновационные общешкольные процессы;
- привлечение наставника в процесс подготовки аттестации наставляемого;
- привлечение наставляемого в процесс подготовки наставника к аттестационным процедурам.

8. Направления работы

Направление	Задачи	Мероприятия
«Введение в должность»	Знакомство с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю, с правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности; знакомство со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений	Разработка администрацией, клубом наставников программы наставничества (<i>приложение 1</i>) Разработка наставником совместно с наставляемым персонализированной программы наставничества с учетом уровня научной, психолого-педагогической, методической компетентности молодого педагога, уровня его мотивации (<i>приложение 2</i>) ИОМ молодого педагога
Повышение квалификации по предмету	Помощь в овладении новыми технологиями, практическими приемами и способами качественного проведения уроков, выявление и совместное устранение допущенных ошибок	
Повышение квалификации в качестве классного руководителя	Помощь в овладении новыми технологиями, практическими приемами и способами качественной организации воспитательного процесса, выявление и совместное устранение допущенных ошибок	
Формирование благоприятного психологического микроклимата и профилактика выгорания	Сохранение психического здоровья педагогов, формирование доверительных, неформальных отношений в парах наставник - наставляемый, удовлетворенность педагогов принадлежностью к коллективу, развитие общекультурного и профессионального	Разработка наставниками и наставляемыми совместного плана внеучебных (досуговых, культурных и т.д.) мероприятий

9. Пары «наставник – наставляемый»

№ п/п	Наставляемый	Наставник	Форма	Вид	Тип/методы	Год работы в ОО
1.	Якубова Екатерина Алексеевна, педагог дополнительного образования	Шафигуллина Екатерина Вячеславовна, учитель иностранного языка	работодатель – студент педагогического вуза/колледжа	традиционная форма	менторинг/традиционные	1
2.	Кривенко Алёна Павловна, учитель начальных классов	Фомичева Галина Геннадьевна, учитель начальных классов	опытный предметник – неопытный предметник	традиционная форма	менторинг/традиционные	3
3.	Прохоренко Ольга Андреевна, учитель начальных классов	Карпова Юлия Александровна, учитель начальных классов	опытный предметник – неопытный предметник	традиционная форма	менторинг/традиционные	2
4.	Семенищева Мария Владимировна, учитель начальных классов	Плешанова Людмила Геннадьевна, учитель начальных классов	опытный предметник – неопытный предметник	традиционная форма	менторинг/традиционные	3
5.	Данилин Андрей Анатольевич, учитель истории, обществознания	Самойлов Дмитрий Иванович, заместитель директора по УВР, учитель истории, обществознания	опытный предметник – неопытный предметник	наставничество в группе	коучинг/инновационные	3
6.	Гуйванская Юлия Александровна, учитель истории, обществознания				коучинг/инновационные	1
7.	Рукосуева Юлия Сергеевна, учитель иностранного языка	Страшников Валерия Александровна, учитель иностранного языка, руководитель ШМО учителей иностранного языка	опытный предметник – неопытный предметник	традиционная форма	коучинг/инновационные	3
8.	Машуков Яков Михайлович, учитель технологии	Медведева Ольга Александровна, учитель математики	педагог–педагог	ситуационное наставничество	коучинг/инновационные	2
9.	Галиц Иван Владимирович, педагог – организатор ОБЖ	Лисицына Светлана Валерьевна, методист	педагог–педагог	целеполагающее наставничество	тьюторство/инновационные	1
10.	Бянкина Виолетта Дмитриевна, учитель химии	Санникова Марина Валерьевна, учитель биологии, руководитель ШМО учителей естественных и общественных наук	работодатель – студент педагогического вуза/колледжа	наставничество в группе	менторинг/традиционные	1
11.	Польская Наталья Викторовна, учитель химии				менторинг/традиционные	1

10. Количественные данные о молодых педагогах МАОУ СШ № 147

	На 01. 09.2022	на 31.05.2023
Количество молодых педагогов (3-5 лет)	4	4
Количество молодых педагогов менее 3 лет	4	4
Студенты	3	2
Убыло (если есть)		1
причина:	в другую школу (ближе к дому)	
Аттестовано за год на соответствие (количество)		0
Аттестовано за год на 1 категорию (количество)		1

Ссылки

1. Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях

<https://kpk1.ru/wp-content/uploads/2022/09/14DF1.pdf>

2. Методическое сопровождение молодых педагогов

<https://kimc.ms/pedagogam/shkola-molodogo-pedagoga/nastavnichestvo.php>

3. Молодые педагоги: пространство возможностей

<https://kimc.ms/pedagogam/shkola-molodogo-pedagoga/gbp-po-rabote-s-molodymi-pedagogami/>

Программа наставничества МАОУ СШ № 147

1-й год работы.

№	Мероприятия	Ответственные	Сроки
1.	Собеседование с молодыми учителями и воспитателями. Выбор наставника	Директор, руководитель МО	Сентябрь
2.	Учебный план – программа –тематическое планирование. Постановка задач урока.	Зам. директора по УВР	Сентябрь
3.	Инструктаж о ведении школьной документации	Зам. директора по УВР	Сентябрь
4.	Составление тематического планирования и поурочного планирования	Зам. директора по УВР	Сентябрь
5.	Основы творческой разработки урока. Методические требования к современному уроку. Методическая разработка «В помощь молодому учителю»	Зам. директора по УВР	Октябрь
6.	Системно-ролевая модель воспитательной работы класса (диагностика в работе классного руководителя, проектирование целей, деятельность по сплочению и развитию коллектива, критерии оценки воспитанности учащихся)	Зам. директора по УВР	Октябрь
7.	Посещение уроков молодого специалиста учителем- наставником с целью оказания методической помощи.	Учитель -наставник	В течение года
8.	Посещение уроков молодого специалиста администрацией школы.	Директор, зам.директора по УВР	В течение года
9.	Оценочная деятельность учителя, ученика. Посещение молодым специалистом уроков творчески работающих педагогов	Зам. директора по УВР	Ноябрь
10.	Анализ и самоанализ урока. Требования к анализу урока. Типы и виды уроков. Виды анализа уроков. Методические рекомендации «Современный урок»	Зам. директора по УВР	Декабрь
11.	Здоровьесберегающий подход в развитии успешности ученика. Анализ урока с позиции здоровьесбережения.	Зам. директора по УВР	Январь
12.	Педагогический манеж – выступление молодых специалистов. Разработка ИОМ молодого педагога	Зам. директора по УВР, молодые специалисты	Февраль
13.	Работа молодого специалиста по теме самообразования. Контроль над работой молодого специалиста со слабоуспевающими и одаренными детьми. Собеседование с родителями учащихся классов молодого специалиста	Зам. директора по УВР	Март

14	Круглый стол «Управленческие умения педагога и пути их дальнейшего развития»	Педагог- наставник	Апрель
15.	Подведение итогов работы Анкетирование на выявление профессиональных затруднений, определение степени комфортности педагога в коллективе.	Зам. директора по УВР	Май

2-ой год работы.

№	Мероприятия	Ответственные	Сроки
1.	Тест «Коммуникативная готовность к диалогу с ребёнком» Самообразование как источник индивидуального роста педагога. Методические рекомендации по теме самообразования педагога.	Зам. директора по УВР	Сентябрь
2.	Отчёт наставника на заседании МО о повышении эффективности деятельности молодого специалиста и результатах их работы. Консультирование молодых специалистов. Посещение молодых специалистов	Зам. директора по УВР Наставники	В течение года
3.	Социально- психологические аспекты контроля знаний (виды контроля, процедуры контроля, формы проведения)	Зам. директора по УВР	Ноябрь
4.	Взаимопосещения уроков. Анализ и самоанализ уроков	Молодые учителя, наставники.	В течение года
5.	Нетрадиционная форма урока: замысел, организация, анализ.	Молодые учителя, наставники.	Январь
6.	Создание рейтинга успешности класса как фактор повышения творческой, познавательной, и общественно-трудовой активности учащихся. Разработка ИОМ молодого педагога	Зам. директора по УВР Молодые учителя	Февраль
7.	Методические рекомендации «Как помочь слабоуспевающему ученику?»	Зам. директора по УВР, наставники.	Март
8.	Творческий отчёт молодых педагогов. Открытые уроки, внеклассные мероприятия.	Зам. директора по УВР, молодые учителя, наставники.	В течение года
9.	Определение задач на следующий учебный год.	Зам. директора по УВР	Май
10.	Подведение итогов работы	Зам. директора по УВР, молодые учителя, наставники.	Май

3-ой год работы.

№	Мероприятия	Ответственные	Сроки
1.	Самообразование как источник индивидуального роста педагога. Методические рекомендации по теме самообразования педагога.	Зам. директора по УВР	Сентябрь
2.	Активные методы обучения. Внеклассная работа по предмету. Работа с одаренными детьми.	Зам. директора по УВР Наставники	В течение года
3.	Изучение нормативно-правовых документов по аттестации педагогических работников.	Зам. директора по УВР	Ноябрь
4.	Взаимопосещения уроков. Анализ и самоанализ уроков	Молодые учителя, наставники.	В течение года
5.	Виды индивидуальных и дифференцированных заданий учащимся.	Молодые учителя, наставники.	Январь
6.	Разработка ИОМ молодого педагога	Зам. директора по УВР Молодые учителя	Февраль
7.	Дискуссия «Домашнее задание: как, сколько, когда?»	Зам. директора по УВР	Март
8.	Творческий отчёт молодых педагогов. Открытые уроки, внеклассные мероприятия.	Зам. директора по УВР, молодые учителя, наставники.	В течение года
9.	Определение задач на следующий учебный год.	Зам. директора по УВР	Май
10.	Подведение итогов работы	Зам. директора по УВР	Май

План индивидуальной работы с молодым специалистом ФИО по адаптации к профессии (1 год работы)

ФИО молодого специалиста	ФИО наставника, должность	Направления деятельности	Формы деятельности	Периодичность	Форма отчетности наставника	Форма отчетности молодого специалиста
		Оказание помощи в осуществлении качественного планирования (учет ключевых тем, рациональное распределение времени на изучение тем, отбор содержания).	Консультативная помощь по разработке рабочих программ по предметам, по составлению программ внеурочной деятельности	Сентябрь	Отметка в тетради контроля	Предъявление программы
			Совместная разработка образцов конспектов уроков (с учетом требований ФГОС)	Сентябрь-ноябрь	Технологические карты	
			Проверка умения составлять поурочные планы разных типов уроков.	1 раз в триместр (октябрь-май)	Справка	Технологические карты
		Оказание помощи по организации качественной работы с документацией.	Консультация и контроль выполнения требований по работе с ученическими тетрадями: <ul style="list-style-type: none"> • Объем работы на уроке. • Объем домашней работы. • Соблюдение единых требований по ведению тетрадей. • Разнообразие видов работ. • Соблюдение требований к оценке письменных работ. 	В течение года	Отметка в тетради контроля.	
			<ul style="list-style-type: none"> • Качество и частота проверки тетрадей 	1 раз в полугодие	Справка.	Устранение замечаний по факту проверки.
			Консультация «Ведение таблиц учета предметных и метапредметных образовательных результатов».	Октябрь.	Отметка в тетради контроля.	Готовые таблицы пробелов, журналы УУД
			Консультация по ведению электронного журнала.	Сентябрь, далее - по необходимости		
			Организация деятельности по повышению качества	Посещение и анализ уроков молодого специалиста учителем наставником.	Не менее 1 урока в 2 недели	Тетрадь контроля; справки по анализу уроков.

		преподавания			Отчет 1 раз в полугодие (курирующему заму).	
			Организация посещения молодым специалистом уроков опытных учителей.	Не менее 1 урока в неделю		Визитные тетради Отчет 1 раз в полугодие.
			Консультации по разработке дидактического и наглядно-демонстрационного материала; по систематизации дидактики и созданию электронного каталога	1 раз в полугодие	Отметка в тетради контроля.	Предъявление разработанного материала.
			Консультация по разработке и проведению комплексных диагностических работ.	Октябрь	Материалы консультации	
			Консультация «Эффективные приемы работы по формированию УУД младших школьников»	Ноябрь	Материалы консультации	
			Подготовка к декаде молодых специалистов	Декабрь	Открытые мероприятия	
			Консультация «Организация работы с учащимися высоких учебных возможностей»	Февраль	Материалы консультации	
			Консультация по ведению и форме отслеживания личностных результатов	Март	Материалы консультации	
		Контроль качества усвоения учащимися программного материала.	Проведение контрольных и диагностических работ.	В соответствии с планом контроля образовательных результатов	Анализ результатов.	Анализ результатов. План последствий.
		Диагностика затруднений.	Анкетирование, беседы, тестирование.	2 раза в год.	Обработка и интерпретация анкет.	
		Индивидуальные консультации по педагогическим затруднениям		По необходимости		

План
совместных мероприятий наставников и молодых педагогов на 2022-2023 год
МАОУ СШ №147

№ п/п	Мероприятие	Месяц, год
1	Участие в общешкольном мероприятии «Осенний субботник»	Сентябрь 2022
2	Совместное посещение Красноярской филармонии	
3	Совместное обсуждение литературных произведений о педагогах.	Октябрь 2022
4	Совместное посещение драматического театра А.С. Пушкина	Ноябрь 2022
5	Совместное посещение Музыкального театра	Декабрь 2022
6	Совместное участие в командообразующем тренинге	Январь 2023
7	Совместное посещение кинотеатра – к/ф «Чебурашка»	
8	Тематическое чаепитие	Февраль 2023
9	Совместное посещение Экопарка «Гремячая Грива»	Март 2023
10	Совместное посещение мастер-класса в гончарной мастерской «Колокол» или «Василиса»	Апрель 2023
11	Совместное посещение Театра оперы и балета	Май 2023
12	Совместное посещение Краеведческого музея	Июнь 2023

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ДОНАЛЬДА КИРКПАТРИКА

В 1954 году была создана одна из самых ныне известных моделей, подходящих как для оценки эффективности тренинга, так и для оценки эффективности процесса обучения вообще. Ее автором стал почетный профессор университета штата Висконсин (США) Дональд Киркпатрик. Он предложил разделять процесс обучения на четыре уровня, которые впоследствии и оценивать. Таким образом, по его мнению, можно будет обеспечить применение полученных в процессе обучения новых навыков непосредственно на рабочем месте и, следовательно, добиться максимальных показателей от данного обучения. Рассмотрим, что же это за уровни, и что нуждается в оценке на каждом из них.



ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ — «РЕАКЦИЯ»

На данном этапе важно выяснить, как участвующие в обучении реагируют непосредственно на само обучение — нравится ли оно им, и для чего они будут использовать полученные навыки и знания.

Для оценки эффективности первого уровня могут быть использованы такие инструменты как листы реагирования (анкеты комментариев, листы улыбок, анкеты реакции), интервью, фокус-группы.

Листы реагирования

Главной задачей является составить их так, чтобы получить максимум полезной информации. Рекомендуется составлять от 8 до 15 вопросов для участников обучения, которые должны быть как открытые, так и со шкалами (например «пятибалльная шкала» или «десятибалльная шкала»), необходимыми для наиболее точной оценки мнений всех участников тренинга. Рядом с каждым вопросом нужно обязательно оставить место для комментариев. Целесообразно разместить в листах реагирования вопросы, позволяющие получить такую информацию, как: эффективен ли тренер и используемые им методы, соответствуют ли и насколько задачи курса целям деятельности, доступен ли был предоставленный материал, каким образом можно улучшить программу и т. д.

Желательно, чтобы анкеты были анонимными. Считается, что в таком случае ответы будут более откровенными.

Интервью

Интервью проводится после обучения с каждым из участников курса так же, как и в случае с анкетами, для получения обратной связи.

Фокус-группы

Фокус-группы могут быть использованы в случае проведения пилотных проектов. Первый раз мнения участников рекомендуется собирать через неделю после окончания проекта, второй раз — через 90 дней после проекта.

Результат оценивания первого уровня может быть выражен в ответах на такие вопросы:

- Для кого должен быть представлен данный тренинг?
- Какие методы будут более продуктивными?
- Когда должен проводиться тренинг?
- Что получил от тренинга его участник?
- Как он будет применять на своем рабочем месте полученные им навыки и знания?

Таким образом, как участники реагируют на курс, такова и есть его оценка. Реакция участников тренинга, по мнению Д. Киркпатрика, является достаточно важным критерием успешности и эффективности всего курса обучения.

ВТОРОЙ УРОВЕНЬ — «ОБУЧЕНИЕ»

Этот уровень предполагает оценку того, в какой мере усвоили участники новую информацию, сформировали ли они необходимые отношения, изменились ли и насколько их знания, установки под конец процесса обучения.

Для количественного измерения прогресса в обучении используются специально разработанные опросники, задания и тесты.

Инструментами, необходимыми для оценки второго уровня модели, являются: тест на знание изученного материала, лист проверки умений, составление плана действий, обучение других сотрудников.

Лист проверки умений

Лист проверки умений заполняет наблюдатель, который в ходе беседы с участником курса определяет его умения использовать полученные во время обучения навыки. В первой колонке листа выставляется оценка умения, во второй вносятся комментарии. Умения оцениваются следующим образом:

- 1 — неправильное использование умения;
- 2 — верное использование умения;
- 3 — экспертное использование умения.

Составление плана действий

Для составления плана действий участникам тренинга предлагается дать ответы на вопросы такого плана:

- Какие действия вы собираетесь производить?
- Что хотели бы научиться делать?
- Что может помешать вам в достижении успеха?
- Каким образом будете преодолевать возникшие помехи?
- Какая поддержка будет необходима для осуществления вами действий?
- Каких ожидаете результатов?

Еще один инструмент оценки — это обучение других сотрудников.

Его можно организовать в виде проведения различных презентаций для коллег из других подразделений, помощи в обучении и адаптации новых сотрудников, обучения группы в парах. По мнению Д. Киркпатрика, если процесс обучения был эффективным, то должны произойти видимые изменения, т. е. улучшатся знания, усовершенствуются навыки и изменятся установки.

ТРЕТИЙ УРОВЕНЬ — «ПОВЕДЕНИЕ»

В данном случае нужно определить, изменилось ли в результате обучения поведение его участников, применяют ли они что-либо из полученных навыков и знаний на своем рабочем месте.

Инструменты оценки, используемые для третьего уровня следующие:

- контрольный лист поведения;
- обзор поведения;
- обзор работы сотрудников на рабочем месте;
- проверка планов действий;
- обучение действиям;
- фокус-группы.

В обзорном тесте можно использовать следующие вопросы: были ли получены новые знания; насколько улучшилось в результате обучения поведение на работе; через сколько смогли применять обучение в своей работе; если же до сих пор не получилось, то почему и т. д.

Д. Киркпатрик обращает внимание, что если изменения в поведении участников после обучения не произошли, то это абсолютно не означает, что тренинг был не эффективен. Бывают такие случаи, когда не были созданы необходимые условия, и, следовательно, даже при позитивной реакции на тренинг поведение участников не изменилось. Поэтому при оценивании очень важно проверять наличие следующих условий:

- есть ли желание у участников изменить свое поведение;
- понимают ли участники, что и как нужно делать;
- создан ли соответствующий социально-психологический климат на рабочем месте;
- присутствует ли поощрение участников тренинга за изменение их поведения.

ЧЕТВЕРТЫЙ УРОВЕНЬ — «РЕЗУЛЬТАТЫ»

Оценка того, в какой степени были достигнуты намеченные заранее результаты, и есть основная цель данного уровня, т.е. это оценка экономической эффективности обучения. Также важно отметить, принесли ли какое-либо положительное влияние на саму организацию изменения в поведении участников обучения.

Оценить четвертый уровень модели достаточно непросто, так как тут нужно определить, как изменились бизнес-показатели организации. Т. е. нужно правильно выбрать показатели, которые будут измеряться как до, так и после проведения обучения.

Д. Киркпатрик отмечает, что к результатам будут относиться изменения, произошедшие в связи с прохождением обучения участниками (например, увеличение продаж, улучшение качества, увеличение производительности и т. д.).

Проведение оценки необходимо осуществлять до, во время и после процесса обучения, а также через некоторое время, когда результаты станут более заметными.

В 1970 годы модель оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика была уже достаточно известна и принята в качестве стандарта для проведения оценки непосредственно профессионального обучения.

Долгие годы автор модели проводил различные исследования, разрабатывая новые инструменты и оценочные методы, которые относились в основном к 1 и 2 уровням. И только в 2005 году им был предложен инструментарий, необходимый для оценки 3 уровня модели. Задача обеспечения наиболее эффективного применения полученных за счет обучения знаний и навыков в реальной деятельности до сих пор достаточно актуальна для различных обучающих организаций.

В 2006 году Киркпатрик выпустил уже третье издание своей книги «Оценка тренинговых программ», в которой основное внимание уделено 4 уровню модели, а также значительно расширена сфера применения непосредственно самой модели. Автор предложил использовать свою модель не только для оценки эффективности программ обучения, но и для процесса, связанного с управлением изменениями, а также для того, чтобы можно было продемонстрировать ценность обучения бизнесу.

Алгоритм работы с самой моделью тоже поменялся. В книге Д. Киркпатрика предлагается проводить оценку, начиная с 4 уровня и заканчивая 1. Так, по его мнению, специалисты, отвечающие за обучение, будут уделять должное внимание не только самому процессу обучения, но и поддержке нужного поведения, достижению запланированных бизнес-результатов.

По мнению авторов для того, чтобы получить гарантированные результаты, прежде чем начинать обучение, нужно определить ожидаемые результаты, ключевые показатели и методы, с помощью которых будет осуществляться измерение и оценка.

ПЯТЫЙ УРОВЕНЬ — ROI

Также известен 5 уровень модели, разработанный Джеком Филипсом, благодаря которому должно стать ясно, стоило ли вкладывать деньги в обучение. Его показатель — ROI («возврат на инвестиции») позволяет перевести результаты оценки четвертого уровня в материальный эквивалент, далее полученная сумма прибыли сравнивается с затратами на курс обучения. Коэффициент ROI показывает процентное соотношение прибыли от курса обучения к сумме затрат на него.

Таким образом, модель Джека Филипса предоставляет возможность оправдать затраты на обучение, провести оценку курса обучения как бизнес-инструмента и показывает прямую зависимость увеличения продуктивности компании от обучения ее сотрудников, т.е. сделать обучение экономически эффективным.

Несмотря на то, что модели Дональда Киркпатрика уже более 50 лет, еще достаточно многие менеджеры и специалисты по обучению считают, что учащийся, когда-либо получивший какие-либо знания, уже является экспертом и может легко их применять. Но, как показывают практика и результаты оценки эффективности обучения по модели Д. Киркпатрика, это далеко не так. Использование данной модели позволит совершенствовать в дальнейшем учебные программы, а также повысить эффективность подготовки сотрудников.

[Источник](#)