

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение
«Детский сад 18 с приоритетным осуществлением деятельности по
социально-личностному направлению развития воспитанников»

ПРИНЯТА:
Педагогическим советом
Протокол №1
от "31" августа 2023г.

УТВЕРЖДЕНА:
Заведующий МАДОУ Детский сад 18
 С.И. Молвинских
Приказ №53/4-ОД от «31» августа 2023г.



ПРОГРАММА
наставничества
"Ступеньки мастерства"
МАДОУ Детский сад 18
Срок реализации: 1 год

Составитель:
С.И. Молвинских, заведующий МАДОУ Детский сад 18
И.А. Санникова, заместитель заведующего МАДОУ Детский сад 18

Красноуфимск
2023

Содержание

I	Целевой раздел		
	1.1.	Пояснительная записка	
	1.2.	Основные понятия и термины	
	1.3.	Цель, задачи и принципы Программы наставничества	
	1.4.	Ожидаемые результаты реализации Программы наставничества	
II	Содержательный раздел		
	2.1.	Основные этапы внедрения и реализации Программы наставничества	
	2.2.	Структура управления реализацией Программы наставничества	
	2.3.	Виды наставничества педагогических работников	
	2.4.	Формы и методы наставничества	
III	Организационный раздел		
	3.1.	Организационно-методические и организационно-педагогические условия реализации Программы наставничества	
	3.2.	Материально-технические условия реализации Программы наставничества	
	3.3.	Финансово-экономические условия реализации Программы наставничества	
	3.4.	Психолого-педагогические условия реализации Программы наставничества	
	3.5.	Мониторинг и оценка результатов реализации Программы наставничества	

Паспорт Программы наставничества

Полное наименование Программы	Программа наставничества Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад общеразвивающего вида №18 с приоритетным осуществлением деятельности по социально-личностному направлению развития воспитанников» городского округа Красноуфимск
Решение об утверждении Программы	Приказ № 53/4 от 31.08.2023г.
Авторы-разработчики Программы	С.И. Молвинских, заведующий МАДОУ Детский сад 18 И.А. Санникова, заместитель заведующего МАДОУ Детский сад 18
Реализуемые формы наставничества	«Педагог – педагог»
Структура управления реализацией Программы	Руководитель - заведующий МАДОУ Детский сад 18 Куратор – заместитель заведующего МАДОУ детский сад 18 Наставник Молодой педагог (наставляемый)
Нормативно-правовая база	<p>Федеральный уровень:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) 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» • Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР- 42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) 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») • Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях. <p>Уровень субъекта РФ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Приказом Министерства образования и молодежной политики Свердловской области от 19.04.2022 № 385-Д «Об утверждении Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, расположенных на территории Свердловской области» • Методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества

	<p>педагогических работников в образовательных организациях.</p> <p>Уровень образовательной организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Приказ о внедрении целевой модели наставничества в МАДОУ Детский сад 18 (с приложениями) • Программа наставничества "Ступеньки мастерства" МАДОУ Детский сад 18.
Срок реализации	1 год (сентябрь 2023г. – август 2024г.)
Этапы реализации	<ol style="list-style-type: none"> 1 этап – диагностический (август 2023г.) 2 этап – практический (сентябрь 2023г. – май 2024г.) 3 этап – аналитический (май 2024г. – август 2024г.)
Цель Программы	Оказание практической помощи молодым педагогам в развитии профессионального роста, самореализации и закрепления в профессии молодых педагогов.
Задачи Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечить теоретическую, психологическую, методическую поддержку молодых педагогов. 2. Стимулировать повышение теоретического и практического уровня педагогов, овладение современными педагогическими технологиями. 3. Способствовать планированию карьеры молодых педагогов, мотивации к повышению квалификационного уровня.
Основные направления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение профессионального мастерства молодых педагогов в организации и воспитательно-образовательного процесса. 2. Развитие профессиональной компетенции в разных областях. 3. Изучение уровня профессиональной подготовки молодых педагогов и анализ результатов работы наставничества.
Условия эффективности	<ol style="list-style-type: none"> 1. Взаимосвязь всех звеньев методической деятельности, её форм и методов. 2. Системность и непрерывность в организации всех форм взаимодействия педагога наставника и наставляемого молодого педагога. 3. Сочетание теоретических и практических форм работы. 4. Анализ результатов работы. 5. Своевременное обеспечение педагогов педагогической и методической информацией.
Ожидаемые результаты	<p><u>Наставничество для наставника:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - систематизируются и структурируются собственные знания и опыт; - расширяется набор используемых в своей практике инструментов передачи знаний и опыта; - рост самооценки наставника. <p><u>Наставничество для молодого педагога:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - быстро адаптируется в должности; - целенаправленно развивает профессиональные навыки, умения и компетенции, раскрывает свой потенциал; - получает качественную обратную связь от наставника, стимулирующую к активной деятельности, развитию и

	<p>саморазвитию.</p> <p><u>Наставничество для Учреждения:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - сокращает срок адаптации новых педагогов; - способствует стабильному профессиональному росту членов педагогического коллектива; - создает благоприятную среду для саморазвития педагогических работников; - способствует развитию навыков коммуникаций; - улучшает морально-психологический климат внутри коллектива, сплачивает коллектив.
Система мониторинга	<p>Анкетирование наставнических пар о степени удовлетворенности.</p> <p>Аналитическая справка наставника о результатах работы по наставничеству.</p> <p>Количественный показатель участия молодых педагогов в конкурсных мероприятиях.</p> <p>Транслирование опыта педагогической деятельности.</p> <p>Создание молодыми педагогами собственных сайтов, портфолио педагогических достижений.</p>

1. Целевой раздел

1.1. Пояснительная записка

В условиях модернизации системы российского образования приоритетом для государства является развитие ее кадрового потенциала, непрерывный рост профессионального мастерства педагогических работников. Этой цели служит создание единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в рамках национального проекта «Образование». Одним из ключевых направлений является развитие наставничества педагогических кадров, являющееся эффективным инструментом профессионального роста педагогических работников. Начиная педагогическую деятельность, педагог должен в максимально короткие сроки адаптироваться в новых для него условиях практической деятельности. Молодые специалисты имеют те же должностные обязанности, несут ту же ответственность, что и коллеги с многолетним стажем работы, а воспитанники, их родители, администрация образовательного учреждения ожидает от них профессионализма.

Начиная свою деятельность в дошкольной организации, молодые специалисты испытывают потребность в общении с коллегами, в более глубоком знании методик дошкольного воспитания, учатся применять полученные знания в практической деятельности. Практически каждому молодому педагогу или вновь поступившему педагогу в становлении педагогической деятельности требуется помощь.

В результате осознания необходимости поддержки и сопровождения начинающих педагогов не только администрацией, но и коллегами, в первую очередь опытными педагогами, возникла необходимость разработки Программы наставничества, которая поможет в организации деятельности педагогов-наставников с молодыми педагогами на уровне образовательной организации.

Использование технологии наставничества может успешно способствовать решению различных проблем и задач, систематически находящихся в «поле зрения» администрации и педагогического коллектива.

Нормативно-правовой базой для разработки Программы наставничества являются:

- Конституция Российской Федерации;
- Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Указ Президента РФ от 02.03.2018 № 94 «Об учреждении знака отличия “За наставничество”»;
- Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года (утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 г. № 996-р);
- Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 года № 2403-Р «Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года»;
- Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций»;
- Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24. 12.2018 N 16);
- Паспорт федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)», утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16;
- Паспорт федерального проекта «Современная школа», утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16;
- Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка», утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16;
- Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- Методические рекомендации для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников;
- Концепция проекта «Школа Минпросвещения РФ»;
- Приказ Министерства образования и молодежной политики Свердловской области от 19.04.2022 № 385-Д «Об утверждении Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, расположенных на территории Свердловской области»;
- Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- Локальные акты, обеспечивающие реализацию целевой модели наставничества в МАДОУ Детский сад 18.

1.2. Основные понятия и термины

В Программе наставничества используются следующие понятия и термины.

Наставничество - универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Форма наставничества - способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельстве ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Программа наставничества - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Наставляемый - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

Наставник - участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, компетентный и готовый поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Куратор - сотрудник организации, координирующий деятельность по наставничеству, отвечающий за организацию программы наставничества.

Модель наставничества - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программы наставничества в образовательной организации.

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

Активное слушание - практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

Метакомпетенции - способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

1.3. Цель, задачи и принципы Программы наставничества

Цель Программы наставничества - оказание практической помощи молодым специалистам в развитии профессионального роста, самореализации и закрепления в профессии молодых специалистов.

Задачи Программы наставничества:

1. Обеспечить теоретическую, психологическую, методическую поддержку молодых педагогов.
2. Стимулировать повышение теоретического и практического уровня педагогов, овладение современными педагогическими технологиями.
3. Способствовать планированию карьеры молодых педагогов, мотивации к повышению квалификационного уровня.

Система 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 уровнях.

1.4. Ожидаемые результаты реализации Программы наставничества

Наставничество для наставника:

- систематизируются и структурируются собственные знания и опыт;
- расширяется набор используемых в своей практике инструментов передачи знаний и опыта;
- рост самооценки наставника.

Наставничество для молодого педагога:

- быстро адаптируется в должности;
- целенаправленно развивает профессиональные навыки, умения и компетенции, раскрывает свой потенциал;
- получает качественную обратную связь от наставника, стимулирующую к активной деятельности, развитию и саморазвитию.

Наставничество для Учреждения:

- сокращает срок адаптации новых педагогов;
- способствует стабильному профессиональному росту членов педагогического коллектива;
- создает благоприятную среду для саморазвития педагогических работников;
- способствует развитию навыков коммуникаций;
- улучшает морально-психологический климат внутри коллектива, сплачивает коллектив.

II. Содержательный раздел

2.1. Основные этапы внедрения и реализации Программы наставничества

Внедрение (применение) и 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.

Крайне важно информирование педагогического коллектива о подготовке к внедрению Программы наставничества. На этом этапе также рекомендуется выбрать куратора, отвечающего за реализацию персонализированных программ наставничества. Дорожная карта по реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации с указанием конкретных мероприятий, сроков

исполнения и ответственных, необходимых для реализации ресурсов с учетом имеющихся профессиональных затруднений разрабатывается куратором и заведующим ДОУ.

Основной этап внедрения Программы наставничества включает определение пар наставник/наставляемый, организацию непосредственного взаимодействия наставника и наставляемого в рамках реализации персонализированной программы наставничества через различные формы и виды наставничества (в том числе дистанционные), взаимное обогащение профессиональным опытом и наращивание компетенций с привлечением в том числе ресурсов социального партнерства.

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

Мониторинг внедрения (применения) понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о результатах внедрения Программы наставничества и/или отдельных ее элементов. Основные направления данного мониторинга заключаются в оценке качества процесса реализации персонализированных программ наставничества, в оценке лично- профессиональных изменений наставника и наставляемого (мотивационно-личностные характеристики, наращивание компетенций, профессиональный рост, социальная активность, динамика образовательных результатов обучающихся).

Мониторинг личностных и профессиональных характеристик участников системы наставничества проводится на всех этапах внедрения Программы наставничества. Мониторинг профессиональных и личностных изменений наставляемых, эффективности деятельности наставников может проводить куратор.

2.2. Структура управления реализацией Программы наставничества

В структуру управления реализацией Программы наставничества образовательной организации входят:

- руководитель, разделяющий ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития;
- куратор реализации персонализированных программ наставничества;
- наставники – педагоги, которые имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности; демонстрируют образцы лучших практик профессионального взаимодействия с коллегами;
- педагог-психолог, в фокусе которого находятся личности наставника и наставляемого, организация и психологическое сопровождение их взаимодействия;
- наставляемый, молодой/начинающий специалист.

Структуру управления реализацией Программы наставничества можно представить в виде схемы



Основные **функции** участников в рамках реализуемой Программы:

Уровни структуры	Направления деятельности.
Руководитель ОО	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для реализации Программы наставничества. 2. Разработка Программы наставничества. 3. Разработка и реализация мероприятий «Дорожной карты» Программы наставничества. 4. Реализация кадровой политики в Программе наставничества. 6. Назначение куратора. 7. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации Программы наставничества.

Куратор	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование базы наставников и наставляемых. 2. Разработка Программы наставничества 3. Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения). 4. Контроль процесса реализации Программы наставничества 5. Участие в оценке вовлеченности педагогических в различные формы наставничества. 6. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации Программы наставничества. 7. Мониторинг результатов эффективности реализации Программы наставничества.
Наставник	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и реализация индивидуального маршрута взаимодействия наставника с молодым педагогом совместно с куратором. 2. Мотивационная (эмоционально — психологическая) поддержка молодого педагога. 3. Оказание ситуативной помощи в выполняемой деятельности молодого педагога. 4. Контроль и оценивание результатов собственной деятельности и деятельности молодого педагога. 5. Проведение самодиагностики и самооценки собственных профессиональных дефицитов.
Молодой педагог (наставляемый)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Взаимодействует с наставником. 2. Реализует индивидуальный маршрут взаимодействия наставника с молодым педагогом.
Педагог-психолог	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение тестов на выявление психологической совместимости, мониторингов удовлетворенности работой наставнических пар, оказание консультативной помощи.

2.3. Виды наставничества педагогических работников

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 и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

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.

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.

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 учебновоспитательного 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 консультационное наставничество – однократная встреча наставника (наставников) 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 наставников на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом.

Традиционная форма наставничества («один на один») – взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

2.4. Формы и методы наставничества

В отношении педагогических работников Программа наставничества предусматривает реализацию следующих форм наставничества: «педагог – педагог».

В рамках формы наставничества «педагог-педагог» **задачами** наставничества являются:

- сокращение сроков адаптации молодых специалистов к профессии;
- успешное закрепление молодого /начинающего педагога на месте работы или в должности педагога, повышение его профессионального потенциала и уровня;
- создание комфортной профессиональной среды внутри ДОУ.

В форме наставничества «педагог-педагог» возможны **модели взаимодействия:**

➤ «опытный педагог – молодой специалист». Данная модель является классическим вариантом поддержки со стороны опытного педагога для приобретения молодым педагогом необходимых профессиональных навыков (организационных, предметных, коммуникационных);

➤ «педагог-новатор – консервативный педагог». В данной модели, педагог, склонный к новаторству и нестандартным решениям, помогает опытному педагогу овладеть современными цифровыми технологиями. Главный метод общения между наставником и наставляемым – выведение консервативного педагога на рефлексивную позицию в отношении его педагогического опыта, который в значительной мере сформировался в субъект-объектной педагогике.

➤ «педагог – новый педагог в коллективе». В рамках этого взаимодействия опытный педагог оказывает психологическую, методическую поддержку (поиск методических пособий, технологий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.). Обязательным условием успешного наставничества является вовлечение неопытного педагога в деятельность, связанную с привлечением его к написанию тезисов в сборники, к участию в конференциях, семинарах, вебинарах с последующим обсуждением.

Реализация любых форм наставничества педагогов или будущих педагогов способна привести к следующим **результатам** (эффектам):

- 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;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психологического состояния специалистов;
- рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе МАДОУ Детский сад 18;
- качественный рост обучения и улучшение поведения в группах молодых педагогов;
- сокращение числа конфликтных ситуаций с педагогическим и родительским сообществами;
- повышение научно-методической и социальной активности педагогов (написание тезисов, участие в проектной и исследовательской деятельности, в конкурсах профессионального мастерства);
- рост числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание устранивших профессиональные и личностные затруднения, а также нашедших новые возможности профессионального развития и роста.

Методы наставничества

Метод	Описание
Координация деятельности	Наставник организует деятельность подопечного
Беседа, рефлексия	Наставник помогает молодому/новому педагогу оценить и осмыслить опыт, который он получил в процессе профессиональной деятельности.
Специальные ситуации	Наставник создает развивающие, деятельностные, коммуникативные, проблемные, конфликтные ситуации. Они расширяют опыт подопечного и активизируют процессы его развития как личности и как профессионала.
Диагностико–развивающее и контролирующее оценивание	Наставник использует разные формы работы: <ul style="list-style-type: none"> • включенное наблюдение – взаимодействует с теми, за кем наблюдает; • беседа; • анкетирование; • социометрия – помогает провести диагностику межличностных отношений.
Личный пример	Наставник – носитель образа «успешной взрослости», демонстрирует стратегии самообразования и саморазвития, профессионализма. Определенные образцы деятельности.
Актуализация индивидуальной мотивации и фасилитации	Наставник помогает молодому педагогу определить его профессиональные потребности, средства, чтобы их удовлетворить, мотивирует к конкретным действиям.
Информирование	Наставник расширяет теоретические знания подопечного.
Консультация	Наставник поясняет профессиональные действия, комментирует работу молодого педагога, дает рекомендации.

III. Организационный раздел

3.1. Организационно-методические и организационно-педагогические условия реализации Программы наставничества

Организационно-методическое обеспечение реализации Программы наставничества предполагает следующие виды деятельности:

- формирование пар/групп «наставник – наставляемый» с составлением персонализированных программ наставничества для конкретных пар/групп;
- повышение квалификации наставников по соответствующей программе дополнительного профессионального образования;
- разработка материалов анкетирования для оценки реализации персонализированных программ наставничества с целью выявления профессиональных затруднений педагогических работников (в том числе молодых/начинающих педагогов);
- разработка методических материалов для наставника и наставляемого;
- разработка планов участия в инновационных проектах наставников вместе с наставляемыми, вовлечения их в исследовательскую и аналитическую деятельность;
- подготовка положения и иной документации о проведении конкурсов на лучшего наставника, конкурсов наставнических пар;
- помощь молодым педагогам в подготовке к участию в профессиональных конкурсах;
- организация обмена педагогическим и наставническим опытом;
- организационно-методическая помощь наставляемым в публикации статей на различных цифровых ресурсах, в методической литературе и пр.

Персонализированная программа наставничества педагогических работников в образовательных организациях:

- является краткосрочной (от 3 месяцев до 1 года, при необходимости может быть продлена);
- создается для конкретной пары/группы наставников и наставляемых;
- разрабатывается совместно наставником и наставляемым, или наставляемый знакомится с разработанной наставником программой (возможно, в присутствии куратора).

Персонализированная программа наставничества включает 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.

Информационно-методическое обеспечение Программы наставничества реализуется с помощью:

- официального сайта образовательной организации;
- участия педагогов в сообществах;
- организации доступа в виртуальные библиотеки, в том числе библиотеки методической литературы;
- сетевого взаимодействия образовательной организации и других субъектов в рамках организации единого пространства наставничества, продвижения педагогических и наставнических практик и опыта.

3.2. Материально-технические условия реализации Программы наставничества

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

- кабинет для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и молодых педагогов;
- чаты/группы наставников-молодых педагогов в социальных сетях;
- широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;
- средства для организации видео-конференц-связи (ВКС);
- другие материально-технические ресурсы.

3.3. Финансово-экономические условия реализации Программы наставничества

Стимулирование реализации системы (целевой модели) наставничества является инструментом мотивации и выполняет три функции – экономическую, социальную и моральную.

Материальное (денежное) стимулирование предполагает возможность организации коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе регионального уровня определять размеры выплат компенсационного характера, установленные работнику за реализацию наставнической деятельности.

Нематериальные способы стимулирования предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности педагогических работников, повышение их лояльности к руководству, привлечение высококвалифицированных специалистов, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов:

- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;
- наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;
- награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

Среди стимулирующих мер общегосударственного значения можно выделить одну из государственных наград Российской Федерации – «Знак отличия», «За наставничество» (вместе с «Положением о знаке отличия «За наставничество»), введенный в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 г. № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество». Им награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций.

Также в качестве меры стимулирующего характера можно отметить ведомственные награды Минпросвещения России – нагрудные знаки «Почетный наставник» и «Молодость и Профессионализм», учрежденные приказом Минпросвещения России от 1 июля 2021 г. № 400 «О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации». Нагрудным знаком «Почетный наставник» также награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и работников образовательных организаций.

Нагрудным знаком «Молодость и профессионализм» награждаются за популяризацию профессии учителя, воспитателя, педагога, а также заслуги в сфере молодежной политики.

3.4. Психолого-педагогические условия реализации Программы наставничества

Психолого-педагогические условия включают меры по созданию атмосферы психологического комфорта и доверия, взаимопомощи и уважения в педагогическом коллективе. Такая атмосфера позволяет предотвратить напряжение и конфликтные ситуации в коллективе, повысить стрессоустойчивость наставников и молодых педагогов; нивелировать монотонность и однообразие в деятельности педагогов старших возрастов, предотвратить их профессионально-личностное выгорание, успешно адаптировать молодых/начинающих педагогов в коллективе.

Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

— широкое использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества, которые способствуют актуализации глубинных жизненных ресурсов, нередко скрытых от них самих; это обеспечивают педагог-психолог и различные психологические службы при реализации Программы наставничества;

— психологическую поддержку формируемым парам наставников и молодых педагогов посредством проведения психологических тренингов, направленных на развитие эмпатических способностей, применения акмеологических практик, укрепляющих профессиональное здоровье специалистов, способствующих преодолению жизненных и профессиональных кризисов; психолог также участвует в определении совместимости наставнических пар/групп;

— формирование психологической готовности молодого педагога не копировать чужой, пусть и очень успешный опыт, а выйти на индивидуальную траекторию, которая поможет сформироваться неповторимому профессиональному почерку педагога.

3.5. Мониторинг и оценка результатов реализации Программы наставничества

Мониторинг процесса реализации Программы наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

Организация систематического мониторинга Программы наставничества дает возможность четко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), а также какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг Программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) оценка качества процесса реализации Программы наставничества;
- 2) оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

Этап 1. Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой Программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп "наставник-молодой педагог (наставляемый)".

Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации Программы наставничества требованиям и принципам модели,

так и отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей Программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели мониторинга:

- 1) оценка качества реализуемой Программы наставничества;
- 2) оценка эффективности и полезности программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательной организации и сотрудничающих с ней организаций или индивидов.

Задачи мониторинга:

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
- обоснование требований к процессу реализации Программы наставничества, к личности наставника;
- контроль хода Программы наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника и молодого педагога (группы наставляемых);
- определение условий эффективной Программы наставничества;
- контроль показателей социального и профессионального благополучия.

Оформление результатов.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT-анализ реализуемой Программы наставничества. Сбор данных для построения SWOT-анализа осуществляется посредством анкеты.

Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к трем формам наставничества. SWOT-анализ проводит координатор программы.

Для оценки соответствия условий организации Программы наставничества требованиям модели и программ, по которым она осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора. Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой Программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников Программы наставничества.

Этап 2.

Цели мониторинга влияния Программ наставничества на всех участников.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).
3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар "наставник-наставляемый (молодой педагог)".

Задачи мониторинга:

- научное и практическое обоснование требований к процессу организации Программы наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности

наставника;

- определение условий эффективной Программы наставничества;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок во все этапы реализации Программы в соответствии с результатами;
- сравнение характеристик образовательного процесса на "входе" и "выходе" реализуемой Программы;
- сравнение изучаемых личностных характеристик (вовлеченность, активность, самооценка, тревожность и др.) участников программы наставничества на "входе" и "выходе" реализуемой Программы.

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

- мотивационно-личностный профессиональный рост участников Программы наставничества;
- развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся в образовательную деятельность;
- качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ;
- динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников.

Основываясь на результатах данного этапа, можно выдвинуть предположение о наличии положительной динамики влияния программ наставничества на повышение активности и заинтересованности участников в образовательной и профессиональной деятельности, о снижении уровня тревожности в коллективе, а также о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар "наставник-наставляемый".