



**МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ГОРОДА НИЖНЕВАРТОВСКА ДЕТСКИЙ САД № 17  
«ЛАДУШКИ»**

ул. Пермская, 17, город Нижневартовск, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Тюменская область, 628617  
Телефоны: 45-69-29, 45-78-84, тел/факс (3466) 43-41-52, электронная почта: mbdoy\_17@mail.ru

**ПРИКАЗ**

**от 31.03.2022 г. № 320**

О реализации целевой модели  
наставничества в ДОУ

Во исполнение пункта 33 Основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденных распоряжением Правительства РФ от 31.12.2019г. №3273-р, распоряжения Министерства Просвещения России от 25.12.2019г. №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», приказа Департамента образования и науки Ханты-Мансийского автономного округа Югры от 24.03.2022г. №10-П-411 «О внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях ХМАО- Югры», в целях реализации развития системы наставничества для обеспечения повышения качества общего образования в образовательных организациях, подведомственных департаменту образования администрации города Нижневартовска

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить:
  - 1.1. Дорожную карту по реализации целевой модели наставничества (2022 - 2024 г.г.) согласно приложению, к настоящему приказу.
  - 1.2. Положение о системе (целевой модели) наставничества в ДОУ приложение 2
2. Обеспечить реализацию целевой модели наставничества и мероприятий дорожной карты на уровне ДОУ.
3. Предоставить информацию по реализации целевой модели наставничества и мероприятий дорожной карты до 15 декабря в муниципальное автономное учреждение города Нижневартовска «Центр развития образования».
4. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Заведующий

Я.В.Полятыкина

*Исполнитель:  
Старший воспитатель  
Венглевская Н.В.*

Дорожная карта  
по реализации системы (целевой модели) наставничества в МАДОУ города Нижневартовска ДС №  
17 «Ладушки»  
(2022-2024 г.)

№ п/п	Мероприятие	Показатель реализации	Ожидаемый результат/вид документа	Срок	Ответственный
<b>I. Реализация и актуализация нормативно-правовых и организационно-методических документов по развитию системы наставничества</b>					
1.1.	Подготовка и принятие локальных нормативных правовых актов: - приказ «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников в ДОУ» (положение о системе наставничества педагогических работников в ДОУ, план мероприятий (дорожная карта) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в ДОУ); - приказ о закреплении наставников.	2022г.-5 2023г.-5 2024г.-5	Наличие приказов, программ	До 13.05.2022	Заместитель заведующего по ВМР
1.2.	Согласование дорожных карт внедрения системы (целевой модели) наставничества, разработанные ДОУ, осуществляющими внедрение системы наставничества	2022г.-5 2023г.-5 2024г.-5	Согласование дорожных карт	До 20.05.2022	Заместитель заведующего по ВМР
1.3.	Создание, наполнение и обновление раздела «Развитие наставничества» на сайте ДОУ	2022г.-5 2023г.-5 2024г.-5	Наличие раздела на сайте с содержательным наполнением	Постоянно	Заместитель заведующего по ВМР
1.4.	Проведение самодиагностики по результатам реализации планов мероприятий («дорожных карт»), эффективности программ наставничества в ДОУ	2022г.-1 2023г.-1 2024г.-1	Справка по результатам самодиагностики, результативность реализации программы наставничества	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
1.5.	Ежегодный мониторинг эффективности системы наставничества	2022г.-1 2023г.-1 2024г.-1	Аналитический отчет	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
<b>II. Создание информационного-коммуникативного пространства для развития системы наставничества</b>					

2.1.	Формирование единой информационной базы наставников, с целью обеспечения доступного наставничества: - проведение анкетирования среди потенциальных наставников в ДОУ, желающих принять участие в персонализированных программах наставничества; - формирование банка наставников, обеспечение согласий на сбор и обработку персональных данных	2022г.-1 2023г.-1 2024г.-1	Наличие единой информационной базы в ДОУ	Декабрь 2022г.	Заместитель заведующего по ВМР
2.2.	Анализ банка наставников и выбор подходящих для конкретной программы наставничества	2022г.-5 2023г.-5 2024г.-5	Отбор наставников	Сентябрь, ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
2.3.	Организация и осуществление работы пар/групп: - формирование наставнических пар/групп; - разработка персонализированных программ наставничества для каждой пары/группы; - организация психолого-педагогической поддержки сопровождения наставляемых, не сформировавших пару или группу, продолжение поиска наставника/наставников.	2022г.-5 2023г.-5 2024г.-5		В течение года	Заместитель заведующего по ВМР
2.4.	Проведение фотосессий «Наши наставники» для размещения на сайте ДОУ	2022г.-1 2023г.-1 2024г.-1	фотогалерея	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
2.5.	Информационное освещение внедрения целевой модели наставничества, лучших наставников, кейсов на сайте ДОУ	2022г.-1 2023г.-2 2024г.-2	Информационное освещение	Постоянно	Заместитель заведующего по ВМР
<b>III. Выявление и распространение лучших практик наставничества</b>					
3.1.	Создание системы адресной методической поддержки, педагогов-наставников в формате в формате методических семинаров	2022г.-1 2023г.-2 2024г.-2	Программы, семинары, отчет о их проведении	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
3.2.	Разработка планов участия в инновационных проектах наставников с наставляемыми, вовлечение их в исследовательскую и	2022г.-1 2023г.-1 2024г.-1	Наличие планов	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР

	аналитическую деятельность				
IV. Показатели эффективности внедрения системы наставничества					
4.1.	Доля образовательных организаций, реализующих целевую модель наставничества, %	2022г.-100 2023г.-100 2024г.-100	Информационное письмо	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
4.2.	Доля молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет), вошедших в программы наставничества в роли наставляемого, %	2022г.-5% 2023г.-5% 2024г.-6%	Информационное письмо	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР
4.3.	Доля организаций, предоставивших своих наставников, %	2022г.-5% 2023г.-5% 2024г.-6%	Информационное письмо	Ежегодно	Заместитель заведующего по ВМР

## **Положение о системе (целевой модели) наставничества для образовательных организаций, подведомственных департаменту образования администрации города Нижневартовска**

### **I. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение о системе (целевой модели) наставничества для образовательных организаций подведомственных департаменту образования администрации города Нижневартовска (далее - Положение) разработано на основе Методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях (Письмо Общероссийского Профсоюза образования № 657 от 21.12.2021 и Министерства просвещения Российской Федерации № АЗ-1128/08 от 21.12.2021), в рамках реализации паспорта федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» в соответствии с.

– Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

– Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

– Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 года № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»;

– Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 года № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

– Письмом Общероссийского Профсоюза образования № НТ-944/08 от 11 июля 2016 года, и Министерства образования и науки Российской Федерации № 326 от 11 июля 2016 года «О мерах комплексной поддержки молодых педагогов»;

– Приказом Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 9 февраля 2021 года № 164 «Об утверждении Концепции развития системы обеспечения и сопровождения профессионального развития педагогических и руководящих работников образовательных организаций Ханты-Мансийского автономного округа-Югры и регионального плана мероприятий («дорожная карта») по ее реализации на 2021-2024 гг.».

– Уставом МАДОУ г. Нижневартовска ДС № 17 «Ладушки» (далее ДОУ).

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

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

**Система (целевая модель) наставничества** – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях, подведомственных департаменту образования администрации города Нижневартовска (далее - целевая модель наставничества).

Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как:

– социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, позволяющего понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого;

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

–составной части методической работы образовательной организации по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающую 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 между членами педагогического коллектива;

**Формы наставничества** – способ реализации целевой модели наставничества через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

**Наставник** – участник персонализированной программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и способный организовать индивидуальную траекторию развития наставляемого, также обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов.

**Наставляемый** – участник персонализированной программ, наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного, профессионального роста.

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

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

**Наставничество как мера поддержки молодых специалистов** гарантируется им наряду с отсутствием испытательного срока при приеме на работу впервые, содействием в трудоустройстве, созданием условия д повышения квалификации и профессионального роста, различными доплатами к заработной плате, пособиями и иными выплатами. Меры поддержки молод, специалистов устанавливаются федеральным и региональным законодательством, а также могут предоставляться согласно отраслевым соглашениям и локальным актам работодателя. При заключении коллективных договоров целесообразно предусматривать разделы по защите социально экономических и трудовых прав работников из числа молодежи, содержащие в том числе положения по закреплению за ними наставников, установлению наставникам соответствующей доплаты в размере и порядке, определяемыми коллективными договорами.

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер ориентирована на конкретного человека и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна). Корректное завершение периода наставничества требует фиксации того факта, что сопровождаемого преодолен внутренний образовательный дефицит. В связи с этим распространенная практика «прикрепления наставника» на какой-либо заранее фиксируемый период (9-12 месяцев).

Целевая модель подразумевает необходимость **совместной деятельности** наставляемого и наставника по планированию, реализации, оцениванию и коррекции персонализированной программы наставничества.

## **II. Цели, задачи, принципы целевой модели наставничества. Формы наставничества**

2.1. Цель системы (целевой модели) наставничества – создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества в образовательных организациях, подведомственных департаменту образования администрации города Нижневартовска.

2.2. Задачи целевой модели наставничества.

– оказание методической помощи в реализации различных форм и видов наставничества в образовательных организациях;

– формирование единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитие стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях;

– создание экологической среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

– улучшение показателей организации в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах.

2.3. Формы наставничества

В образовательной организации применяются разнообразные формы наставничества по отношению к наставнику или группе наставляемых, «педагог - педагог» «руководитель образовательной организации педагог». Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества, имеющихся профессиональных затруднении, запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

**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).

**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 тенденции, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

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

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

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

### III. Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях

3.1. Разработка, утверждение и внедрение локальных актов образовательной организации в сфере наставничества.

Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях предусматривает разработку, утверждение и внедрение локальных актов образовательной организации в сфере наставничества.

Основные нормативные правовые акты, которые разработаны образовательной организацией:

1) приказ «Об утверждении положения о системе наставничества в образовательной организации» (с приложениями: Положение о системе наставничества в образовательной организации, Дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества в образовательной организации);

2) приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменной) согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью.

3.2. Этапы реализации программы наставничества в образовательных организациях.

Реализация программы наставничества в образовательных организациях должна включать семь основных этапов.

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

Сроки реализации программы определяются образовательной организацией самостоятельно.

Дополнительно рекомендуется заключение соглашения о сотрудничестве с другими образовательными организациями; стажировочными площадками, образовательными организациями высшего и среднего профессионального образования, реализующими образовательные программы по направлению подготовки «Образование и педагогические науки», социальными партнерами, общественными профессиональными объединениями (ассоциациями) и другими организациями, заинтересованными в наставничестве педагогических работников образовательной организации.

#### **IV. Условия и ресурсы для внедрения и реализации целевой модели наставничества в образовательной организации**

##### **4.1. Кадровые условия и ресурсы**

Целевая модель наставничества является совокупностью условий, ресурсов процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества. Под условиями понимаются те факторы, элементы и особенности функционирования образовательной организации, которые существенно влияют на различные аспекты ее результативности. Те условия, которые непосредственно задействованы в целевой модели наставничества, являются ее ресурсами, необходимыми для реализации персонализированных программ наставничества.

В рамках образовательной деятельности образовательного учреждения кадровая система реализации целевой модели наставничества предусматривает, независимо от форм наставничества, три главные роли: **наставник, куратор, наставляемый.**

**Наставниками** могут быть руководители, педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, **некоммерческих организаций и иных организации любых форм собственности, обучающиеся общеобразовательной организации, студенты представители сообществ выпускников образовательной организации, родители обучающихся (родитель не может быть наставником для своего ребенка), изъявивших готовность принять участие в реализации программы.**

Личностные качества наставника:

- устойчивая внутренняя мотивация к наставнической деятельности, оказанию помощи и поддержки другим людям;
- содержательный интерес к деятельности, которую осваивает наставляемый;
- открытость, общительность, коммуникабельность,
- лидерские качества;



- настойчивость, нацеленность на результат,
- терпение, такт и толерантность;
- соответствие личных ценностей ценностям деятельности наставника,
- организации корпоративной культуры;
- склонность к постоянному саморазвитию.
- Личностные качества, препятствующие занятию наставнической деятельности:
- избыточная авторитарность; эгоцентризм;
- тревожность, невротизм;
- стремление к гиперопеке;
- перфекционизм;
- выраженная интроверсия, замкнутость.

#### Компетенции наставника:

- эмоциональный интеллект;
- коммуникативная компетенция (включая готовность к межпоколенческой коммуникации; владение различными стилями педагогического общения),
- готовность к сотрудничеству;
- креативность, способность решать нестандартные задачи.

При работе с особыми категориями сопровождаемых (лица с ОВЗ; дети, находящиеся в трудной жизненной ситуации, и т. д.) необходима специальная подготовка наставников. Например, при работе с сиротами необходимо знать особенности подростковой депривации (склонность к формированию иждивенческих установок, отсутствие элементарных бытовых навыков и пр.).

При работе с детьми с ОВЗ необходима специальная подготовка соответственно группе заболевания.

#### Подходы к отбору наставников:

- «хэдхантинг» (целенаправленный поиск наставника по заданным требованиям);
- закрытый конкурс (в рамках образовательной организации, предприятия, сети);
- открытый конкурс;
- выбор сопровождаемого из числа знакомых ему лиц (при необходимости с последующей подготовкой выбранного лица в наставники), обучение предварительно отобранных кандидатов.

На практике желательно использовать в комплексе несколько подходов.

#### **Куратор** реализации программ наставничества:

- назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя;
- совместно с системным администратором ведет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета - официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;
- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о лицах, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- организывает разработку персонализированных программ наставничества;
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- осуществляет мониторинг эффективности и результативности целевой модели наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению целевой модели наставничества;
- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках и в базовых школах с привлечением наставников из других образовательных организаций;
- принимает (совместно с системным администратором) участие в наполнении рубрики «Наставничество» на официальном сайте образовательной организации различной информацией (событийная, новостная, методическая, правовая и пр.);
- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения (совместно с системным администратором);

– инициирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества педагогических работников и др.

Куратор реализации программ наставничества работает в тесном взаимодействии с первичной профсоюзной организацией или территориальной профсоюзной организацией (комиссией по зарплате и нормированию труда).

Реализация наставничества происходит через работу куратора с двумя базами:

– формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях будущих участников программы,

– формирование базы наставников. База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей образовательной организации и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов,

– обучающихся и их родителей (законных представителей).

#### 4.2. Материально-технические условия и ресурсы

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

– рекреационную зону (модульный класс, комната отдыха) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников

– и наставляемых;

– доску объявлений для размещения открытой информации

– по наставничеству педагогических работников (в т.ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях),

– широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;

– средства для организации видео-конференц-связи (ВКС),

– другие материально-технические ресурсы.

#### 4.3. финансово-экономические условия. Мотивирование и стимулирование

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

**Материальное (денежное) стимулирование** предполагает возможность образовательным организациям 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. При создании условий необходимого финансирования куратора образовательных программ наставничества, могут быть использованы ресурсы образовательных организаций города, ресурсы партнеров программы, предприятий-участников программы, региональных НКО, коммерческих организаций, индивидуальных предпринимателей-филантропов.

**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.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендованы следующие меры:

– организация и проведение фестивалей, форумов, конференции наставников;

– проведение конкурсов профессионального мастерства «Наставник года», «Лучшая пара «Наставник+» и т.д;

– поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или интернет-издании, например, «Наши наставники»: успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; интервью с известными людьми о том, кто был их наставником, почему это важно для них и т.д.);

– участие руководителей всех уровней в наставнической деятельности (например, первыми наставниками могут стать руководители, которые проводят несколько мастер-классов по своим направлениям для остальных наставников);

– организация сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках и т.д.,

– использование разнообразных корпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в организации (значки, наклейки, грамоты и т.д).

– вручением лучшим наставникам специальных памятных подарков на корпоративных мероприятиях;

– размещение фотографий лучших наставников на Доске почета;

– предоставление наставникам возможности принимать участие в разработке решений, касающихся развития организации;

– возможность получения бесплатного обучения (конференции, курсы повышения квалификации, рабочие сессии и г.д.),

– благодарственные письма родителям наставника из числа обучающихся;

– проведение фотосессий с выпуском открыток, плакатов, календарей, постеров «Наши наставники», которые распространяются среди образовательных организаций, компаний, учреждений социальной сферы и т.д.

Общественное признание позволяет наставникам ощутить собственную востребованность, значимость и полезность не только для отдельно взятых людей, но для общества, города, в котором они живут. Публичное признание значимости работы наставников для образовательной организации, компании, региона в целом, повышение их авторитета в коллективе будет способствовать расширению пула наставников.

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 Президент 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 Министерства Просвещения РФ – нагрудные знаки «Почетный наставник» и «Молодость и Профессионализм», учрежденные приказом Министерства Просвещения РФ от 01.07.2021 № 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.

#### 4.4. Психолого-педагогические условия

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 наставляемых; 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 программ наставничества;

- психологическую поддержку формируемым парам наставников и наставляемых 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 наставляемого не копировать чужой, пусть и очень успешный опыт, а выйти на индивидуальную траекторию, которая поможет сформироваться неповторимому профессиональному почерку педагога.

## **V. Основные направления мониторинга, оценки и самоанализа эффективности работы**

Для эффективной реализации программы наставничества в образовательной организации необходима организация постоянного мониторинга и оценки, которые осуществляются на основании критериев эффективности и представляют оценочно-диагностический компонент разработанной модели.

Самоанализ реализации программы наставничества осуществляется по выбранным самой образовательной организацией направлениям и проводится с целью выявления основных проблем и последующего их решения.<sup>^</sup>

Для программ длительностью один календарный год или учебный год рекомендуется оценка отношений после шести месяцев и после окончания программы (март, июнь). Самоанализ осуществляется ежегодно силами самой образовательной организации с привлечением (при необходимости и по самостоятельному решению администрации образовательной организации) внешних экспертов.

Критериями эффективности могут быть:

а) организационные характеристики: выполнение условий организации наставнической деятельности (наличие концепции, программы, документов), развитие научной и методической базы, обеспеченность кадрами,

б) психолого-педагогические характеристики - мотивированность наставников и наставляемых, их включенность в двусторонний процесс наставнических отношений, умение поддерживать отношения «наставник наставляемый» до их логического завершения и др.

Мониторинг также должен быть ориентирован на изучение деятельности, роли персонала, динамики развития наставляемых, партнерского взаимодействия и других аспектов, составляющих процесс наставничества. Итогом мониторинга должен быть количественный и качественный анализ полученной информации, который будет доведен до сведения заинтересованных сторон. Важно, чтобы у кураторов программы были результаты контроля за реализацией программы, отчет о соблюдении процедуры ее реализации, об эффективности проводимых действий в рамках наставничества.

В рамках мониторинга проводится общая оценка программы: верно ли она реализуется и достигает ли поставленных целей для участников и общества. План оценки программы должен описывать все виды деятельности, данные, которые должны быть собраны (а также источники и инструменты), процесс статистического анализа, а также типы информации, которые будут доведены до сведения различных заинтересованных сторон. Необходимо также собирать отзывы о качестве и удовлетворенности программой у всех субъектов - наставников, подростков, родителей (законных представителей) и других ключевых заинтересованных лиц. Это позволяет оценить качество услуг, выявить проблемы и определить возможные улучшения.

Для уточнения данных оценочных методик можно собирать архивные данные, такие как школьные оценки и данные о посещаемости, данные включенного наблюдения, отзывы участников образовательной и наставнической деятельности и др. Для эффективного сбора оценочной информации необходимо наладить методику сбора обратной связи от наставников и наставляемых. В дополнение к этому можно получить мнение всех заинтересованных сторон в конкретной наставнической деятельности, в том числе - совета или членов консультативной группы, спонсоров, сотрудников, партнеров, родителей и широкой общественности. Это возможно путем организации опросов, проведения фокус-групп, анкетирования, в том числе полученные в рамках психолого-педагогического сопровождения субъектов наставничества.