



ТЮМЕНСКАЯ
ОБЛАСТЬ
1944–2024



Тюменский областной
государственный институт
развития регионального
образования

Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области дополнительного профессионального образования
«Тюменский областной государственный институт развития регионального образования»
(ТОГИРРО)
Кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

(на примере Тюменской области)
(в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах)
Методические рекомендации
(для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва)



Тюмень, 2024 г.

УДК: 371.644
ББК: 74.5
И 135

Методические рекомендации Ивановичевой Т.А. «Наставничество как технология управления в образовательных организациях: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах)» (для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва) одобрены на заседании кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» (протокол № 4 от 21 июня 2024 г.), рекомендованы к опубликованию.

Ивановичева Т.А. Наставничество как технология управления в образовательных организациях: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах). Методические рекомендации (для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва). – Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2024. – 164 с.

Методические рекомендации «Наставничество как технология управления в образовательных организациях: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах). Методические рекомендации (для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва)» опубликованы с целью структуризации элементов и механизмов наставничества, систематизации внедрения целевой модели наставничества в регионе, разработки порядка внедрения целевой модели наставничества в рамках реализации региональной системы научно-методического сопровождения педагогических сотрудников и управленческих кадров для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва.

Рекомендованы для педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области, в том числе, для руководителей (директорам) образовательных организаций всех уровней образования (дошкольное, основное среднее, среднее профессиональное), муниципальных органов управления образованием (методистам и специалистам муниципальных районов), а также, заместителям руководителей, методистам, тьюторам, учителям-предметникам, членам регионального методического актива по вопросам организации профессионального развития педагогических работников в образовательной организации по направлению наставничества.

Особенностью методических рекомендаций состоит в том, что рассматривается деятельность не только для педагогов-наставников, но, и наставников кадрового резерва образовательных организаций всех уровней.

В методических рекомендациях «Наставничество как технология управления в образовательных организациях: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах) для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва представлено 36 таблиц и 84 рисунка, позволяющие получить обобщенную и структурированную информацию о сути наставничества как управленческой технологии, а также, примеры реализации наставничества в регионе: персонализированные программы наставничества, индивидуальные образовательные маршруты (карты) наставника и наставляемого педагога, руководителя образовательной организации-наставника и наставляемого участника кадрового резерва.

Представленные методические рекомендации являются участником Московской международной дистанционной юбилейной XLVI выставки-презентации научных, учебно-методических и литературно-художественных изданий (4-8 сентября 2024 года, г. Москва, Гостинный двор, Российская Академия Естествознания).

Автор:

Ивановичева Татьяна Алексеевна, к.с.н., доцент, старший методист кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

Рецензенты:

Губарь Лия Рашидовна, начальник Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (г. Тюмень)

Куприна Лидия Ефимовна, к. пед. наук, доцент Тюменского государственного университета (г. Тюмень)

© ТОГИРРО, 2024

© Ивановичева Т.А., и др. 2024

ВВЕДЕНИЕ	3
МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА	6
НОРМАТИВНОЕ ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА	16
КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГА-НАСТАВНИКА	29
УПРАВЛЕНИЕ ВНЕДРЕНИЕМ И РЕАЛИЗАЦИЕЙ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА (ПОРЯДОК) В РАМКАХ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ	37
СИСТЕМА ПРИНЦИПОВ НАСТАВНИКА	50
ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	54
ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ	75
РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА НАСТАВНИЧЕСТВА В ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ: «СТУПЕНИ МАСТЕРСТВА НАСТАВНИКА»	83
О МЕРАХ ПООЩРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО НАСТАВНИЧЕСТВУ	88
ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА	100
ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫХ ПРОГРАММ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПЛАНОВ НАСТАВНИЧЕСТВА	102
ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА (Тюменская область) Хабарова Н. Г.	107
ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА МОЛОДОГО ПЕДАГОГА: ЭТАПЫ (Тюменская область) Заворохина О.Ю.	120
ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ НАСТАВНИКА (Тюменская область) Мельникова М.В.	124
ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА «Воспитатель – воспитатель» (Тюменская область) Рираховская Н.А.	126
КАРТА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА ПЕДАГОГА (Тюменская область)	151
КАРТА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА РУКОВОДИТЕЛЯ ОО - НАСТАВНИКА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА (Тюменская область) Иванычева Т.А.	154

ВВЕДЕНИЕ

В Указе Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 определены Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, основные из этих целей:

- ❖ *Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи.*
- ❖ *Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности.*
- ❖ *Комфортная и безопасная среда для жизни.*
- ❖ *Экологическое благополучие.*
- ❖ *Устойчивая и динамичная экономика.*

- ❖ Технологическое лидерство.
- ❖ *Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы.*

Отметим, что установленные целевые показатели и задачи, выполнение которых характеризует достижение национальных целей ***предполагает применение наставнических технологий в образовательных организациях*** всех уровней:

"Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи":

д) снижение к 2030 году суммарной продолжительности временной нетрудоспособности граждан в трудоспособном возрасте на основе формирования здорового образа жизни, создания условий для своевременной профилактики заболеваний и привлечения граждан к систематическим занятиям спортом;

з) повышение к 2030 году уровня удовлетворенности участников специальной военной операции условиями для медицинской реабилитации, переобучения и трудоустройства;

"Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности":

а) создание к 2030 году условий для воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей;

в) увеличение к 2030 году доли молодых людей, участвующих в проектах и программах, направленных на профессиональное, личностное развитие и патриотическое воспитание, не менее чем до 75 процентов;

г) увеличение к 2030 году доли молодых людей, верящих в возможности самореализации в России, не менее чем до 85 процентов;

д) увеличение к 2030 году доли молодых людей, вовлеченных в добровольческую и общественную деятельность, не менее чем до 45 процентов;

е) обеспечение к 2030 году функционирования эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодежи, основанной на принципах ответственности, справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию 100 процентов обучающихся;

ж) обеспечение продвижения и защиты традиционных российских духовно-нравственных ценностей в рамках не менее 70 процентов проектов в сфере культуры, искусства и народного творчества, финансируемых государственными институтами развития, к 2030 году и не менее 80 процентов таких проектов к 2036 году;

и) формирование к 2030 году современной системы профессионального развития педагогических работников для всех уровней образования, предусматривающей ежегодное дополнительное профессиональное образование на основе актуализированных

профессиональных стандартов не менее чем 10 процентов педагогических работников на базе ведущих образовательных организаций высшего образования и научных организаций.

"Устойчивая и динамичная экономика":

и) создание к 2030 году эффективной системы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров для приоритетных отраслей экономики исходя из прогноза потребности в них;

к) создание к 2030 году условий для одновременного освоения не менее чем 30 процентами студентов нескольких квалификаций в рамках профессионального образования;

л) создание к 2030 году институциональных условий для постоянного профессионального развития работающих граждан, в том числе для получения новых профессий и повышения квалификации;

"Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы":

а) достижение к 2030 году "цифровой зрелости" государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики и социальной сферы, в том числе здравоохранения и образования, предполагающей автоматизацию большей части транзакций в рамках единых отраслевых цифровых платформ и модели управления на основе данных с учетом ускоренного внедрения технологий обработки больших объемов данных, машинного обучения и искусственного интеллекта;

з) формирование системы подбора, развития и ротации кадров для органов государственной власти и органов местного самоуправления на основе принципов равных возможностей, приоритета профессиональных знаний и квалификаций, включая механизмы регулярной оценки и обратной связи в рамках единой цифровой платформы.

Следовательно, в Национальных проектах: "Семья"; "Молодежь и дети"; "Кадры", - на наш взгляд, **требуется реализация наставнических практик.**

История становления системы наставничества широко представлена в работе Ладиловой Н.А., Мишиной И.А. «Наставничество в России: от истоков к современности» (2023г.) (<https://nastavnik.apkpro.ru/>).

Цель методических рекомендации «Наставничество как управленческая технология в образовательных организациях: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах)» - **структурное, системное и практическое описание наставничества как социальной технологии, а, как управленческой технологии для организации практической деятельности педагогам-наставникам и наставникам кадрового резерва** дошкольных образовательных учреждений (далее ДОУ), общеобразовательных организаций (далее ОО), профессиональных образовательных организаций (далее ПОО) региона.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Выделяют разные подходы к определению наставничества. Так, в Методических рекомендациях по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях (2021г.) определяется наставничество – как форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество. На наш взгляд, определения наставничества можно условно разделить на группы, характеризующие методическую деятельность, процесс/формы обучения и реализуемые педагогические технологии в системе наставничества (см. таблица 1.):

Таблица 1. - Подходы к определению понятия «наставничество» [составлено автором по Тарасовой Н.В., Пастуховой И.П., Чигриной С.Г. ¹]

Методическая деятельность	Обучение	Технология
Наставничество – разновидность индивидуальной методической работы с педагогами, не имеющими опыта педагогической деятельности или нуждающимися в индивидуальной помощи; форма профессиональной адаптации, способствующая повышению профессиональной компетентности и закреплению педагогических кадров (Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г.).	Наставничество – форма обучения на рабочем месте, направленная на формирование корпоративных и развитие профессиональных компетенций молодых работников для преодоления информационных и ценностных барьеров в профессиональной деятельности и их социально-профессиональной адаптации, а также раскрытие потенциала молодых кадров с целью определения и сопровождения траекторий их индивидуального развития (А. Р. Масалимова).	Наставничество – технология, предполагающая передачу знаний, навыков и умений, трансляцию культурных ценностей организации от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному посредством индивидуальной учебной и воспитательной работы с ним (Ю.О. Канева, И.В. Зимина).
Наставничество – подразумевает под собой психолого-педагогическое, информационно-методическое сопровождение молодого учителя, а также способствует его профессиональной социализации (Е.Ю. Илалтдинова, И.Ф. Фильченкова и С.В. Фролова).	Наставничество - это процесс обучения и воспитания, в ходе которого человек, обладающий значительным опытом и знаниями, реализуя эталонную функцию, осуществляет обучение, опеку, поддержку, консультирование, а также оказывает дружескую помощь менее опытному и знающему, с целью содействия личностному и (или) профессиональному росту и развитию последнего. Наставнические функции	Наставничество – сложно структурированная синергетическая система, направленная на самоорганизацию и самореализацию субъектов образовательного пространства (Т.Ю. Осипова).

¹ Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / Н.В. Тарасова, И.П. Пастухова, С.Г. Чигрина; Научно-исследовательский центр социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС. – [Электронное издание] – М.: Перспектива, 2020. –108 с. – Электрон. данн. – Ссылка доступа: <https://itdperspectiva.page.link/recschool> .- (Дата обращения: 28.08.2024)

	реализуются в контексте долговременных отношений, в основе которых лежат поддержка, опека и забота (Ю. Андерсон и А. Шеннон).	
Наставничество – форма воспитания (шефства), профессиональной подготовки и адаптации молодых сотрудников в организации, предполагающая передачу опыта наставника и прививание культуры труда и корпоративных ценностей обучаемому (Словарь по экономике и финансам).	Наставничество – метод развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых более опытный и осведомленный сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомленному сотруднику (Б. Кей, Ш. Джордан Эванс).	Наставничество – неформальный процесс обмена знаниями, социальным опытом и психологическая поддержка, получаемая обучаемым в работе, карьере и профессиональном развитии (Л. А. Далоз).
Наставничество – существенная помощь персоналу, нуждающемуся в перспективном видении своих будущих возможностей (Д. Меггинсон).	Наставничество – система обучения персонала непосредственно на рабочем месте, при которой более опытный сотрудник передает свои знания, опыт и собственные технологии работы стажеру (Н. В. Мельникова).	Наставничество – способ передачи знаний, умений и навыков более опытным сотрудником менее опытному в определенной предметной области (Н. Сулейманова).

В словаре С.И.Ожегова приводятся следующие толкования слов «наставник», «наставление»: «Наставить – научить кого-нибудь, чему-нибудь хорошему»; «Наставление – поучающее указание, нравоучение. Наставник – учитель, руководитель, воспитатель. Эти толкования обращают нас к следующим понятиям — «учить» и «воспитывать». Поэтому важен для понимания наставничества тот факт, что оно тесно связано не только с обучением, но и с воспитанием. Авторы-исследователи характеризуют сущность «наставничества» — как процесс передачи опыта и знаний от старших к младшим членам общества; форма взаимоотношений между учителем и учеником (Бим Бад) (см. таблица 2):

Таблица 2. - Подходы к определению понятия «наставничество» [составлено автором по Фроловой С.В., Базариновой Н.Д. ²]

Системная методическая деятельность	Процесс обучение	Наставничество как технология
Т.Ю. Осипова определяет педагогическое наставничество как «сложно структурированную синергетическую систему, направленную на самоорганизацию и самореализацию субъектов образовательного пространства».	Е.А. Дудина отмечает идеи индивидуализации и личностного ориентирования в процессе наставничества С.Г. Вершловский определяет наставничество как способ подготовки педагога к осуществлению образовательной деятельности, который способствует изучению профессии изнутри с помощью опытного коллеги.	Н.М. Полетаева и Л.Е. Лукина называют наставничество одной из самых древних и эффективных технологий формирования педагогических кадров на основе субъект-субъектных отношений.
И.В. Круглова отмечает, что система наставничества способна «интенсифицировать	М.А. Червонный понимает наставничество как педагогический процесс	А.С. Воронин определяет наставничество как одну из форм передачи

² Фролова С.В., Базаринова Н.Д. Наставничество и менторинг: анализ понятий. - [электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-i-mentoring-analiz-ponyatyiviewer> .- (Дата обращения: 28.08.2024)

процесс профессионального становления молодого учителя и формирования у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации»	сопровождения в области теории и методики обучения предмету, то есть молодого специалиста сопровождает наставник-методист, назначаемый к обучаемому административно	педагогического опыта, в ходе которой начинающий педагог практически осваивает профессиональные приёмы под непосредственным руководством педагога-мастера.
---	---	--

Поддерживаем понимание древнего мыслителя Платона, который говорил о важности роли наставника в процессе постижения мира идей подопечным, и, наставничество как важный элемент входа в профессию. Таким образом, под наставничеством понимается эффективное взаимодействие «учителя и ученика» для достижения трудовых практических целей

Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как социального института, элемента системы дополнительного образования и составной части методической работы. Методология (от «метод» и «логия») – учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности.

Методология – система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе. (см. рисунок 1):

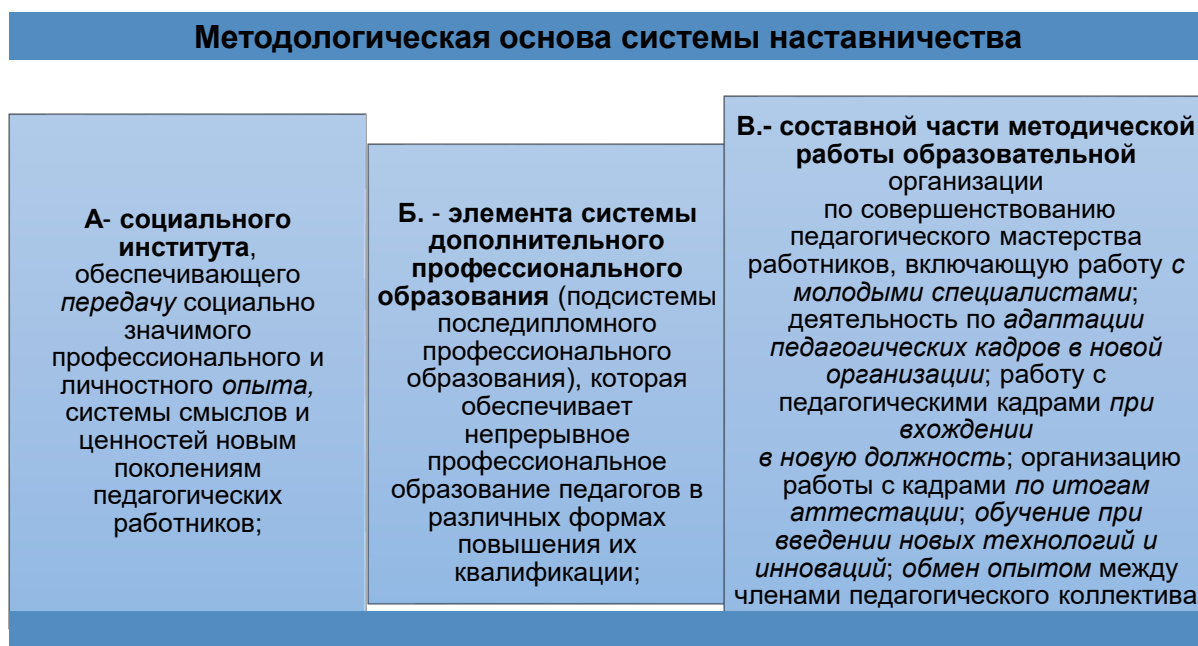


Рисунок 1. – Структура методической основы наставничества [составлено автором по МР, 2021 ³].

Составляющими методологии являются: субъект, объект, предмет, функция и метод наставничества.

Наставничество – это социальная технология обучения и развития сотрудников, которая предусматривает в роли участников: *обучающиеся, педагог и контролирующий орган*, и процесс взаимодействия которых

³ Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях. - Москва. – 2021. – 123 с.

основан на конкретной программе обучения и товарищеско-дружеских отношениях, которые строятся не на формально предписанных нормах, а в процессе живого общения. Следовательно, под *субъектом* следует понимать того конкретного человека (см. рисунок 2):

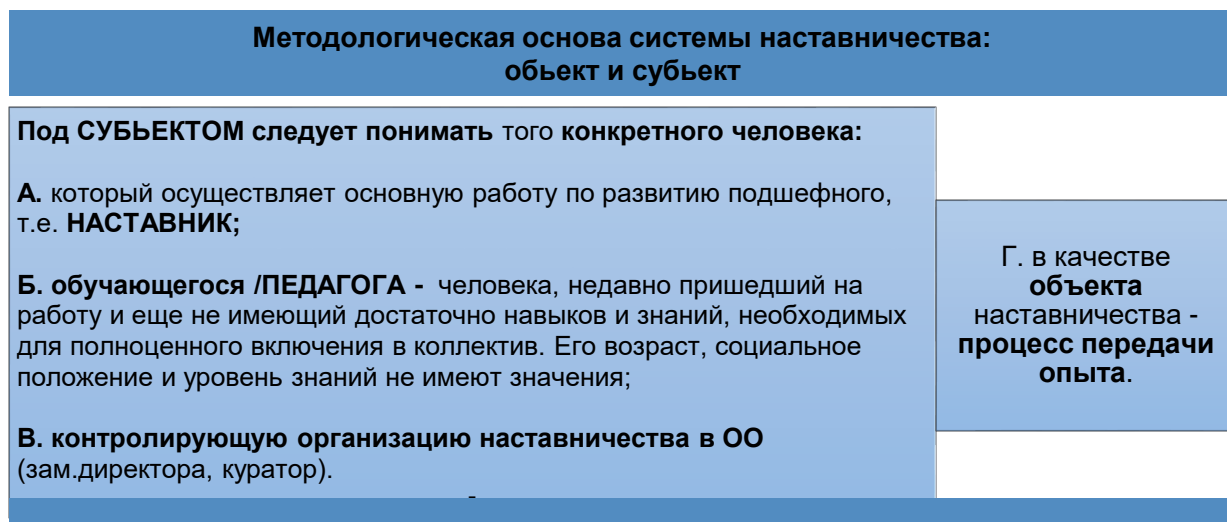


Рисунок 2. – Субъекты и объект в системе наставничества [составлено автором]

Отметим, что **предметом** наставничества являются конкретные *профессиональные и личностные качества* члена данного коллектива, которые необходимо развить до определенного уровня для полноценной адаптации в новые условия работы; **функции** наставничества заключаются в обучении, поддержке и развитии профессиональных и личных качеств педагога/обучающегося (см. таблица 3):

Таблица 3. – Основные функции в системе «наставничество» [составлено автором по Тарасовой Н.В., Пастуховой И.П., Чигриной С.Г. ⁴, с.29]

№ п/п	Функция наставничества	Краткая характеристика
1.	Адаптационная	– приобщение к традициям, культуре, правилам общения, стандартам и пр. особенностям функционирования образовательной организации;
2.	Диагностическая	– выявление проблемных полей и конкретных профессиональных (компетентностных) дефицитов у членов педагогического коллектива – педагогов-наставляемых и педагогов кадрового резерва;
3.	Интеграционная	– включение в планирование, организацию, контроль и оценку процесса и результатов профессионального роста как педагогов-наставляемых, так и педагогов кадрового резерва;
4.	Консультационно-дидактическая	– оказание теоретической и практической помощи и поддержки, использования для этого адекватные психолого-педагогические формы, средства, методы и приемы;
5.	Стимулирующая	– мотивация наставляемого (педагогов-наставляемых и педагогов кадрового резерва), внесение в администрацию предложений о

⁴ Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / Н.В. Тарасова, И.П. Пастухова, С.Г. Чигрина; Научно-исследовательский центр социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС. – [Электронное издание] – М.: Перспектива, 2020. –108 с. – Электрон. данн. – Ссылка доступа: <https://itdperspectiva.page.link/recschool> . – (дата обращения: 28.08.2024)

		поощрении его успехов и карьерном продвижении;
6.	Аналитическая	– анализ и оценка результатов наставничества, достигнутых успехов и нерешенных проблем;
7.	Диссеминационная	– изучение, анализ и распространение лучших образовательных практик;
8.	Социально-психологическая	– содействие созданию благоприятной обстановки для адаптации молодых специалистов, и/или новых членов педагогического коллектива, и/или кадрового резерва, позитивного отношения к ним.

Выделяют несколько методов реализации наставничества (см. рисунок 3), где самым распространенным **методом** является «*делай как я*», когда наставник показывает правильный пример работы, а ученик должен его повторить.

По мере прохождения обучения, наставник обычно все меньше сам показывает конкретный пример работы и все больше дает советы или задает наводящие вопросы, которые побуждают ученика мыслить и действовать более самостоятельно. Метод реализации личного примера (9) (наставник как носитель образа «успешной взрослости», эффективных стратегий самообразования и саморазвития, профессионализма, обладающий определенными компетенциями и демонстрирующий определенные образцы деятельности) достаточно эффективен.

Отметим, что практическая реализация системы (целевой модели) наставничества педагогических работников имеет свои особенности для образовательных организаций общего, среднего профессионального и дополнительного образования, обусловленные различиями в организации процессов обучения и взаимодействия педагогов, хотя, имеют общие методы применения (см. рисунок 3):

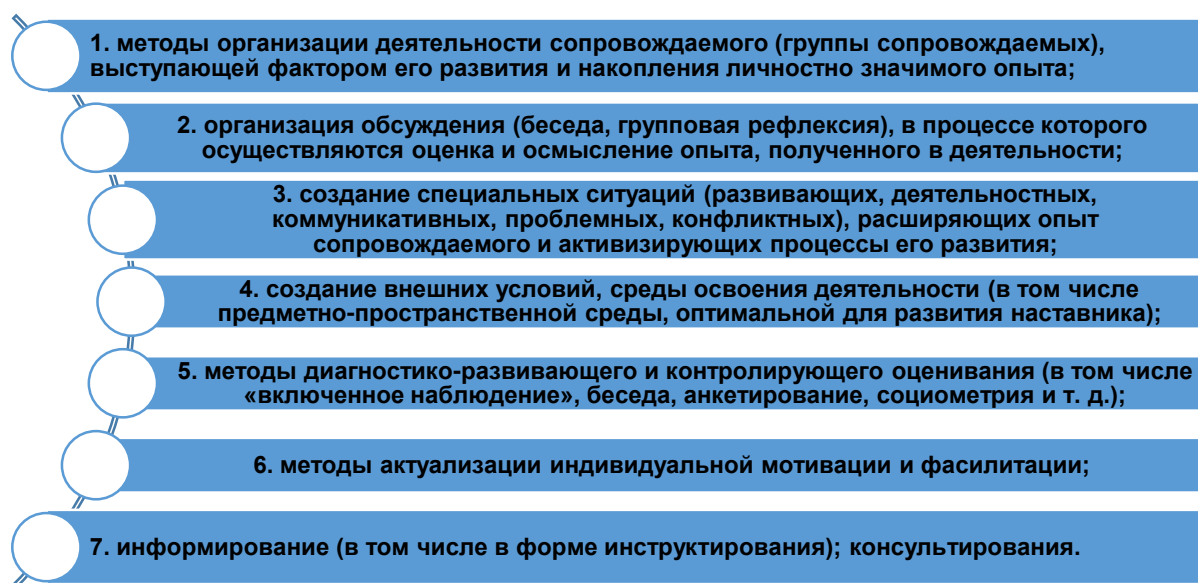


Рисунок 3. – Система методов наставничества как составляющий элемент методологии наставничества [составлено автором]

Практиками выделены некоторые преимущества и ограничения основных методов наставничества - инструктаж, объяснение и развитие (см. таблица 4):

Таблица 4. - Преимущества и ограничения основных методов наставничества

Метод / определение	Преимущества	Ограничения
<p>8.Инструктаж — четкие указания, предоставление алгоритма действий. Используется в стандартных ситуациях и при форс-мажоре, когда медлить нельзя</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Четкость, ясность инструкций; ✓ предсказуемость результата; ✓ быстрота передачи информации; ✓ возможность легко проверить по пунктам, как понял задачу обучаемый 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Давление на обучаемого; ✓ низкая мотивация обучаемого, т.к. его мнения не спрашивают; невозможность для обучаемого правильно действовать в нестандартных ситуациях; ✓ необходимость составлять алгоритм на каждую ситуацию; ✓ вероятность того, что в случае неудачи обучаемый переложит ответственность на наставника.
<p>9.Объяснение — обоснование каждого шага алгоритма</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Обоснования каждого шага, повышение осознанности деятельности; ✚ повышение мотивации обучаемого; ✚ разделение ответственности между наставником и обучаемым 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Увеличение времени, проведенного наставником с обучаемым; ✚ вероятность того, что обучаемый может уйти от темы, задавать лишние вопросы; ✚ проявление нетерпения обучаемым с завышенной самооценкой; ✚ возможность того, что обучаемый будет оспаривать мнение наставника.
<p>10.Развитие — «высший пилотаж». Наставник не дает готовых ответов, он только подталкивает к решению задач, предлагает обучаемому самому додуматься до него. Обучаемый должен иметь высокий уровень развития и достаточную мотивацию.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение мотивации благодаря осознанию равноправности общения; • понимание обучаемым смысла выполняемых операций; • более высокое качество обучения; • большая вероятность появления новых способов действий, новых решений; • лучшее взаимопонимание обучаемого и наставника в дальнейшем 	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличение времени работы наставника; • вероятность возникновения стресса из-за ответственности, испуга у обучаемого; • возможный отказ обучаемого от решения задач в случае неудачи, переход на уровень инструктажа; • повышение ответственности и риска для наставника.

В настоящее время применяют и такой метод как *нетворкинг* (11) — метод организации контактов и взаимодействия сопровождаемых с актуально и перспективно значимыми социальными партнерами (например, школьников — с представителями профессиональных образовательных организаций, вузов, предприятий работодателей; молодых педагогов - с успешными учителями).

Иные методы наставничества представлены на рисунке 4:



Рисунок 4. – Система методов наставничества как составляющий элемент методологии наставничества [составлено автором]

Отметим, что стиль общения с обучаемым наставник определяет индивидуально, и, профессиональная позиция наставника зависит от уровня обучаемого и ситуации.

Отметим, что оставляющим элементом методологии являются временные рамки осуществления наставничества. Как правило, это несколько месяцев. Такая практика сложилась сегодня в большинстве образовательных организаций.

В целом, решение о периоде использования наставничества остается полностью на тех, кто непосредственно участвует в процессе: наставник, контролирующая организация и в какой-то мере наставляемого (молодого педагога, педагога кадрового резерва и/или обучающегося).

Характерными особенностями системы наставничества является следующее (см. рисунок 5):

- направленность на оказание всесторонней помощи педагогическим работникам посредством разнообразных форм и видов наставничества;
- субъект-субъектное взаимодействие наставника и наставляемого;
- лично-ориентированная направленность;
- интеграция в национальную систему профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста (НСУР); единую федеральную систему научно-методического сопровождения (ЕФС НМС) педагогических работников (ПР) и управленческих кадров (УК);

Рисунок 5. – Особенности реализации системы наставничества [составлено автором]

Особенностью является и выстраивание практик наставничества с использованием интернет-среды, расширение возможности получения поддержки наставников в масштабах всей страны, региона, муниципалитета; включая опору на лучший отечественный и зарубежный опыт наставничества педагогов с учетом государственной политики в сфере образования.

Участниками I Всероссийского форума «Наставник» (2018 г.), на котором собрались педагоги, психологи, руководители детских и молодежных проектов, тьюторы, коучи, фасилитаторы, мастера производственного обучения, менторы, были выделены четыре ключевых характеристики наставничества (см. рисунок 6):

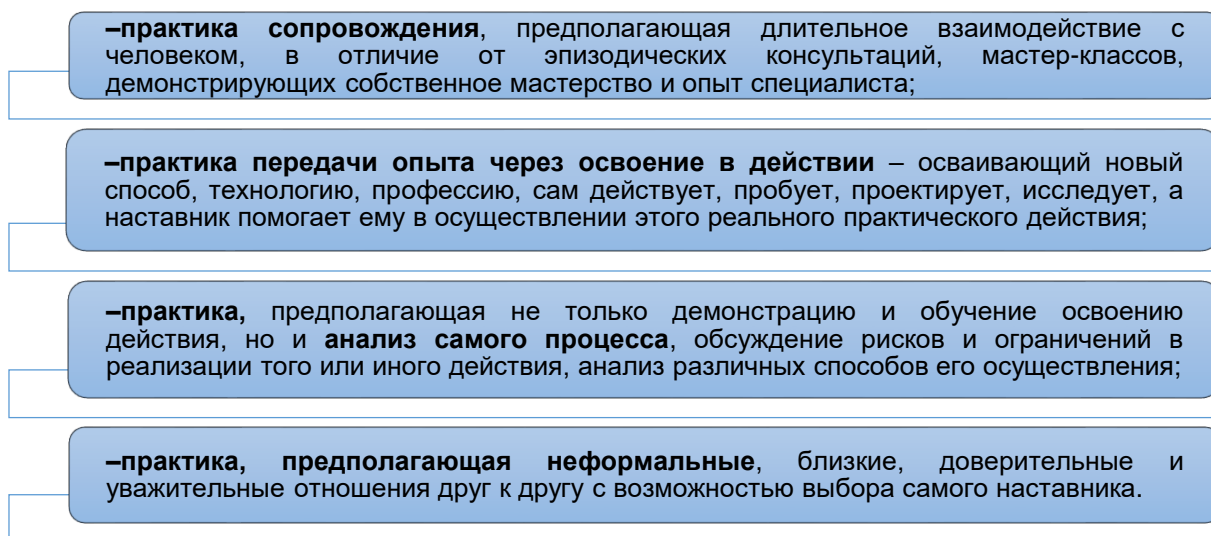


Рисунок 6. – Ключевые характеристики системы наставничества [составлено автором по ⁵, С.26]:

Таким образом, в системе наставничества определены важные категории и определения, формируя определенный понятийный аппарат (см. Таблица 5.):

Таблица 5. – Основные понятия института наставничества в Российской Федерации

Определение	Краткая характеристика
Наставничество	– универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.
Методология наставничества	– система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.
Целевая модель наставничества	– система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

⁵ Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / Н.В. Тарасова, И.П. Пастухова, С.Г. Чигрина; Научно-исследовательский центр социализации и персонализации образования детей, ФИРО РАНХиГС. – [Электронное издание] – М.: Перспектива, 2020. –108 с. – Электрон. данн. – Ссылка доступа: <https://itdperspectiva.page.link/recschool> – (дата обращения: 28.08.2024)

Форма наставничества	– способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары / группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами 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. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».
Педагог-наставник; наставник кадрового резерва	– участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
Куратор	– сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, либо учреждения из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.
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 новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

В настоящее время формируется система научно-методического сопровождения наставниками кадрового резерва управленческих кадров, что предполагает рассмотреть основные понятия в данном направлении (см. таблица 6):

Таблица 6. – Основные понятия кадрового резерва управленческих кадров [составлено автором по ⁶]

Определение	Краткая характеристика
Кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций (далее – кадровый резерв, резервист)	– сформированная группа лиц, имеющих опыт работы, положительно оцениваемых по результатам предыдущей деятельности, обладающих необходимыми профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, способных в настоящий момент или после определенной подготовки занимать соответствующие руководящие должности в образовательных организациях
Кандидат в кадровый резерв руководителей муниципальных образовательных организаций (далее – кандидат в кадровый резерв)	– лицо, участвующее в конкурсном отборе в кадровый резерв руководителей образовательных организаций
Кандидат на должность руководителя образовательной организации (далее – кандидат)	– лицо, претендующее на замещение должности руководителя образовательной организации и намеренное подтвердить соответствие уровня квалификации и управленческих компетенций требованиям, предъявляемым к должности

⁶ Методические рекомендации по формированию кадрового резерва руководителей муниципальных образовательных организаций Удмуртской Республики (с изменениями и дополнениями). – 2022. – 45 с.

	«Руководитель»
Личностно-профессиональный ресурс кадрового резерва управленческих кадров	– профессионально-деловые, личностные, в том числе морально-этические, качества кандидатов и лиц, включенных в кадровый резерв, сформированные на основе накопленного профессионального и жизненного опыта, позволяющие проявлять эффективность и результативность на занимаемых должностях, а также потенциал развития данных качеств
План индивидуальной подготовки к замещению должности руководителя образовательной организации (далее – план индивидуальной подготовки); или индивидуальный образовательный маршрут на основе результатов диагностики	– формализованный документ, описывающий рекомендации по развитию личностно-профессиональных ресурсов лица, включенного в кадровый резерв руководителей образовательных организаций
Субъект формирования кадрового резерва	– органы власти, обладающие соответствующими полномочиями и компетенциями по формированию и использованию кадрового резерва (органы государственной власти субъекта Российской Федерации в сфере образования, органы местного самоуправления муниципальных районов и городских округов в сфере образования)
Наставник кадрового резерва	– участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, готовый поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого участника кадрового резерва.

В итоге можно выстроить алгоритм реализации системы наставничества в образовательной организации (см. рисунок 7):

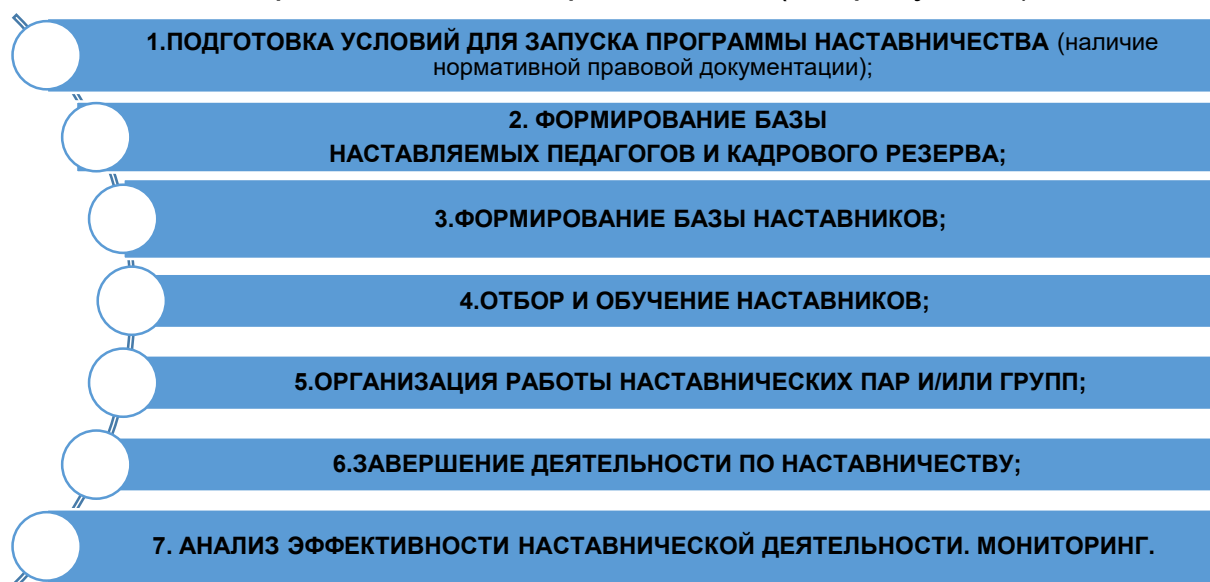


Рисунок 7. – Алгоритм реализации системы наставничества для педагогов-наставляемых и педагогов кадрового резерва в образовательной организации системы наставничества [составлено автором]

Таким образом, методология наставничества – система подходов и методов, позволяющие понять технологию наставничества, выступающей в роли способов и инструментов познания и развития организации. Можно

выделить следующие эффекты от наставнической деятельности в образовательной организации (см. таблица 7):

Таблица 7. – Основные эффекты для педагогов-наставляемых и кадрового резерва; педагогов-наставников; для образовательной организации от реализации системы наставничества [составлено автором]

Для наставляемых	Наставников	Организации
Уверенное «вхождение в профессию»	Поддержка профессионального развития, горизонтальной и вертикальной карьеры	Сокращение затрат на обучение педагогов-наставляемых и кадрового резерва
быстрая адаптация на новом рабочем месте	Снижение риста профессионального выгорания	Снижение «текучести кадров», быстрая адаптация новых сотрудников
Профессиональная и эмоциональная поддержка	Новый взгляд на свою профессию, повышение статуса в коллективе	Повышение лояльности, вовлеченности сотрудников организации
Поддержка профессионального развития, горизонтальной и вертикальной карьеры	Развитие, совершенствование управленческих и педагогических компетенций	Сохранение и передача ключевых знаний организации (канал передачи личностного знания)

НОРМАТИВНОЕ ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Наставничество педагогических работников – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, которое регламентируется нормативными правовыми актами международного и федерального уровня (см. таблица 8):

Таблица 8. - Нормативное правовое регулирование института наставничества в Российской Федерации

Международные	Российской Федерации	Наставническая деятельность в образовательной среде:
<p>Всеобщая Декларация добровольчества, принятая на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE, Амстердам, январь, 2001 год);</p> <p>Конвенция о правах ребенка, одобренная Генеральной</p>	<p>Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993, с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020);</p> <p>Гражданский кодекс Российской Федерации (30.11.1994 №51-ФЗ);</p> <p>Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2002 №197-ФЗ (ред. от 25.05.2020, с изм.14.07.2020);</p> <p>Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред.21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ в период до 2024 года»;</p> <p>Указ президента РФ от 21.07.2020 №474 «О национальных целях РФ на период до 2030»;</p>	<p>Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;</p> <p>Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;</p> <p>Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;</p> <p>Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (последняя редакция, вступил в силу 01.01.2021 г.)</p>

<p>Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г., ратифицированной Постановлением ВС СССР от 13 июня 1990 г. № 1559;</p> <p>Резолюция Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. «О предотвращении преждевременного оставления школы».</p>	<p>Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 (ред. 16.07.2020) «Об утверждении государственной программы РФ «Развитие образования»;</p> <p>Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р) «Об утверждении основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года»</p> <p>Концепция развития добровольчества (волонтерства) в РФ (утверждена распоряжением Правительства РФ от 27.12.2018 № 2950-р);</p> <p>Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р);</p> <p>План мероприятий по реализации Концепции содействия развитию добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года (утв. Правительством РФ от 20.06.2019 №5486-П44);</p> <p>Стратегия развития волонтерского движения в России, утв. На заседании Комитета Государственной думы РФ по делам молодежи (Протокол № 45 от 14.05.2010);</p> <p>Приказ Минтруда России от 18.10.2013 №544н (ред.05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дополнительного, начального, общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»:</p> <p>Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 г. № 1054-р)</p>	<p>«Об утверждении номенклатуры педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций» Постановлении Правительства Российской Федерации от 21 февраля 2022 г. № 225</p> <p>Приказ Минпросвещения России от 24.03.2023 № 196 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»</p> <p>Приказ Минобрнауки России № 882, Минпросвещения России № 391 от 05.08.2020 «Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ» (вместе с «Порядком организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ»)</p> <p>Письмо Минпросвещения России от 21.02.2024 № АЗ-323/05 «О направлении информации» (вместе с «Методическими рекомендациями по реализации профориентационного минимума в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих образовательные программы основного общего и среднего общего образования», утв. Фондом Гуманитарных Проектов 30.01.2024)</p>
	<p>Указ Президента РФ от 02.03.2018 № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»;</p> <p>Перечень поручений по итогам встречи с участниками Всероссийского форума «Наставник» (Утвержден Президентом РФ 23.02.2018 №Пр-328);</p> <p>Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 №16);</p> <p>Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой</p>	<p>Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества»)</p> <p>Письмо Минпросвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки РФ № 657 от 21.12.2021 «О направлении Методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по разработке и внедрению</p>

	<p>модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программ среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;</p>	<p>системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях», «Методическими рекомендациями для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников»)</p>
--	--	---

Профессиональные стандарты обязательны к применению работодателями в части требований к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, если они установлены Трудовым кодексом Российской Федерации (далее - ТК РФ), другими федеральными законами или иными нормативными правовыми актами Российской Федерации (ч. 1 ст. 195.3 ТК РФ).

На данный момент утверждено четырнадцать профессиональных стандартов для системы образования <https://classinform.ru/profstandarty/01-obrazovanie.html>.

Профессиональный стандарт определяется как характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции (С.195.1 ТК РФ) (см. рисунок 8):

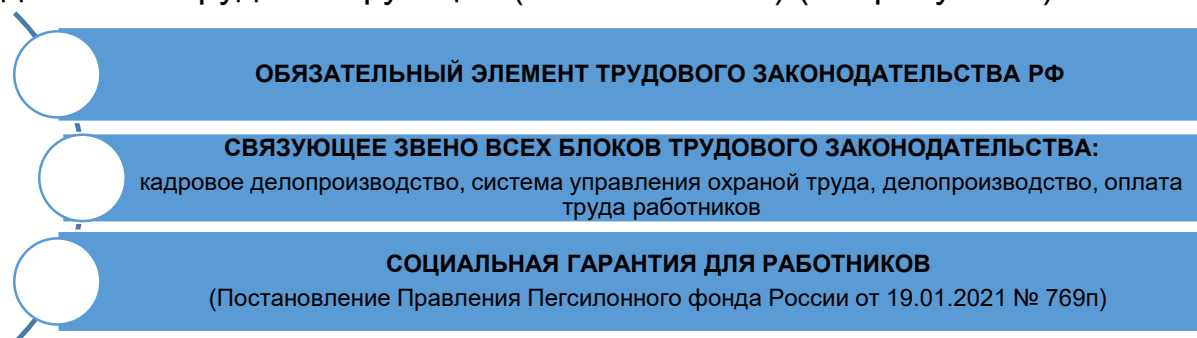


Рисунок 8. – Краткая характеристика значения и роли профессионального стандарта [составлено автором]

Основная цель вида профессиональной деятельности наставника, сформулирована в Проекте *Профессионального стандарта «Наставник»* от 31.07.2023 г., и, представляет три направления (см. рисунок 9):

Основные направления вида профессиональной деятельности

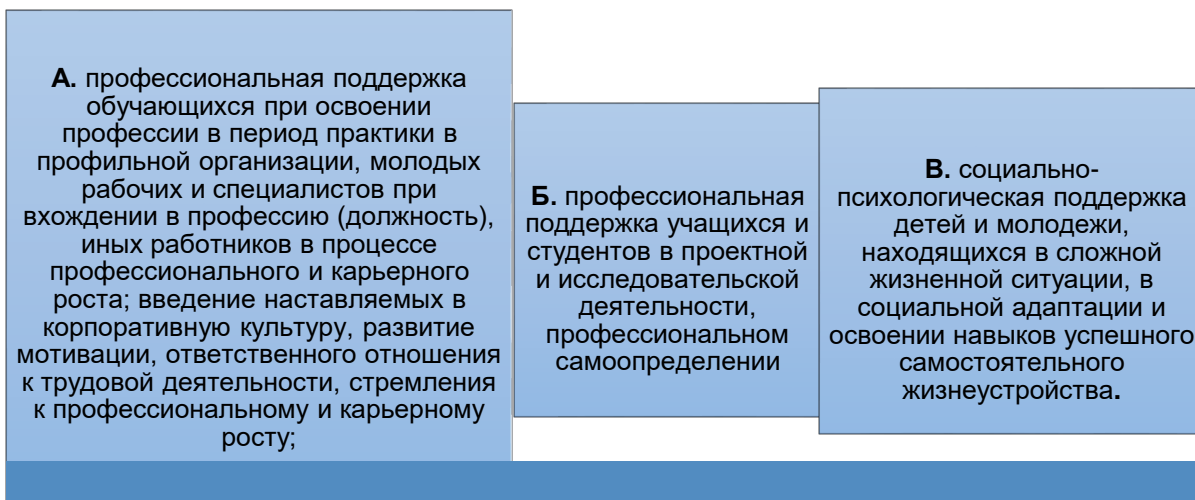


Рисунок 9. - Основная цель вида профессиональной деятельности [составлено автором по ⁷].

На рисунке 10 представлено описание трудовых функций наставника, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

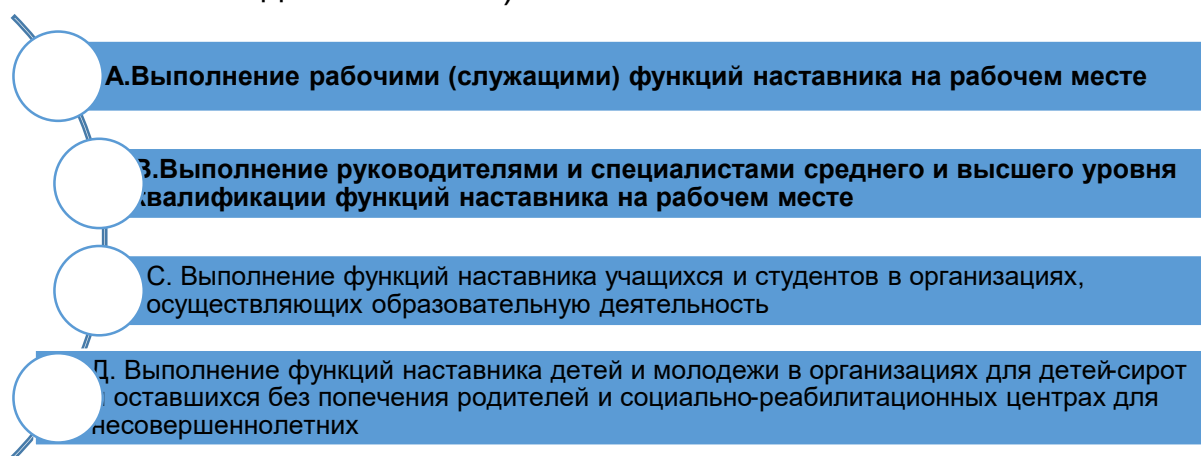


Рисунок 10. - Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности) [составлено автором].

Для достижения целей, поставленных в данных методических рекомендациях подробно рассмотрим первые две обобщённые трудовые функции, т.к. реализуются в образовательных организациях Тюменской области в рамках региональной системы научно-методического сопровождения педагогов и управленческих кадров.

В рамках характеристики обобщенных трудовых функций наставника обратим внимание на трудовую функцию - **А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте**, которая предполагает реализацию следующих направлений (см. рисунок 11):

⁷ Проект Профессионального стандарта «Наставник» от 31.07.2023 г.

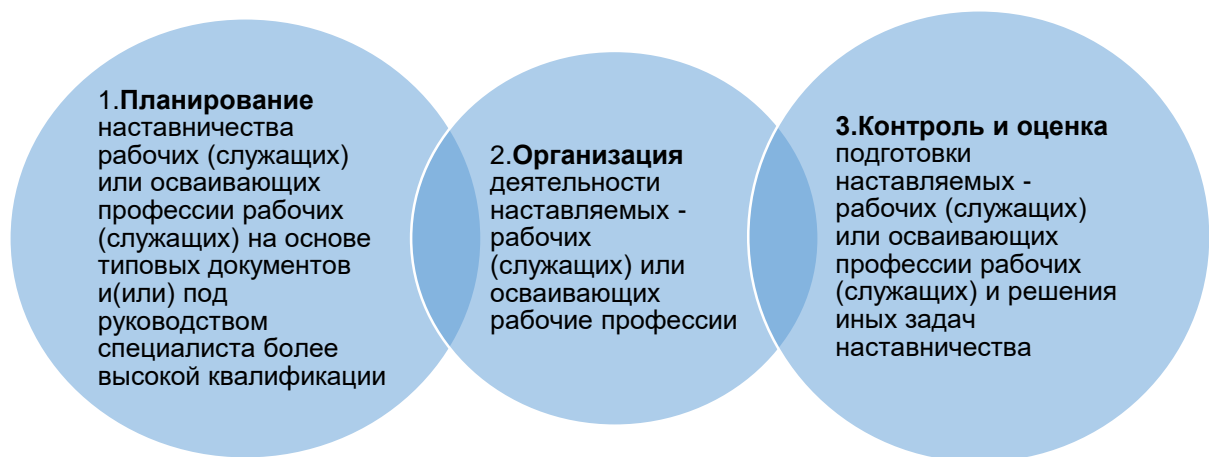


Рисунок 11. – Характеристика **обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника** на рабочем месте [составлено автором по проекту Профессиогнальный стандарт «Наставник»]

Краткая характеристика трудовой функций: **планирование** наставничества рабочих (служащих) или осваивающих профессии рабочих (служащих) на основе типовых документов и(или) под руководством специалиста более высокой квалификации предполагает последовательное выполнение следующих трудовых действий (рисунок 12):



Рисунок 12. – Характеристика **трудовых действий по планированию**, в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте [составлено автором].

На рисунке 13. представлена характеристика **необходимых умений** в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте - *планирование*:

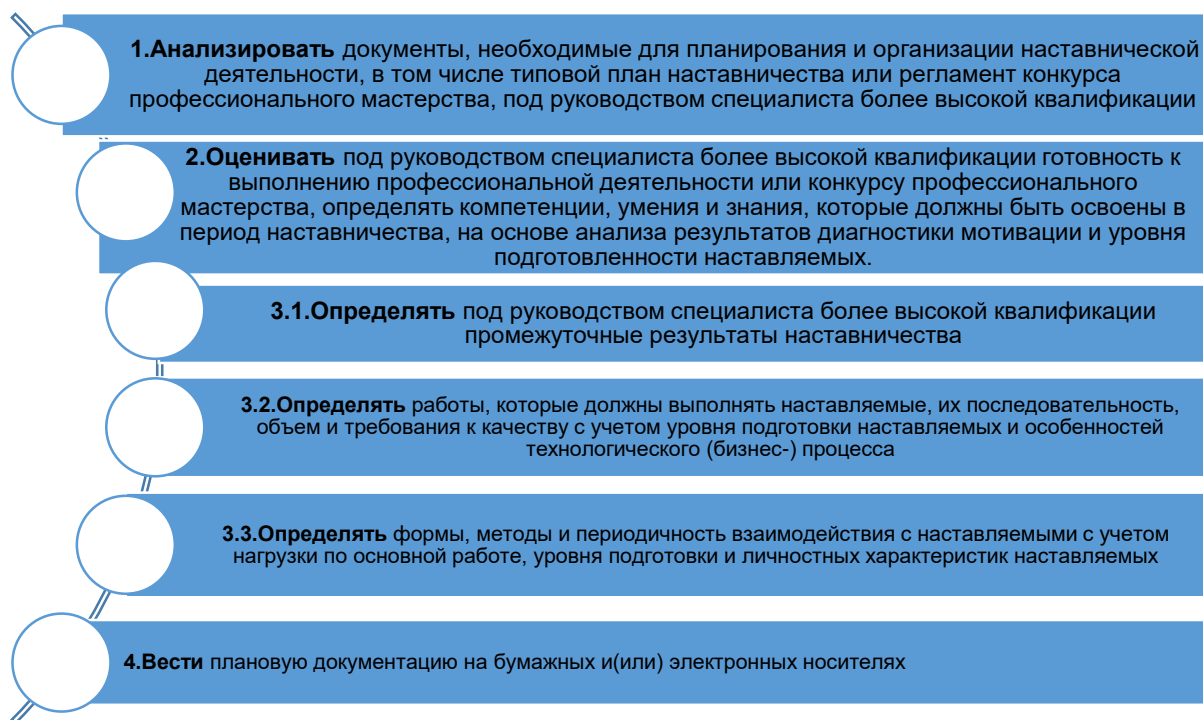


Рисунок 13. – Характеристика *необходимых умений по планированию* в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте [составлено автором].

Далее представлена информация по планированию в рамках характеристики *обобщенных трудовых функций наставника* обратим внимание на трудовую функцию А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте - *перечень необходимых знаний* о:

1. Локальных нормативных актов, регламентирующих наставничество в организации.

2. Требованиях к результатам, содержанию и организации деятельности наставляемых (в зависимости от категории наставляемых), отраженные в документах:

- ✚ -образовательной программе и профессиональном стандарте (требования к квалификации, осваиваемой наставляемым);
- ✚ -программе практики;
- ✚ -индивидуальном плане развития, программе адаптации или аналогичном плановом документе;
- ✚ -должностных инструкциях;
- ✚ -регламенте конкурса профессионального мастерства

3. Систему ценностей, норм, правила внутреннего распорядка организации, организационная структура и социальные связи в организации.

4. Требования охраны труда, санитарные нормы и правила.

5. Требования к планированию наставничества.

6. Особенности адаптации к условиям труда по профессии Виды и методы мотивации трудового поведения и профессионального развития.

7. Методы организации, контроля и оценки деятельности наставляемых.

8. Программные средства, используемые для ведения документации в электронном виде.

Далее представлена краткая характеристика трудовой функции: *организация деятельности наставляемых - рабочих (служащих) или осваивающих рабочие профессии* предполагает последовательное выполнение следующих **трудовых действий** (рисунок 14):

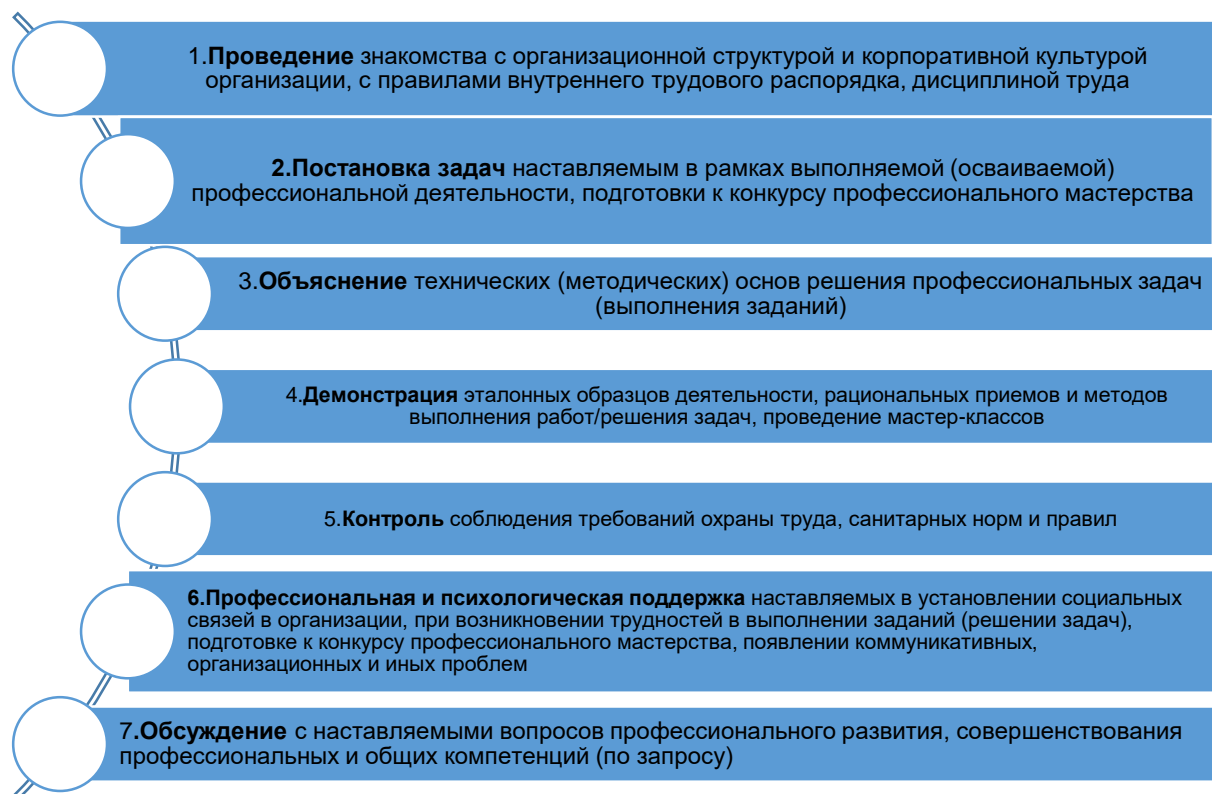


Рисунок 14. – Характеристика *трудовых действий по организации наставничества*, в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте [составлено автором].

В итоге, наставников осуществляется коррекция работы с наставляемыми по результатам текущего контроля (при необходимости).

Необходимые умения при выполнении трудовых действий по организации деятельности наставляемых - рабочих (служащих) или осваивающих рабочие профессии можно представить следующим (см. рисунок 15):

Необходимые умения при выполнении трудовых действий по организации деятельности наставляемых (9)

<p>А.</p> <p>1. Знакомить особенностями корпоративной культуры организации, традиции и правила поведения, требованиями трудовой дисциплины на основе типовых рекомендаций</p> <p>2. Соблюдать нормы делового общения</p> <p>3. Строить взаимодействие и общение со стажером на основе наблюдения за его трудовой деятельностью и поведением, текущего контроля освоения (повышения) квалификации, мотивации, развития общих и профессиональных компетенций</p>	<p>Б.</p> <p>4. Использовать формы и методы практического обучения, приемы мотивации с учетом специфики профессии (должности), подготовки к конкурсу профессионального мастерства, возрастных и индивидуальных особенностей наставляемых, обучать планированию, самоорганизации и самоконтролю</p> <p>5. Выполнять деятельность и (или) демонстрировать элементы деятельности, осваиваемой наставляемыми</p> <p>6. Создавать условия для формирования адекватной самооценки наставляемых, оказывать помощь в осмыслении и преодолении ошибок и спадов в работе, профессиональном становлении с учетом рекомендаций специалиста более высокой квалификации</p>	<p>В.</p> <p>7. Контролировать соблюдение требований охраны труда, санитарных норм и правил</p> <p>8. Вести контроль и учет производительности труда, продукции, сданной с первого предъявления (для рабочих)</p> <p>9. Проводить текущий контроль и оценку выполнения наставляемыми работ (оказания услуг), их качества, подготовки к конкурсу профессионального мастерства и оперативно предоставлять обратную связь</p>
--	---	--

Рисунок 15. – Характеристика *необходимых умений по организации наставничества*, в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте [составлено автором].

В результате, корректировать при необходимости процесс подготовки наставляемого с учётом рекомендаций специалиста более высокой квалификации, и, анализировать процесс и результаты наставнической деятельности под руководством специалиста более высокой квалификации, совершенствовать её с опорой на опыт.

Далее, представлена информация по организации в рамках характеристики обобщенных трудовых функций наставника, и, его трудовую функцию А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте - *перечень необходимых знаний* о:

- 🚦 Локальных нормативных актах, регламентирующих наставничество в организации.
- 🚦 Особенности корпоративной культуры организации, традиции и правила поведения, правила внутреннего трудового распорядка, требования трудовой дисциплины.
- 🚦 Технические (методические) основы решения профессиональных задач (выполнения заданий).
- 🚦 Виды и методы мотивации трудового поведения и профессионального развития.

- ✚ Методы организации, контроля и оценки деятельности наставляемых.
- ✚ Возрастные и индивидуальные особенности наставляемых, в том числе связанные со стадией их профессионального развития.
- ✚ Собственные возрастные и индивидуальные особенности.
- ✚ Требования охраны труда, санитарные нормы и правила.
- ✚ Образ жизни работников осваиваемой квалификации, возможности и перспективы профессионального развития и карьерного роста.
- ✚ Особенности адаптации к условиям труда по профессии.
- ✚ Методика расчета производительности труда, учета продукции, сданной с первого предъявления (для рабочих).
- ✚ Нормы делового общения, стили общения, инструменты эффективного общения наставника.
- ✚ Виды обратной связи и правила ее предоставления.

Контроль и оценка подготовки наставляемых - рабочих (служащих) или осваивающих профессии рабочих (служащих) и решения иных задач наставничества в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте представляется следующим (см. таблица 9):

Таблица 9. – Характеристика контроля и оценки подготовки наставляемых - рабочих (служащих) или осваивающих профессии рабочих (служащих) и решения иных задач наставничества: трудовые действия, необходимые умения и знания [составлено автором по проекту Профессиональный стандарт «Наставник»]

Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
Входной, промежуточный и итоговый контроль и оценка уровня подготовки и профессионально-личностных характеристик наставляемых с использованием готовых оценочных средств	Проводить входной, промежуточный и итоговый контроль подготовки наставляемых с использованием готовых оценочных средств	Содержание заданий, условия их выполнения, процедура и критерии оценки подготовки наставляемых (профессиональных и общих компетенций)
Контроль и оценка полноты выполнения мероприятий, предусмотренных программой практики обучающихся, индивидуальным планом развития, планом адаптации, иным плановым документом	Составлять отчет о результатах работы наставляемых с использованием готовых форм	Требования к отчету о результатах работы наставляемых

Следует особо отметить о наличии необходимых знаний в поведенческих проявлениях профессионально-личностных характеристик наставляемых.

В проекте Профессионального стандарта «Наставник» определена **обобщенная трудовая функция руководителями организации - выполнение руководителями** и специалистами среднего и высшего уровня квалификации **функций наставника** на рабочем месте, состоящей из процессов планирования, организации, контроля и оценки (см. рисунок

16), каждый из которых реализуется на основе трудовых действий, необходимых умений и знаний:



Рисунок 16. – Характеристика *обобщенной трудовой функции В. Выполнение руководителями и специалистами среднего и высшего уровня квалификации функций наставника* на рабочем месте [составлено автором по проекту Профессиональный стандарт «Наставник»]

Определены требования к образованию и обучению по основной профессии: высшее образование или среднее профессиональное образование - программы подготовки специалистов среднего звена.

Краткая характеристика трудовой функций: **планирование** наставничества руководителей и специалистов среднего и высшего уровня квалификации или обучающихся по соответствующим образовательным программам предполагает последовательное выполнение следующих *трудовых действий* (рисунок 17):



Рисунок 17. – Характеристика *трудовых действий* в рамках обобщенной трудовой функции В. **Выполнение руководителями и специалистами среднего и высшего уровня квалификации функций наставника** на рабочем месте [составлено автором].

Далее представлена характеристика *необходимых умений* в рамках обобщенной трудовой функции В. Выполнение руководителями и

специалистами среднего и высшего уровня квалификации функций наставника на рабочем месте (см. рисунок 18):

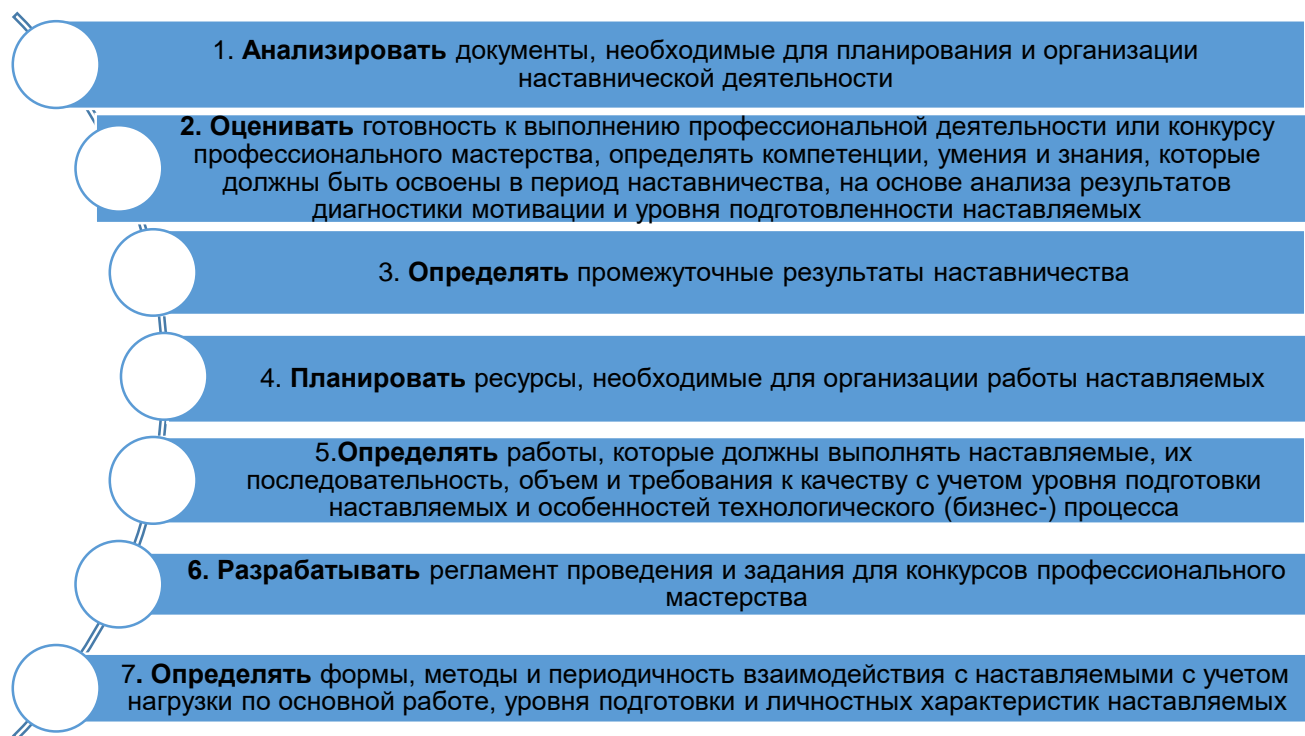


Рисунок 18. – Характеристика *необходимых умений* в рамках обобщенной трудовой функции В. **Выполнение руководителями** и специалистами среднего и высшего уровня квалификации **функций наставника** на рабочем месте [составлено автором].

В конечном итоге необходимое умение и относится к ведению плановой документацией на бумажных и(или) электронных носителя.

Сравнительный анализ *необходимых знаний* в рамках обобщенной трудовой функции А. Выполнение рабочими (служащими) функций наставника на рабочем месте и В. **Выполнение руководителями** и специалистами среднего и высшего уровня квалификации **функций наставника** на рабочем месте, позволяет отметить аналогичные необходимые знания, только, дополнительно в требования к планированию наставничества, включает методiku разработки системы контроля и оценки подготовки наставляемых и решения иных задач наставничества и соответствующих оценочных средств, обозначены для **руководителей** и специалистов среднего и высшего уровня квалификации **функций наставника** на рабочем месте.

Организация деятельности наставляемых - рабочих (служащих), руководителей и специалистов среднего и высшего уровня квалификации или обучающихся по соответствующим образовательным программам (см. рисунок 19):

Трудовые действия по организации деятельности наставляемых (13)

<p>А.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение знакомства с организационной структурой и корпоративной культурой организации, с правилами внутреннего трудового распорядка, дисциплиной труда 2. Постановка наставляемым задач в рамках выполняемой (осваиваемой) профессиональной деятельности, подготовки к конкурсу профессионального мастерства 3. Обсуждение с наставляемыми идей, технологии (методики, методологии, теоретических оснований) решения поставленных задач 4. Консультирование наставляемых в процессе решения профессиональных задач, подготовки к конкурсу профессионального мастерства (по запросу) 5. Обсуждение с наставляемыми вопросов профессионального развития, построения карьеры, совершенствования профессиональных и общих компетенций (по запросу) 6. Помощь наставляемым в оформлении рационализаторских предложений 	<p>Б.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Демонстрация эталонных образцов деятельности, рациональных приемов и методов выполнения работ/решения задач 8. Профессиональная и психологическая поддержка наставляемых в установлении социальных связей в организации, при возникновении трудностей в решении задач, подготовке к конкурсу профессионального мастерства, появлении коммуникативных, организационных и иных проблем 9. Презентация опыта профессиональной деятельности на мероприятиях, проводимых с целью трансляции наставляемым лучших практик, их ознакомления с технологиями, используемыми в производственном (бизнес-) процессе, в том числе новыми технологиями 10. Руководство наставниками более низкого уровня квалификации в процессе организации ими деятельности рабочих (служащих) или осваивающих профессии рабочих (служащих) 	<p>В.</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. Контроль соблюдения требований охраны труда, санитарных норм и правил 12. Текущий контроль эффективности и качества деятельности, развития компетенций и мотивации наставляемых и предоставления им обратной связи 13. Коррекция содержания и методов наставничества по результатам текущего и промежуточного контроля
--	---	---

Рисунок 19. - Трудовые действия по организации деятельности наставляемых - рабочих (служащих), **руководителей** и специалистов среднего и высшего уровня квалификации или обучающихся по соответствующим образовательным программам [составлено автором по проекту Профессиональный стандарт «Наставник»]

Отметим, что исключаются следующее трудовое действие (в сравнении с А. рисунок 11): объяснение технических (методических) основ решения профессиональных задач (выполнения заданий). Но, дополнительно появляются следующие трудовые действия: демонстрация эталонных образцов деятельности, рациональных приемов и методов выполнения работ/решения задач; консультирование наставляемых в процессе решения профессиональных задач, подготовки к конкурсу профессионального мастерства (по запросу); помощь наставляемым в оформлении рационализаторских предложений; руководство наставниками более низкого уровня квалификации в процессе организации ими деятельности рабочих (служащих) или осваивающих профессии рабочих (служащих).

Итак, сравнительный анализ *необходимых умений* по организации деятельности наставляемых позволяет отметить, что добавляются следующие умения для руководителя как наставника:

- ✚ Ставить наставляемым задачи в рамках выполняемой (осваиваемой) профессиональной деятельности, подготовки к конкурсу профессионального мастерства

- ✚ Оказывать методическую помощь наставляемым в выполнении основных этапов проектных, исследовательских работ, подготовке рационализаторских предложений
- ✚ Проводить консультации для наставляемых по вопросам оформления результатов проектных и исследовательских работ, рационализаторских предложений
- ✚ Оценивать качество проектных и исследовательских работ наставляемых, экономическую эффективность рационализаторских предложений
- ✚ Готовить презентации и иные материалы для публичных мероприятий, проводимых с целью трансляции наставляемым лучших образцов решения профессиональных задач
- ✚ Корректировать при необходимости процесс подготовки наставляемых
- ✚ Анализировать процесс и результаты наставнической деятельности, совершенствовать ее с опорой на опыт.

Контроль и оценка подготовки наставляемых - рабочих (служащих), руководителей и специалистов среднего и высшего уровня квалификации или обучающихся по соответствующим образовательным программам предполагает выполнение трудовых действий, наличие необходимых умений и знаний (см. таблица 10):

Таблица 10. – Характеристика **контроля и оценки подготовки наставляемых - руководителям и специалистам среднего и высшего уровня квалификации или обучающихся по соответствующим образовательным программам, выполнение наставничества: трудовые действия, необходимые умения и знания [составлено автором по проекту Профессиональный стандарт «Наставник»]**

Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
Входной, промежуточный и итоговый контроль и оценка уровня подготовки и профессионально-личностных характеристик наставляемых	<i>Организовать и проводить входной, промежуточный и итоговый контроль подготовки наставляемых</i> <i>оценку профессионально-личностных качеств наставляемых</i>	<i>Методы и методики оценки подготовки наставляемых (профессиональных и общих компетенций)</i> <i>Требования к отчету о результатах работы наставляемых</i>
Контроль и оценка полноты выполнения мероприятий, предусмотренных программой практики обучающихся, индивидуальным планом развития, планом адаптации, иным плановым документом	<i>Анализировать применение оценочных средств, корректировать их в случае необходимости</i>	<i>Методика разработки и применения средств для оценки результатов подготовки наставляемых (профессиональных и общих компетенций)</i>
<i>Работа в жюри конкурсов профессионального мастерства</i>	<i>Составлять отзыв на проектные, исследовательские работы наставляемых</i> <i>Составлять отчет о результатах работы наставляемых</i>	<i>Поведенческие проявления профессионально-личностных характеристик наставляемых</i>

Отметим, что добавляется достаточно направлений в трудовые действия, например, работа в жюри конкурсов профессионального мастерства; в необходимые умения:

- ✚ организовать и проводить входной, промежуточный и итоговый контроль подготовки наставляемых оценку профессионально-личностных качеств наставляемых, анализировать применение оценочных средств, корректировать их в случае необходимости;
- ✚ оставлять отзыв на проектные, исследовательские работы наставляемых;
- ✚ оставлять отчет о результатах работы наставляемых.

В необходимых знаниях добавляются более широкий функционал:

- ✚ Методы и методики оценки подготовки наставляемых (профессиональных и общих компетенций).
- ✚ Методика разработки и применения средств для оценки результатов подготовки наставляемых (профессиональных и общих компетенций).
- ✚ Поведенческие проявления профессионально-личностных характеристик наставляемых.
- ✚ Требования к отчету о результатах работы наставляемых.

Для выполнения функций наставника – руководителя рекомендованы формы обучения: инструктаж или краткосрочное обучение по программам внутреннего (корпоративного) обучения, или дополнительные профессиональные программы – программы повышения квалификации или программы профессиональной переподготовки).

Итак, автором определено сходство и различие в наставнической деятельности педагога-наставника и наставника кадрового резерва на основе Проекта Профессионального стандарта «Наставник».

КОМПЕТЕНЦИИ ПЕДАГОГА-НАСТАВНИКА

Можно представить структуру компетенции наставника в образовании в рамках различных направлениях деятельности: в рамках работы с нормативными документами; в рамках коммуникативной деятельности; в рамках организации взаимодействия с педагогом-наставляемым (см. рисунки

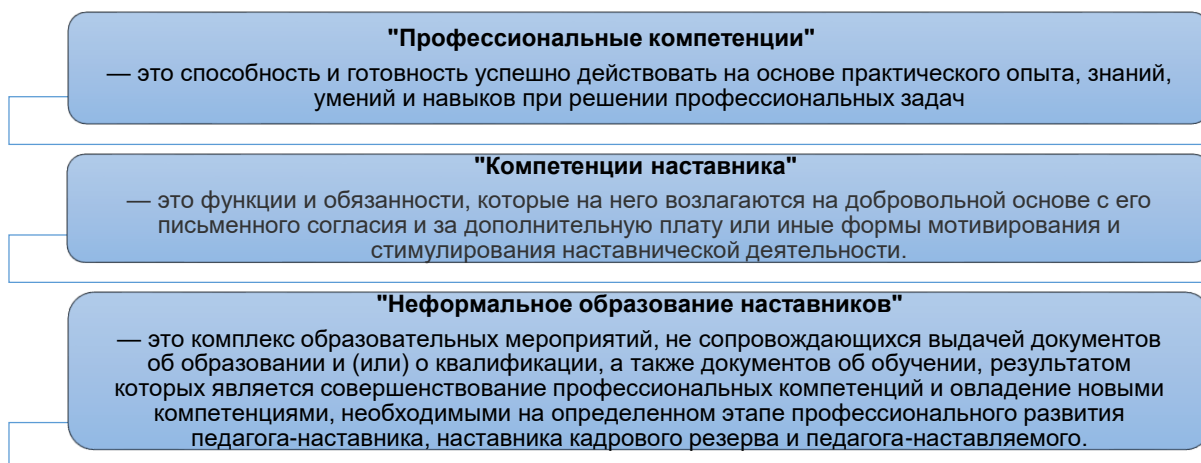


Рисунок 20. – Взаимосвязь и структура компетенции педагога-наставника, наставника кадрового резерва в сфере образования [составлено автором].

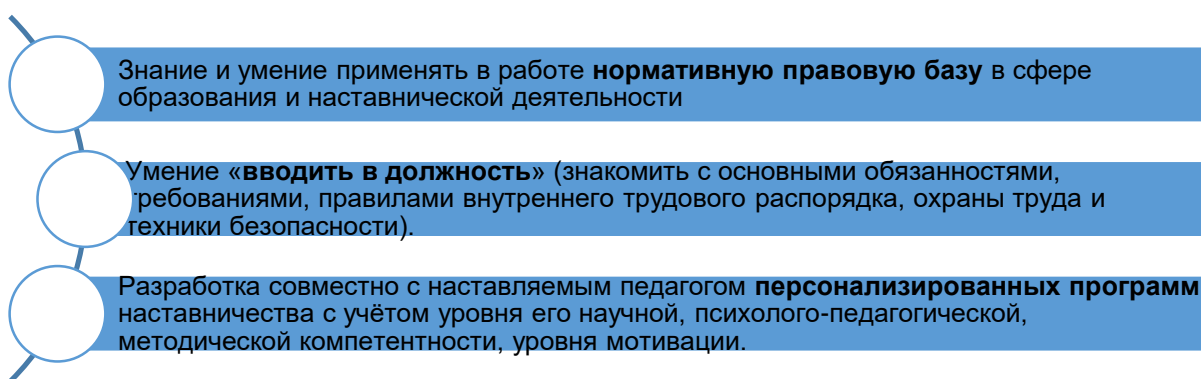


Рисунок 21. - Компетенции педагога-наставника, наставника кадрового резерва в рамках работы с нормативными документами [составлено автором].

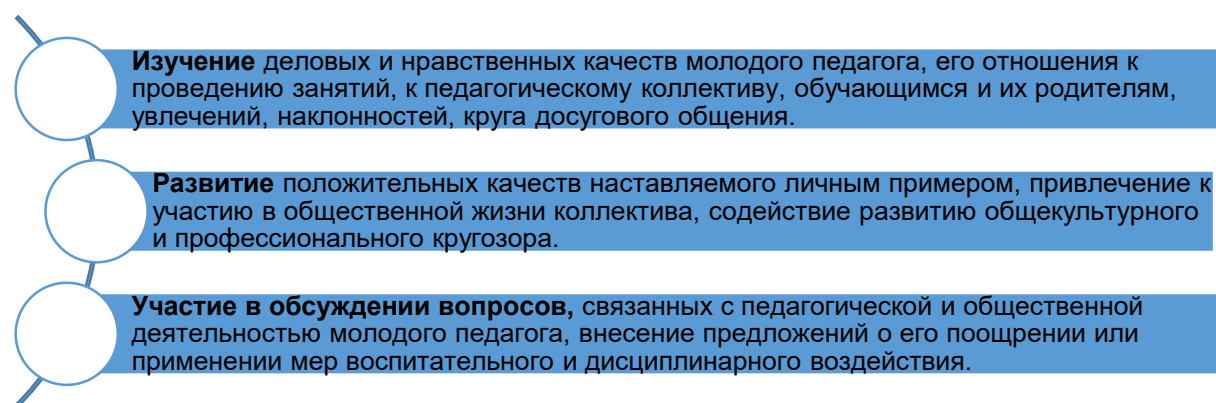


Рисунок 22. - Компетенции педагога-наставника, наставника кадрового резерва в рамках коммуникативной деятельности [составлено автором].

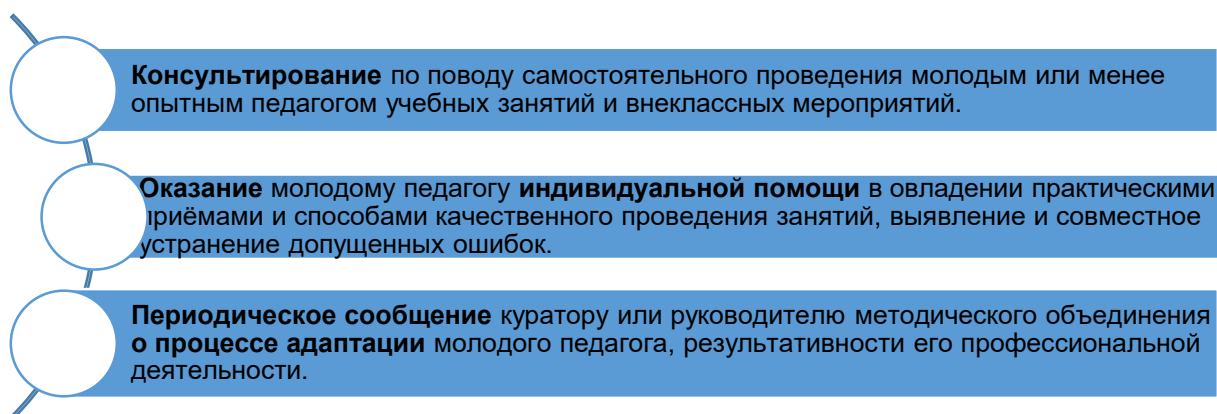


Рисунок 23. - Компетенции педагога-наставника, наставника кадрового резерва в рамках организации взаимодействия с педагогом-наставляемым [составлено автором].

В итоге, педагог-наставник осуществляет подведение итогов профессиональной адаптации молодого педагога с предложениями по дальнейшей работе, а наставник кадрового резерва обеспечит повышение качества кадрового состава управленческих кадров образовательных организаций, а также позволит раскрыть потенциал наиболее перспективных и талантливых руководителей всех образовательных организаций.

Выделяют качества наставников, которые искренне проявляют желание быть частью жизни других людей, чтобы помочь им в принятии трудных решений, в вопросах саморазвития и наблюдать, как они становятся лучше. Основные качества педагога-наставника, наставника кадрового резерва (см. рисунок 24):

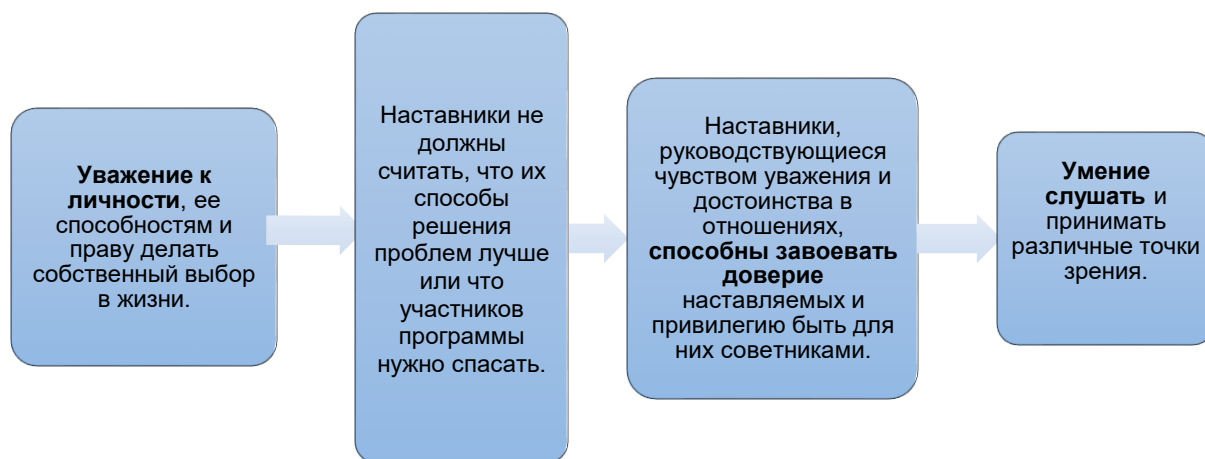


Рисунок 24. - Основные качества педагога-наставника, наставника кадрового резерва [составлено автором].

Большинство людей может найти кого-то, кто будет давать советы или выражать свое мнение. Гораздо труднее найти того, кто отодвинет собственные суждения на задний план и действительно выслушает. Следовательно, основные качества успешного педагога-наставника, наставника кадрового резерва можно представить следующим (см. рисунок 25):

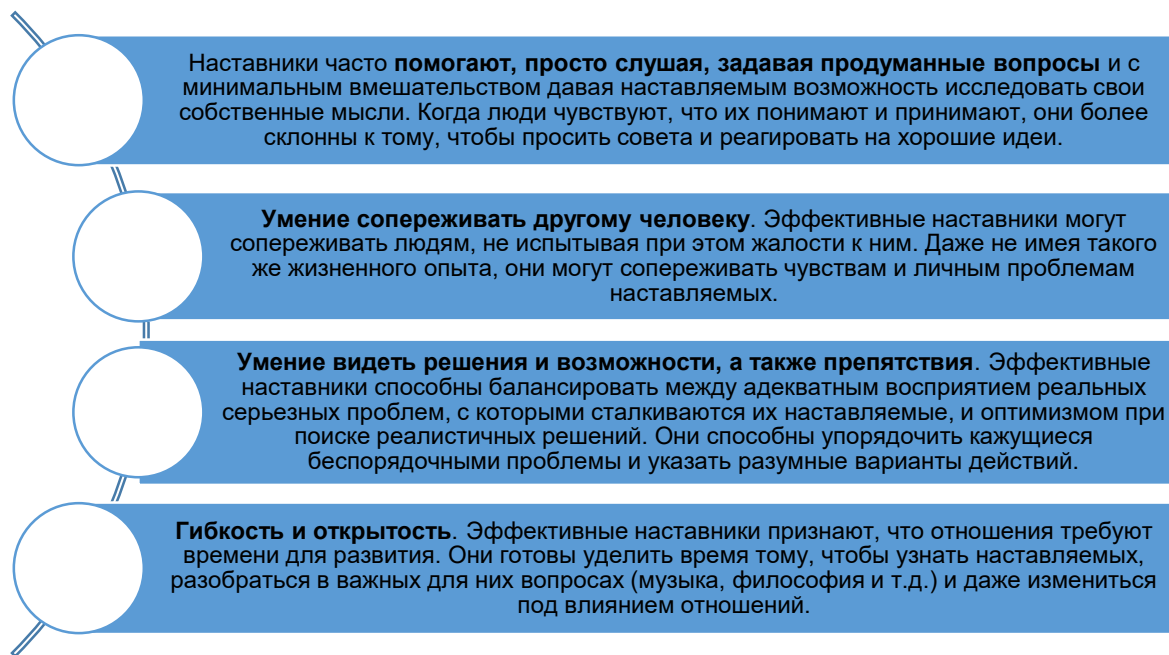


Рисунок 25. - Основные качества успешного педагога-наставника, наставника кадрового резерва [составлено автором].

Хороший педагог-наставник и/или наставник кадрового резерва обладает также следующими качествами (см. рисунок 26, 27):

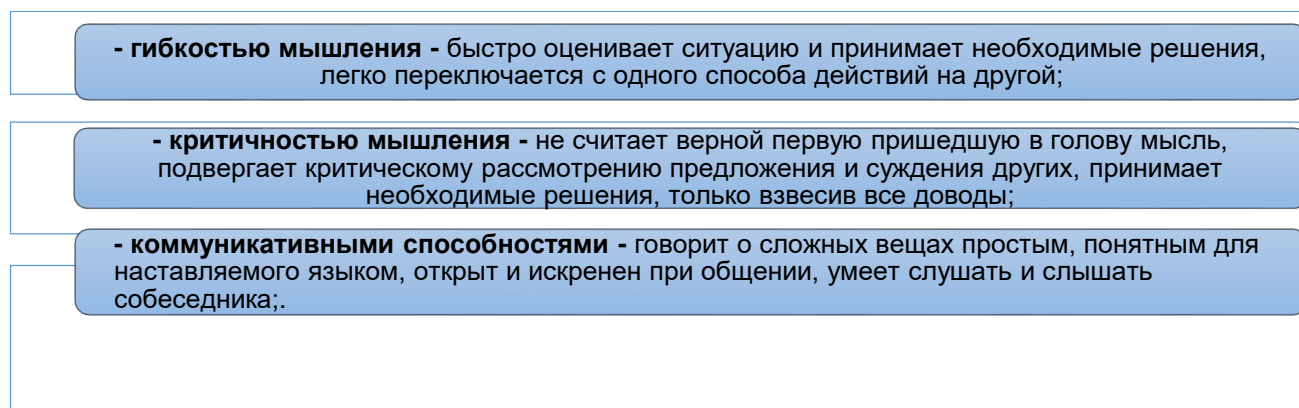


Рисунок 26. – Профессиональные качества успешного педагога-наставника, наставника кадрового резерва [составлено автором].

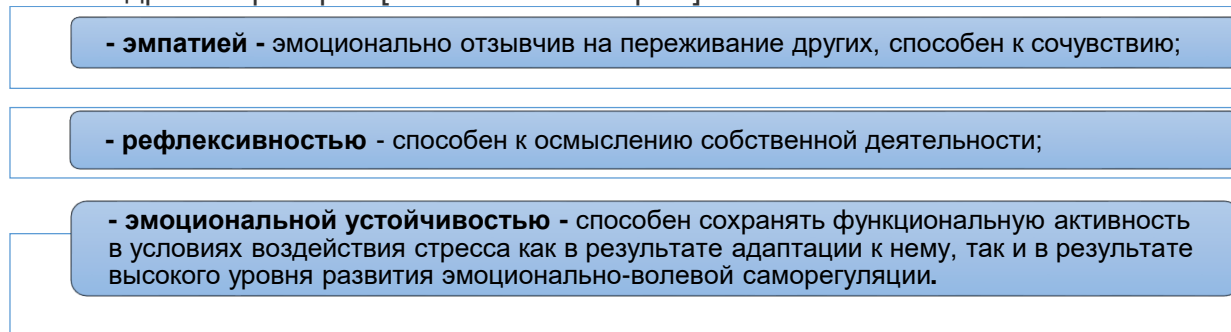


Рисунок 27. - Профессиональные качества успешного педагога-наставника, наставника кадрового резерва [составлено автором].

Как отмечают исследователи ⁸, для эффективной деятельности, а именно для полноценной реализации позиции педагога-наставника, наставника кадрового резерва, необходимо наличие следующих двенадцати способностей, учитывая классификацию В.В. Молчановского (рисунок 28, 29):



Рисунок 28. – Способности наставника, влияющие на эффективность взаимодействия (учитывая классификацию В.В. Молчановского)

Суггестивные способности - это способности с помощью волевого, твёрдого слова добиваться нужного результата воздействия, это эмоционально-волевое влияние, заставляющее согласиться с установкой педагога-наставника, наставника кадрового резерва, принять её, и, заключаются в готовности:

⁸ Методические рекомендации по внедрению региональной целевой модели наставничества для образовательных организаций, органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, Челябинск 2021, ИРО – [электронный ресурс] – Режим доступа: <file:///C:/Users/ivanycheva-ta/Desktop/%D0%A0%D0%90%D0%91%D0%9E%D0%A7%D0%98%D0%99%20%D0%A1%D0%A2%D0%9E%D0%9B/2023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%20%D0%92%D0%A1%D0%95/1=%D0%AF%D0%9D%D0%92%D0%90%D0%A0%D0%AC%202023/%D0%A1%D0%9F%D0%9E%20=%D0%9D%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%92%D0%9D%D0%98%D0%A7%D0%95%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%9E/%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94%D0%98%D0%A7=%D0%A7%D0%95%D0%9B%D0%AF%D0%91%D0%98%D0%9D%D0%A1%D0%9A=metodicheskie-rekomendacii-po-vnedreniju-regionalnoj-celevoj-modeli-nastavnichestva.pdf> (дата обращения 28.08.2024)

- ✚ оказывать ненасильственное воздействие на наставляемых, направленное на инициацию собственной осмысленной образовательной и иной деятельности наставляемого и способности видеть и чувствовать, понимает и осознает ли наставляемый свои образовательные запросы и потребности, результаты и последствия реализации программ, результаты и последствия своей деятельности/бездеятельности и т.д., устанавливать степень и характер такого понимания;
- ✚ способности видеть и понимать уровень сформированности умения самостоятельно подбирать содержание образования, формы и варианты его получения, определять оптимальные средства и эффективные методы образования;
- ✚ способность организовывать самостоятельную деятельность наставляемого, с соблюдением принципа индивидуализации, с учетом индивидуальности наставляемого, обеспечивая формирование и развитие наставляемым собственного образа в культуре;
- ✚ способности обеспечить отсутствие внешнего принуждения в образовательной деятельности наставляемого;
- ✚ способности создавать условия для освоения наставляемым конструктивных механизмов взаимодействия с ситуацией, в том числе с проблемной ситуацией;
- ✚ способности к формированию у наставляемого склонности к самообразованию, включая поиск и творческую переработку полезной для обучения информации, а также ее непосредственное использование в деятельности;
- ✚ способность формировать у наставляемого мотивацию к образованию, самообразованию.

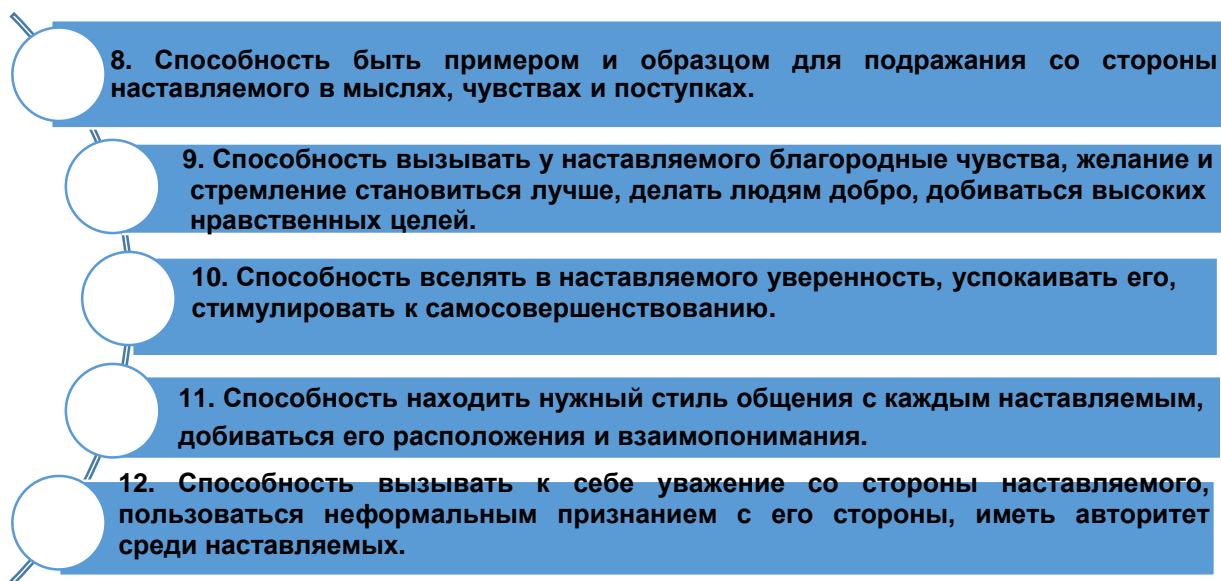


Рисунок 29. – Способности наставника, влияющие на эффективность взаимодействия (учитывая классификацию В.В. Молчановского)

Характеризуя такую *инновационную способность педагога-наставника, наставника кадрового резерва* как осуществление образовательной навигации: где следует обнаруживать образовательные ресурсы, создавать условия для раскрытия наставляемым образовательного потенциала в социуме, формирование и развитие у наставляемого умения ориентироваться, осуществлять отбор и применять при разработке и реализации индивидуальных программ (далее – ИП) социальных, культурно-предметных, антропологических и иных ресурсов (см. рисунок 30):

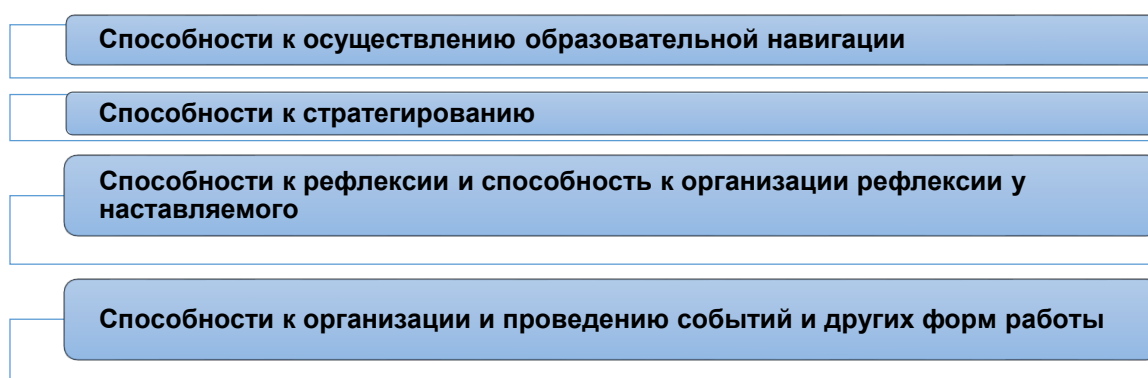


Рисунок 30. – Инновационные способности педагога-наставника, наставника кадрового резерва

Способности к стратегированию, также относятся к инновационным, проявляющаяся в умении, с одной стороны наставнически сопровождать разработку и реализацию разномасштабных и разноформатных по содержанию, срокам реализации, ресурсной обеспеченности и др. наставляемого, а с другой – в умении организовать наставляемых на разработку и реализацию разномасштабных и разноформатных по содержанию, срокам реализации, ресурсной обеспеченности и т.д.

Также выделяют необходимые, желаемые и недопустимые **особенности характера педагога-наставника, наставника кадрового резерва** в образовательной деятельности (см. рисунок 31):

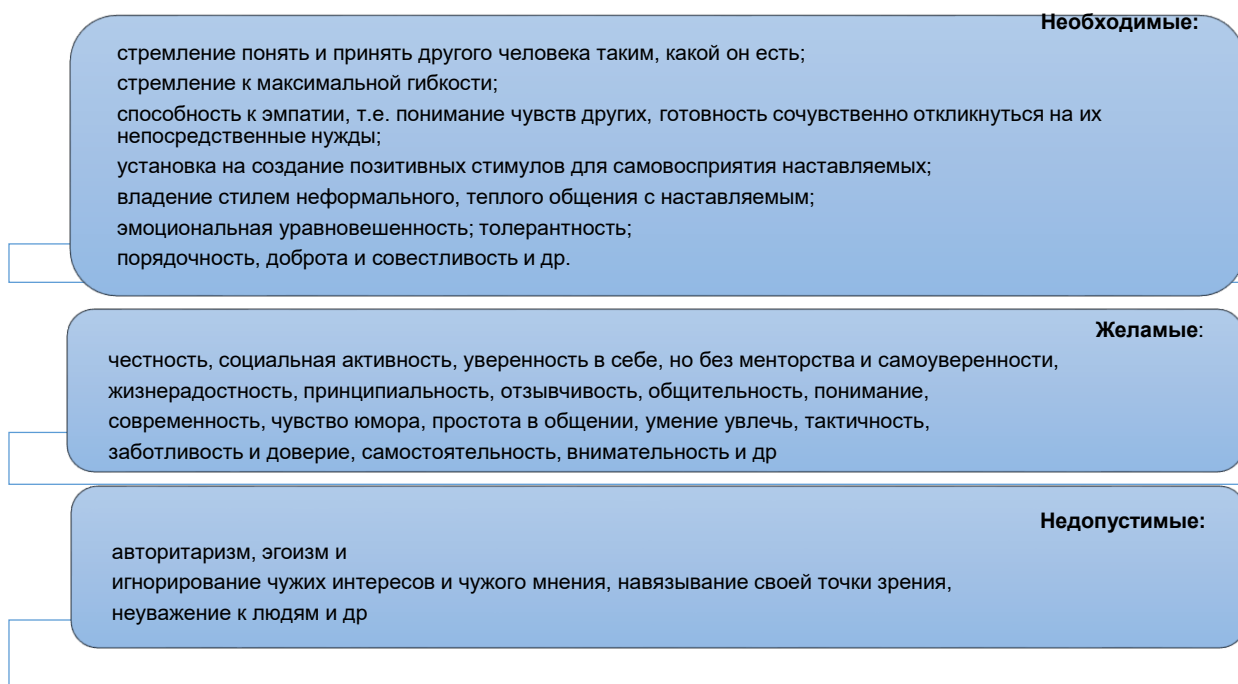


Рисунок 31. - Необходимые, желаемые и недопустимые особенности характера наставника в образовательной деятельности

Практики рекомендуют, что педагог-наставник, наставник кадрового резерва должен занимать должность хотя бы на один-два уровня выше своего наставляемого: такой «разрыв» обеспечивает результативное взаимодействие и эффективную передачу данных. Этому правилу не всегда удастся следовать, но к этому надо стремиться. Не каждый сотрудник компании может быть наставником. Для этого необходимы специфические качества педагога-наставника, наставника кадрового резерва (см. рисунок 32):

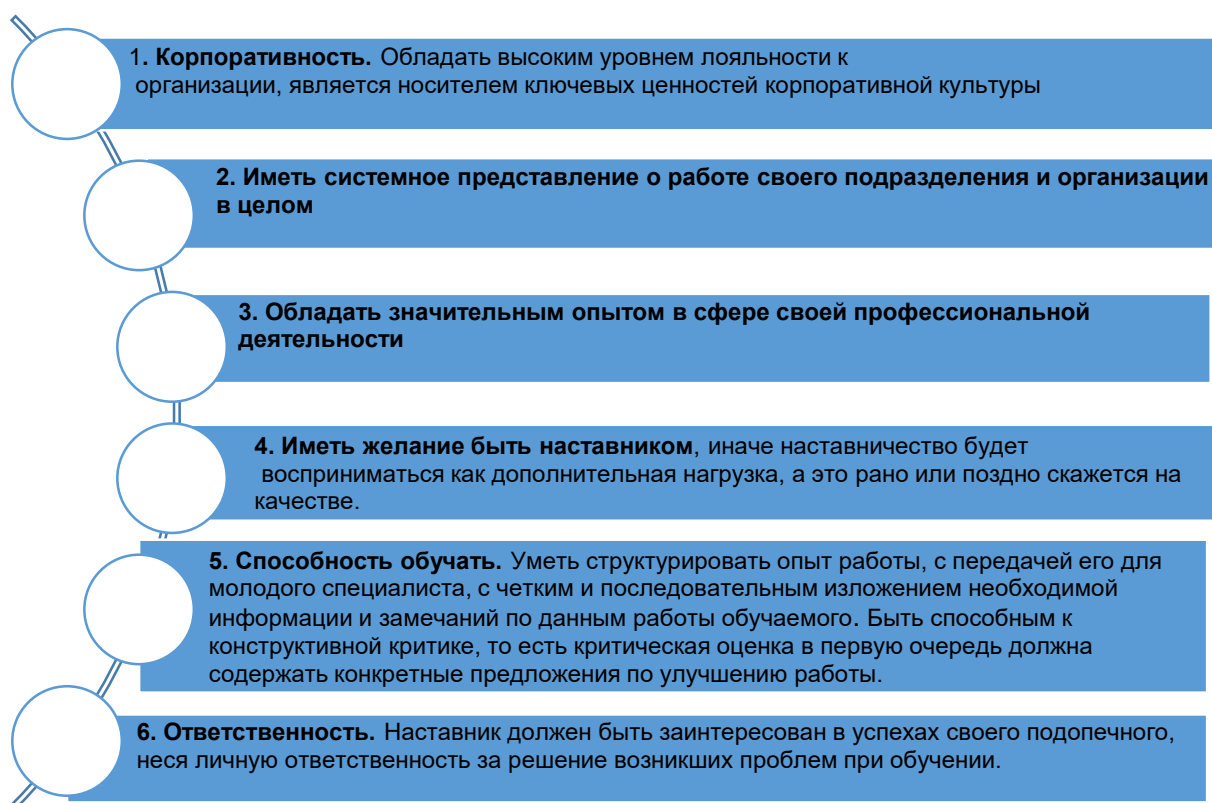


Рисунок 32. – Специфические качества педагога-наставника, наставника кадрового резерва в образовательной деятельности [составлено автором по ⁹]

Важно: от педагога-наставника, наставника кадрового резерва требуется искреннее стремление помогать наставляемому, а не просто от случая к случаю оценивать результаты его работы, также, наличие кредита доверия со стороны партнёров по коммуникации; необходимые личные качества и навыки для влияния на других.

Описание портрета идеального наставника может привести на мысль, что не все сотрудники соответствуют столь высоким критериям, даже если формально по должности они могут претендовать на роль наставника. Поэтому выбор педагога-наставника, наставника кадрового резерва зависит от особенностей каждой организации, стиля управления, понимания руководителем организации важности системы наставничества и многих других факторов.

УПРАВЛЕНИЕ ВНЕДРЕНИЕМ И РЕАЛИЗАЦИЕЙ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА (ПОРЯДОК) В РАМКАХ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ

Управление практической реализацией целевой модели наставничества (далее ЦМН) в рамках региональной системы научно-

⁹ Памятка наставникам (руководителям стажировки) – [электронный ресурс] – Режим доступа: file:///C:/Users/ivanycheva-ta/Downloads/Pamyatka_nastavnikam_rukovoditelyam_stazhirovki.pdf - (дата обращения: 28.08.2024)

методического сопровождения актуализирует разработку и утверждение порядка внедрения и реализации ЦМН.

На наш взгляд, порядок внедрения ЦМН имеет следующую последовательность действий, т.е алгоритм (см. рисунок 33):



Рисунок 33. – Порядок внедрения Целевой модели наставничества (ЦМН) в Тюменской области (последовательность действий, т.е алгоритм) [составлено автором]

Так, структура целевой модели наставничества в образовательных организациях представляет собой нормативное правовое обеспечение, концептуальное обоснование (методология), компоненты система наставничества и ожидаемые результаты реализации программ наставничества (см. таблица 11):

Таблица 11. – Структура целевой модели наставничества в образовательных организациях [составлено автором по ¹⁰]

¹⁰ Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества)»

1. Нормативное правовое обеспечение					
2. Концептуальное обоснование (методология) (универсальная технология передачи опыта и знаний, формирования навыков и компетенций)	3. Компоненты системы наставничества				
	3.1. Ценностно-смысловой	3.2. Содержательный	3.3. Технологический	3.4. Оценочно-диагностический инструментарий	
	Формы, виды, модели взаимодействия	Наставничество – взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве, позволяющее передавать опыт и раскрывать потенциал каждого человека.	Работа с: внешней средой; наставниками; наставляемыми; родителями; коллективом организации; СМИ; социальные партнеры	Применяемые технологии: интерактивные технологии; тренинговые технологии; проектные технологии; консультации, беседы, тренинги, семинары, практикумы; информационные технологии.	А. Методические компетенции: педагогов-наставляемых, педагогов кадрового резерва Б. Психолого-педагогические
	методы	Субъекты: наставники и наставляемые.			В. Цифровые компетенции
	инструменты				Г. Предметные компетенции Д. Управленческие компетенции
4. Ожидаемые результаты реализации программ наставничества					

Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества распределены на *четыре группы*:

Первая – это планируемые результаты внедрения целевой модели наставничества (см. рисунок 34):

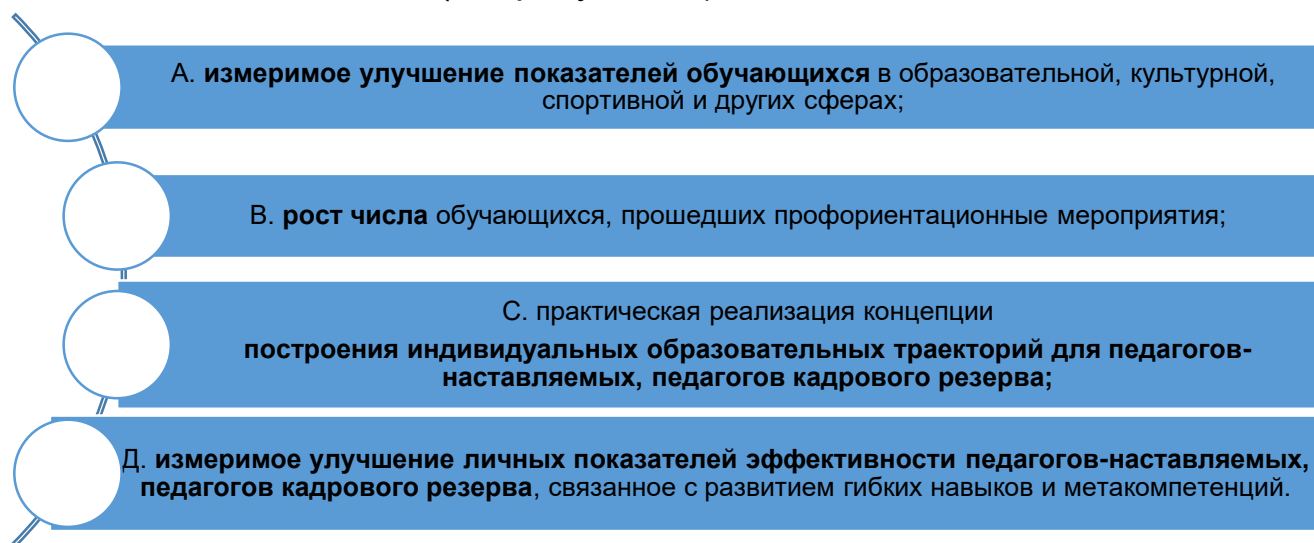




Рисунок 34. – Первая группа ожидаемых результатов внедрения целевой модели наставничества

Кроме, вышеназванных планируемых результатов внедрения

целевой модели наставничества заявлено:

-  -улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;
-  -привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ субъекта Российской Федерации и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

Вторая – это внедрение целевой модели наставничества может повлиять в том числе на решение более десяти проблем обучающегося общеобразовательной организации (см. рисунок 35):

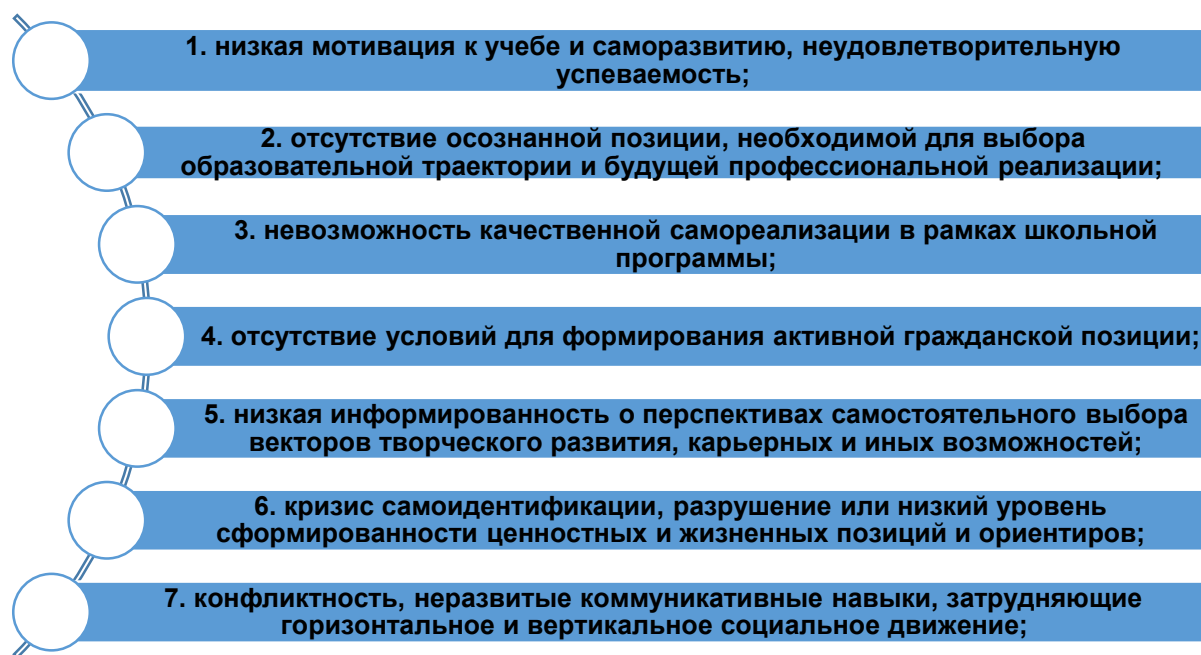




Рисунок 35. – Вторая группа ожидаемых результатов внедрения целевой модели наставничества

Кроме этого, еще выделяют:

-  высокий порог вхождения в образовательные программы, программы развития талантливых обучающихся;
-  падение эмоциональной устойчивости, психологические кризисы, связанные с общей трудностью подросткового периода на фоне отсутствия четких перспектив будущего и регулярной качественной поддержки.

Третья группа - внедрение целевой модели наставничества может повлиять в том числе на решение следующих проблем обучающегося профессиональной образовательной организации (далее - студента) (см. рисунок 36):

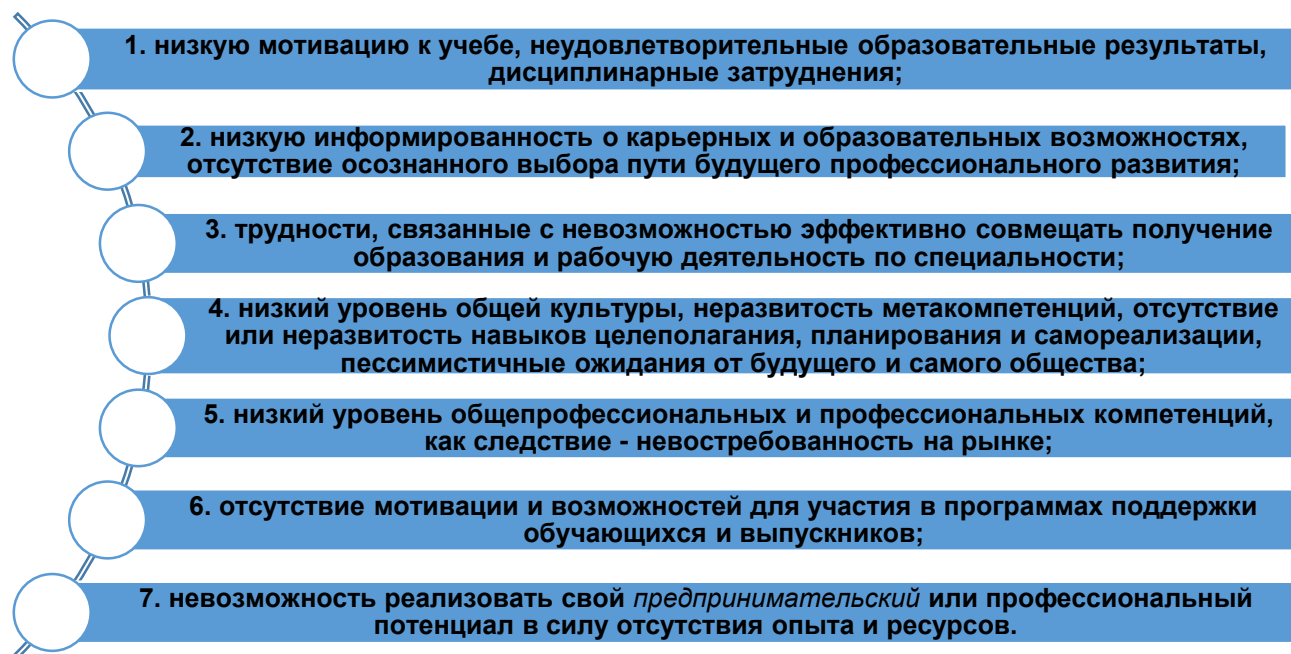


Рисунок 36. – Третья группа ожидаемых результатов внедрения целевой модели наставничества

Четвертая группа ожидаемых результатов внедрения целевой модели наставничества может повлиять в том числе на решение следующих проблем региона (см. рисунок 37):

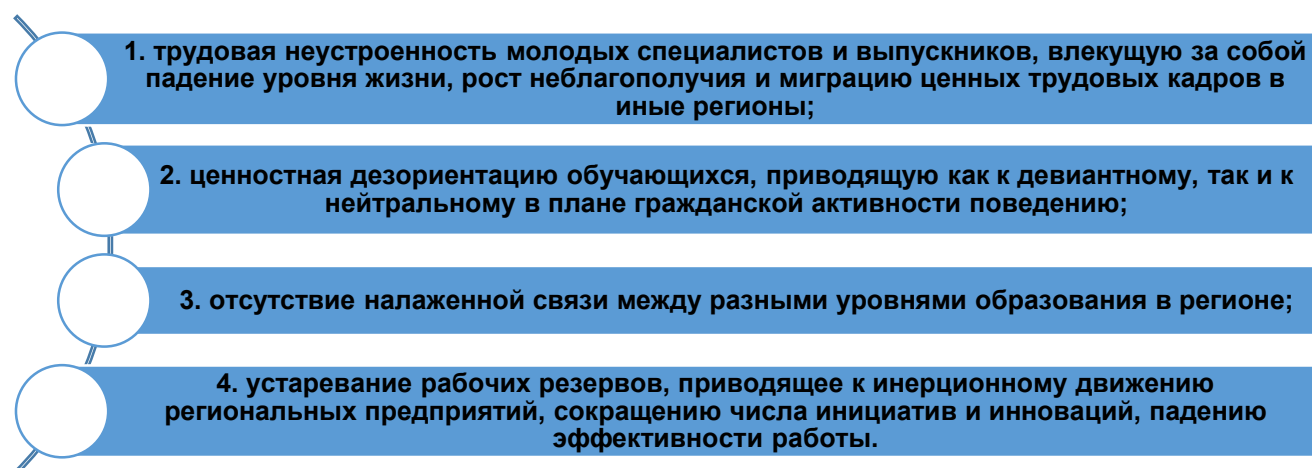


Рисунок 37. – Четвертая группа ожидаемых результатов внедрения целевой модели наставничества

В Тюменском регионе можно выделить структуру управления реализацией целевой модели наставничества (рисунок 38, таблица 12):

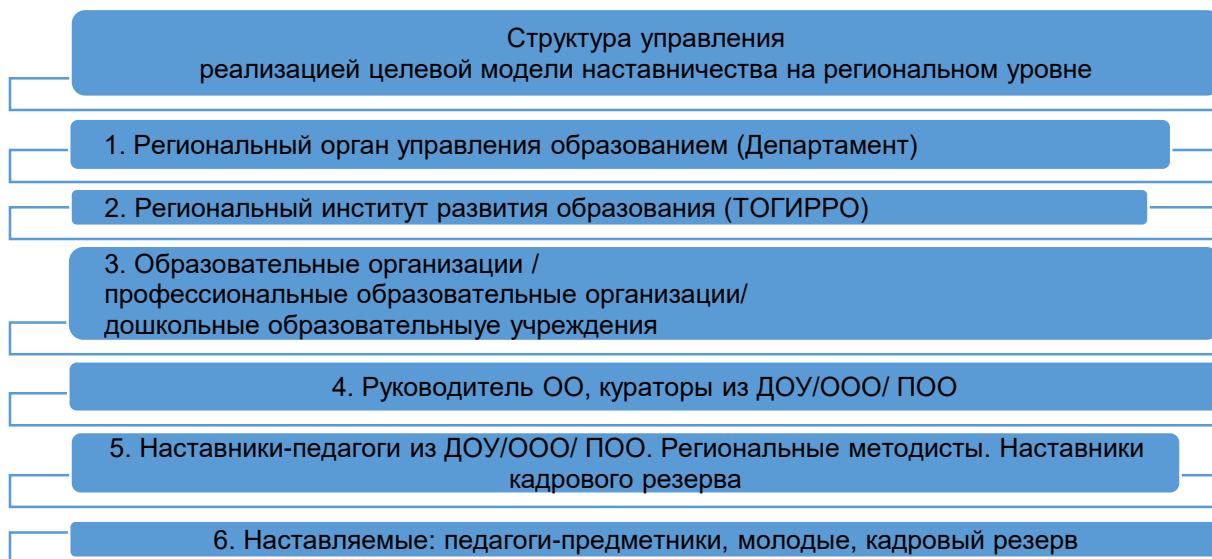


Рисунок 38. – Структура управления реализацией целевой модели наставничества в рамках региональной системы научно-методического сопровождения ТО

Далее в методических рекомендациях подробно рассмотрены виды деятельности в рамках реализации ЦМН.

В таблице 12 представлены разные уровни управления (региональный, муниципальный, институциональный) и направления деятельности в рамках системы наставничества:

Таблица 12. – Уровни управления и направления деятельности в рамках системы наставничества

Уровни	Направления деятельности
Региональный орган управления образованием	<ul style="list-style-type: none"> • Осуществление государственного управления в сфере образования. • Принятие решение о внедрении целевой модели наставничества; • Обеспечение организации инфраструктуры и материально-техническое обеспечение программ наставничества.
Региональный институт развития образования	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Организационная, методическая, экспертно- консультационная, информационная и просветительская поддержка участников внедрения целевой модели наставничества в рамках региональной системы научно-методического сопровождения (РС НМС). ✚ Контроль за реализацией мероприятий по внедрению целевой модели наставничества; ✚ Выработка предложений по совместному использованию инфраструктуры в целях внедрения целевой модели наставничества. ✚ Содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик различных форм и ролевых моделей для обучающихся, педагогов и молодых специалистов ✚ Содействие привлечению к реализации наставнических программ образовательных организаций; предприятий и организаций; государственных бюджетных учреждений культуры и спорта; юридических и физических лиц и т.д.
ДОУ/ООО / ПОО/ ДоП	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества ✓ Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели. ✓ Реализация программ наставничества. ✓ Назначение координатора/ кураторов внедрения целевой

	<p>модели наставничества.</p> <p>✓ Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.</p>
Координатор/ кураторы	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Формирование базы наставников и наставляемых. ❖ Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения). ❖ Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества. ❖ Контроль проведения программ наставничества. ❖ Участие в оценке вовлеченности в различные формы наставничества. ❖ Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели. ❖ Мониторинг результатов эффективности реализации целевой модели наставничества.
Наставники (педагоги-наставники, наставники кадрового резерва) Региональные методисты	<p>➤ Реализация полного наставнического цикла.</p>

Представим краткие характеристики педагогических категории, участвующих в региональной системе научно-методического сопровождения наставничества (далее РС НМС) Тюменской области (см. таблица 13), и основные субъекты научно-методической деятельности в рамках региональной системы научно-методического сопровождения по направлению наставничества (см. рисунок 38):

Таблица 13. – Характеристика педагогических категории, используемых в региональной системе научно-методического сопровождения наставничества (далее РС НМС) Тюменской области [Положение РС НМС, С.4-6¹¹]

Педагогические категории, используемые в Положении о РС НМС ТО	Краткая характеристика
Единая Федеральная Система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кафе (далее ЕФС)	это совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой субъектов научно-методической деятельности, обеспечивающих сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства, в том числе в рамках повышения квалификации и (или) профессиональной переподготовки с учетом выявленных профессиональных дефицитов, построения на их основе индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, а также использования стажировочных площадок и внедрения механизмов наставничества
Региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кафе» (далее — РС НМС)	это региональный сегмент ЕФС; это совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой, но при этом относительно самостоятельных субъектов научно-методической деятельности регионального уровня, обеспечивающих сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства, в том числе в рамках повышения квалификации и (или) профессиональной переподготовки с учетом выявленных профессиональных дефицитов, построения на их основе индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, а также использования стажировочных площадок и внедрения механизмов наставничества

¹¹ Положение о региональной системе научно-методического сопровождения (далее РС НМС) Тюменской области – Режим доступа: URL: <https://togirro.ru/upload/medialibrary/687/yb5qaa4u2073aincmd2ieanekzazlhw1.pdf> (дата обращения: 10.08.2024) С.4-6.

Далее представлены субъекты научно-методической деятельности в рамках региональной системы научно-методического сопровождения (РСНМС) Тюменской области, которые задействованы в наставнической деятельности (см. рисунок 39):





Рисунок 39. - Субъекты научно-методической деятельности в рамках региональной системы научно-методического сопровождения (РСНМС)

Для оценки эффективности наставнической деятельности осуществляется мониторинг в рамках РС НМС, состоящий из двух этапов (см. рисунок 40):



Рисунок 40. – Система мониторинга наставнической деятельности для оценки эффективности

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, её сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп «наставник-наставляемый». Мониторинг помогает:

-  -как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели,
-  -так и отследить важные показатели качественного изменения в учреждении образования, реализующей программу наставничества.

Также производится оценка показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

В процессе реализации данного этапа происходит сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования), а также контроль хода программы наставничества.

Находит своё место и отражение особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых, кадровый резерв) и определение условий эффективной программы наставничества на основе перечня показателей (рисунок 41):

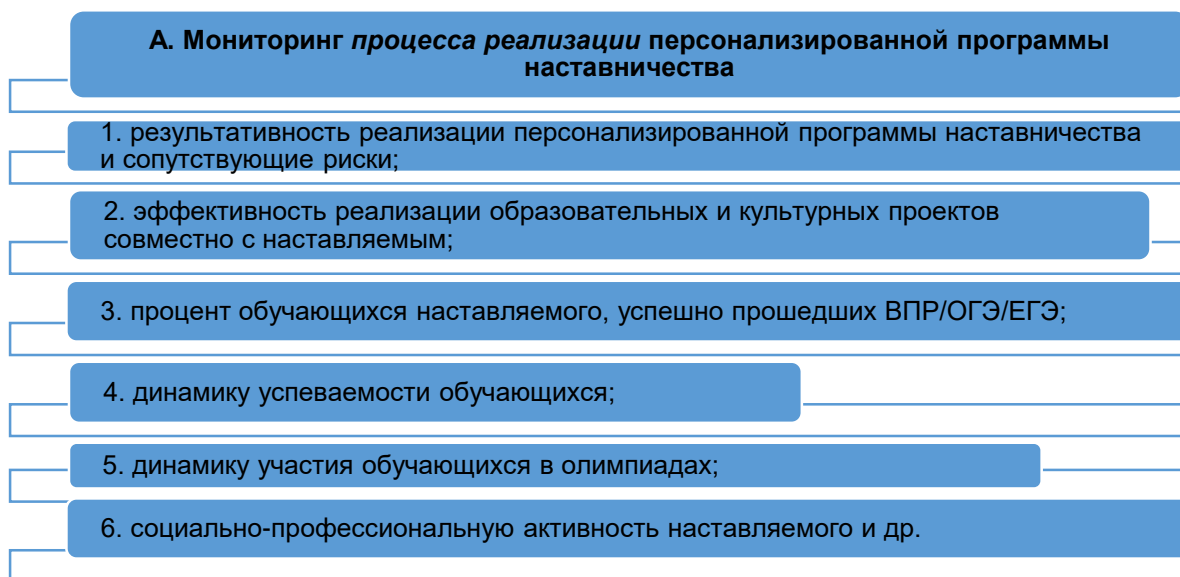


Рисунок 41. - Показатели мониторинга процесса реализации персонализированной программы наставничества [С. 18]¹²

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга может быть проведен SWOT–анализ реализуемой программы наставничества, который проводится куратором программы. Определение сильных и слабых сторон реализуемой модели наставничества, а также качественные и количественные показатели социального и профессионального благополучия, будет результатом успешного мониторинга.

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

- мотивационно–личностный и 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. (см. рисунок 42):

¹² Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества)»

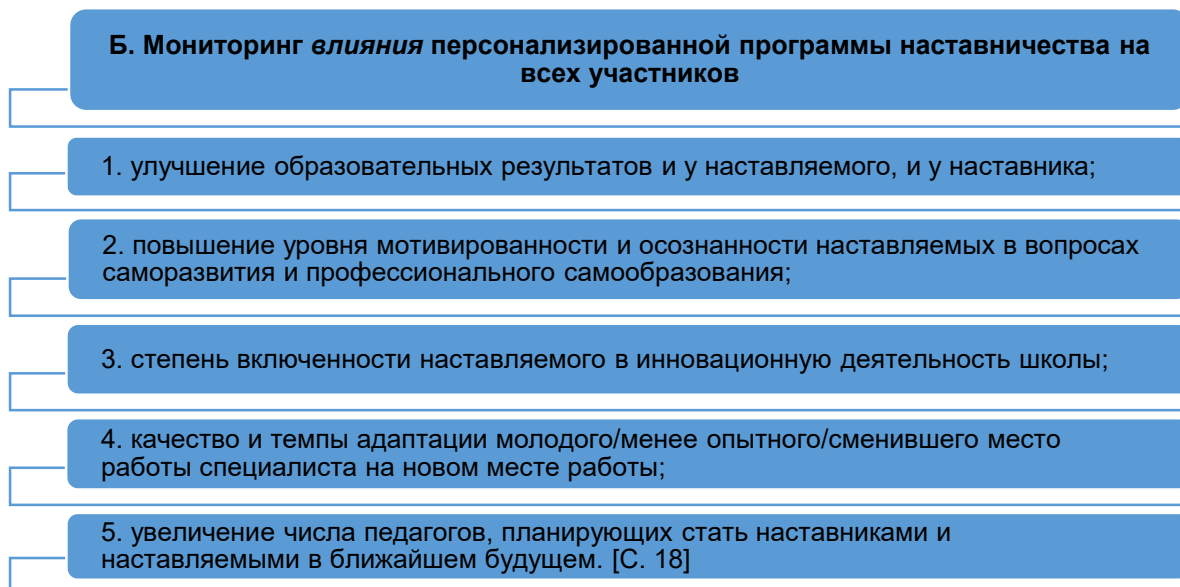


Рисунок 42. - Мониторинг влияния персонализированной программы наставничества на всех её участников

Основываясь на результатах данного этапа, можно говорить о возможной положительной динамике влияния программ наставничества на личностное и профессиональное развитие наставляемых, а также на о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник–наставляемый» и внедрении в учреждении различных моделей наставничества.

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй – по итогам прохождения программы.

Благодаря анализу данного этапа можно говорить о коррекции процесса организации программы наставничества сравнивая характеристики процесса на «входе» и «выходе» реализуемой программы.

Анализируя эффективность программы наставничества, можно также анализировать и предложенные стратегии образования пар, и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами (см. рисунок 43):

Оцениваемые параметры мониторинга и оценки результатов реализации программы наставничества

1. % посещения обучающимися творческих кружков, спортивных секций и внеурочных объединений;

2. % реализации образовательных и культурных проектов на базе образовательного учреждения и совместно с представителем организаций (предприятий) наставника;

3. % обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты

4. количество выпускников средней школы или профессиональной образовательной организации, планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на предприятия в субъекте Российской Федерации;

5. число обучающихся из числа студентов, поступающих на охваченные программой наставничества профессии и специальности среднего профессионального образования

Рисунок 43. - Оцениваемые параметры мониторинга и оценки результатов реализации программы наставничества

В дополнение к вышеназванным оцениваемым параметрам мониторинга и оценки результатов реализации программы наставничества относят

- и количество обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и/или присоединиться к сообществу благодарных выпускников.
- и количество собственных профессиональных работ: статей, методических практик как специалиста, выступавшего в роли наставляемого и так наставника.

При внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях возможны следующие риски (см. рисунок 44):

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

Высокая нагрузка на наставников и наставляемых

Низкая мотивация наставников

Недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении функций наставника

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

Низкая степень взаимодействия всех элементов двухконтурной структуры системы (целевой модели) наставничества

Рисунок 44. – Основные группы рисков при внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях [С. 19]¹³


Рассмотрим мероприятия по снижению наиболее часто возникающих рисков на основе реализации возможных мероприятий рассмотрены, которые представлены в таблице 14:

Таблица 14. – Мероприятия по минимизации рисков при внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях [составлено по ¹⁴]

Риски	Возможные мероприятия по минимизации риска
Риск 1: Отсутствие у некоторых педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов.	❖ создание в образовательной организации среды для развития наставничества с благоприятным психологическим климатом, освещение практик наставничества на сайте образовательной организации, 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 ассоциаций и профессиональных сообществ педагогических работников;
	❖ рефлексия результатов профессиональной деятельности педагогов, реализующих программы наставничества
Риск 2: Высокая нагрузка на наставников и наставляемых	✚ 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)
Риск 3: Низкая мотивация наставников, недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций.	✚ 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;
	✚ выстраивание многоуровневой среды наставничества, включающей внутриорганизационный и внеорганизационный контуры.
	✚ психолого-педагогическая поддержка наставников и наставляемых;
Риск 4: Низкая мотивация наставляемых, их	✚ развитие реверсивных форм наставничества;
	✚ вовлечение наставника и наставляемого в инновационные общешкольные процессы;
	✚ привлечение наставника в процесс подготовки аттестации наставляемого;

¹³ Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества)»

¹⁴ Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества)»

стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту.	 привлечение наставляемого в процесс подготовки наставника к аттестационным процедурам
--	---

СИСТЕМА ПРИНЦИПОВ НАСТАВНИКА

В системе управления реализацией целевой модели наставничества в рамках региональной системы научно-методического сопровождения реализуются руководящие принципы педагога-наставника, наставника кадрового резерва (см. таблица 15):

Таблица 15. – Руководящие принципы наставника и краткая характеристика

№	Принципы наставничества и их краткая характеристика	
1.	Наставники слушают	Поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание
2.	Наставники рекомендуют	Помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их
3.	Наставники рассказывают	Дают представление о перспективах наставляемого, помогают определить цели и приоритеты
4.	Наставники обучают	Рассказывают о жизни, собственной карьере, личном и профессиональном опыте
5.	Наставники представляют свой опыт	Помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций
6.	Наставники доступны	Предоставляют ресурс, источник опыта и знаний, которому наставляемый доверяет и к которому может обратиться
7.	Наставники критикуют, но конструктивно	При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточивая внимание на поведении наставляемого, но никогда - на характере
8.	Наставники поддерживают	Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться
9.	Наставники точны	Дают конкретные советы, анализируют, рефлексиируют, что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий
10.	Наставники неравнодушны	Наставник интересуется образовательными успехами наставляемого, успехами в планировании и реализации карьеры, в личном развитии
11.	Наставники успешны	Не только успешны сами по себе, но и способствуют успехам других людей
12.	Наставники вызывают восхищение	Пользуются уважением в своих организациях и обществе

Выделим практико-ориентированные принципы работы наставника,

к _____

16 Иванова А. Д. Наставники для поколения Z. – Режим доступа: URL: [Иванова 2024.06.11. PAE. Наставники для поколения Z.pdf](#)
(дата обращения: 10.09.2024)

Т
о
р

1. Человека делает задача.

2. Характер формируется в преодолении.

Так, по результатам исследований (Ивановой А.Д., 2024) - роль наставника 80 % – управленческие знания и умения наставника влияют на результаты их деятельности и степень старания.

В письме Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества») представлен «Манифест» и «Кодекс наставника», который ориентирует практическую деятельность на реализацию главных направлений в данной деятельности (см. рисунок 45, 46, 47).

Манифест — выражение определённой группой людей, например, политической партией или общественной организацией, своего мнения, содержащее программу и принципы деятельности, иногда призыв. Публичное письменное объявление человеком, сообществом или организацией собственных принципов, намерений, программы и т. п..

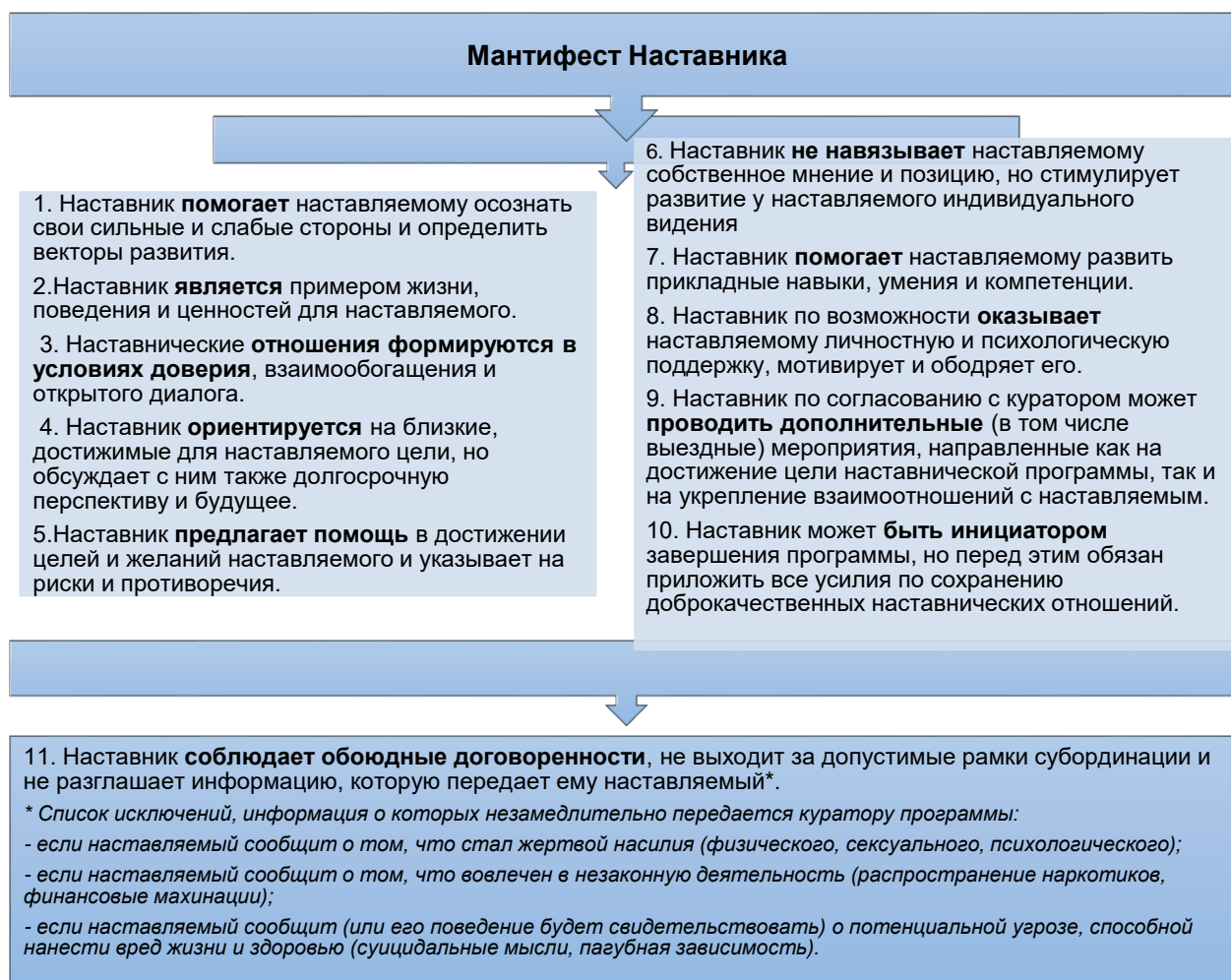


Рисунок 45. - Манифест Наставника Российской Федерации

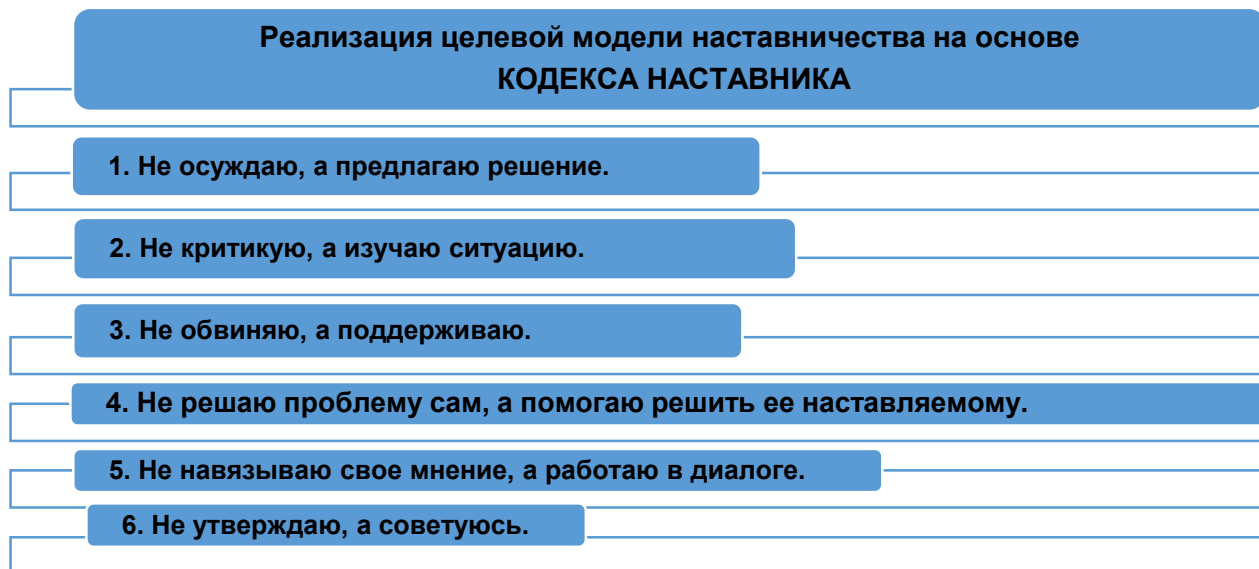


Рисунок 46. - Кодекс наставника, реализуемый в системе наставничества

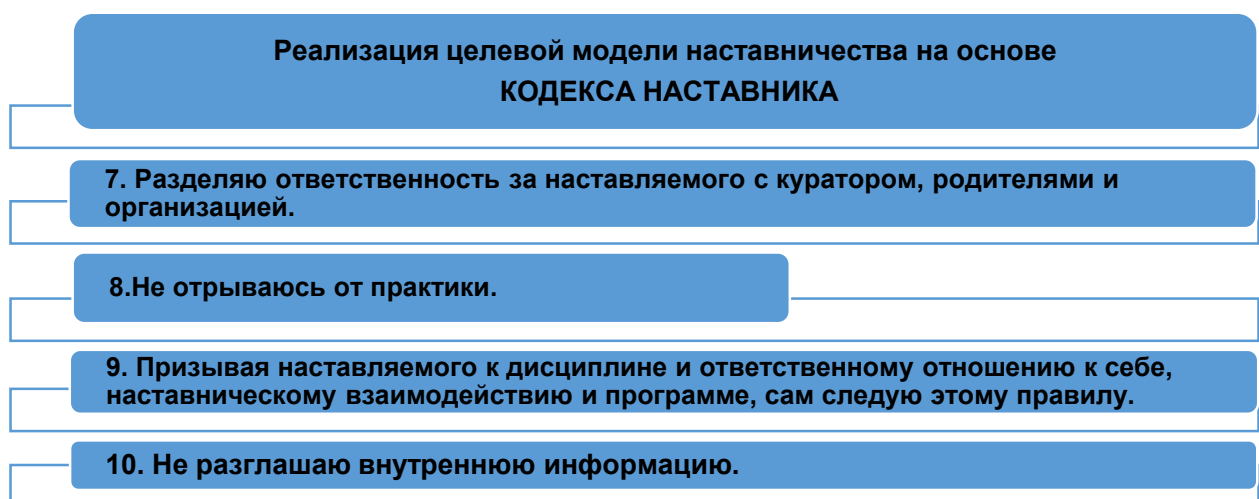


Рисунок 47. - Кодекс наставника, реализуемый в системе наставничества

Таким образом, наставничество - не решение всех проблем, стоящих перед наставляемым и его/ее семьей, но, суть наставничества заключается в создании и поддержании устойчивых человеческих взаимоотношений, в которых наставляемый чувствует, что к нему относятся как к личности и что он имеет значение для общества.

Авторский коллектив Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г. составили «КОДЕКС НАСТАВНИКА», который представлен далее из тринадцати пунктов (см. рисунок 48,49):

1. Наставник **помогает наставляемому осознать** свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития
2. Наставник **ориентируется** на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждает с ним также долгосрочную перспективу и будущее; четко и понятно формулирует задачи, которые ставит перед наставляемым.
3. Наставник **является примером** жизни, поведения и ценностей для наставляемого. Все, что он требует от наставляемого, должен знать и уметь сам.
4. Наставник постоянно **работает над повышением** своего профессионального и культурного уровня.
5. Наставник **является руководителем процесса обучения**, а не руководителем наставляемого, предлагает помощь в достижении целей и потребностей наставляемого и указывает на риски и противоречия. .
6. Наставнические отношения **формируются в условиях доверия**, взаимообогащения, открытого диалога, который ведется на равных и дипломатично
7. Наставник **не навязывает** наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулирует развитие у наставляемого индивидуального видения. .

Рисунок 48. – Кодекс Наставника [составлено автором по Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г.]

8. Наставник **творчески подходит** к выполнению своей работы, используя различные способы обучения, наставляемого и помощи ему в развитии прикладных умений и компетенций.
9. Наставник **не боится признавать свои ошибки**. .
10. Наставник **помогает наставляемому преодолевать** плохое настроение и неудачи, мотивирует, ободряет его и хвалит, если проделанная им работа заслуживает одобрения.
11. Наставник **не допускает**, чтобы его плохое настроение и неудачи сказывалось на работе с наставляемым (стажером).
12. Наставник **всегда дает обратную связь**, как положительную, так и отрицательную.
13. Наставник **не обсуждает** со своими коллегами личные качества и недостатки наставляемого; не обсуждает со своим наставляемым (стажером) личные качества и недостатки своих коллег и руководителей; соблюдает обоюдные договоренности, не выходит за допустимые рамки субординации и не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый. Индивидуальная программа развития педагога и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов

Рисунок 49. - Кодекс Наставника [составлено автором по Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г.]¹⁶

¹⁶ Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Г. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / Н.В. Тарасова, И.П. Пастухова, С.Г. Чигрина; Научно-исследовательский центр социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС. – [Электронное издание] – М.: Перспектива, 2020. –108 с. – Электрон. данн. – Режим доступа: <https://itdperspectiva.page.link/recschool> - дата обращения: 28.08.2024

Отметим, что куратор представляет участникам программы по наставничеству манифест и кодекс наставника, сообщает о сроках программы, а также о важности ответственной позиции, доверия и вовлеченности в программу наставничества.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Реализация программы наставничества в образовательной организации производится последовательно по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов. Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает семь основных этапов (см. рисунок 50):



Рисунок 50. – Основные этапы реализации программы наставничества в образовательных организациях [составлено автором]

Схематично можно представить последовательность реализации ЦМН (см. таблица 16):

Таблица 16. - Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации [составлено автором по¹⁷]

Название этапа ЦМН	Краткая характеристика видов деятельности	
	РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ	РАБОТА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ
1. Подготовка условий для запуска программы	- Обеспечить нормативно-правовое оформление программы наставничества; - информировать коллектив и обучающихся о подготовке программы, собрать	Определить заинтересованные в наставничестве аудитории в зависимости от выбранной формы наставничества;

¹⁷ Целевая модель этапов реализации программы наставничества в образовательной организации. – Режим доступа: URL: <https://sudact.ru/law/pismo-minprosveshchenia-rossii-ot-23012020-n-mr-4202/prilozhenie/4/4.8/4.8.4/> (дата обращения: 10.09.2024)

наставничества	<ul style="list-style-type: none"> предварительные запросы обучающихся, педагогов, молодых специалистов; - сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы; - определить задачи, формы наставничества, ожидаемые результаты; - сформировать дорожную карту внедрения целевой модели наставничества, определить необходимые для реализации ресурсы - внутренние и внешние 	<ul style="list-style-type: none"> - информировать аудиторию через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия
2. Формирование базы наставляемых	<ul style="list-style-type: none"> - Информировать родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы; - организовать сбор данных о наставляемых по доступным каналам (родители, классные руководители, педагоги-психологи, профориентационные тесты), в том числе сбор запросов наставляемых к программе; - включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых 	
3. Формирование базы наставников	<ul style="list-style-type: none"> - Информировать коллектив, обучающихся и их родителей, педагогов и молодых специалистов о запуске; - собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов и обучающихся 	<ul style="list-style-type: none"> - Взаимодействовать с целевыми аудиториями на профильных мероприятиях с целью найти потенциальных наставников; - мотивировать наставников
4. Отбор и обучение наставников	<ul style="list-style-type: none"> - Разработать критерии отбора наставников под собранные запросы; - организовать отбор и обучение наставников 	<ul style="list-style-type: none"> - Привлечь психологов, сотрудников педагогических вузов, менторов к отбору и обучению наставников; - найти ресурсы для организации обучения (через некоммерческие организации, предприятия, гранты, конкурсы)
5. Формирование наставнических пар или групп	<ul style="list-style-type: none"> - Разработать инструменты и организовать встречи для формирования пар или групп; - обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару или группу, продолжить поиск наставника 	<ul style="list-style-type: none"> - Привлечь психологов, волонтеров, сотрудников педагогических вузов к формированию пар или групп
6. Организация работы наставнических пар или групп	<ul style="list-style-type: none"> - Выбрать форматы взаимодействия для каждой пары или группы; - проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды; - при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации и/или материалы по взаимодействию с наставляемым(и); - организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; - собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели; - разработать систему поощрений наставников 	<ul style="list-style-type: none"> - Промежуточные результаты программы транслировать партнёрам программы и медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы
7. Завершение наставничества	<ul style="list-style-type: none"> - Организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых; - организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; 	<ul style="list-style-type: none"> - Привлечь сотрудников педагогических институтов, психологов к оценке результатов наставничества; - пригласить представителей бизнес-сообщества, образовательных организаций, НКО, исполнительно-

	<ul style="list-style-type: none"> - реализовать систему поощрений наставников; - организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов; - сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли 	<p>распорядительных органов муниципального образования, выпускников на итоговое мероприятие;</p> <ul style="list-style-type: none"> - популяризировать лучшие практики и примеры наставничества через медиа, участников, партнеров
--	--	---

Первый этап «Подготовка условий для запуска программы наставничества» направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его задачи (см. рисунок 51):

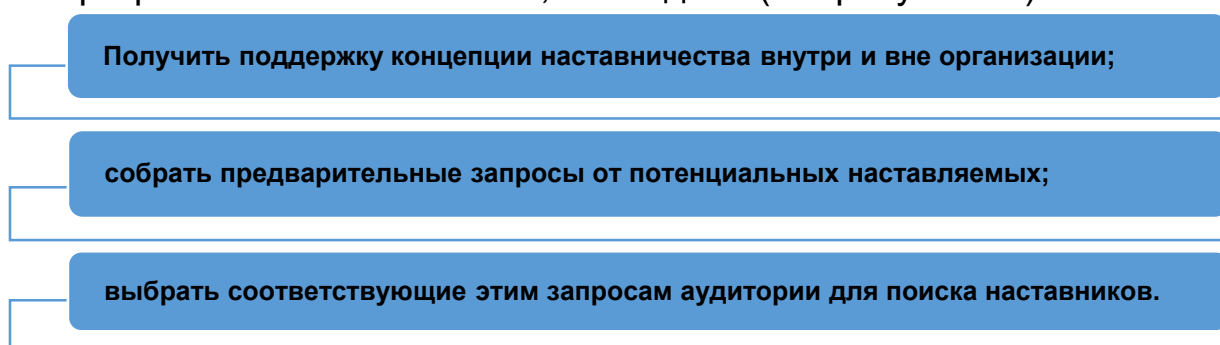


Рисунок 51. - Основные задачи первого этапа «Подготовка условий для запуска программы наставничества»

Данный этап имеет стратегическое значение и задает вектор всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На данном этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества.

Внутри образовательной организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых - педагогов и обучающихся - и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач.

На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т.д.).

Результатом этапа является *дорожная карта внедрения целевой модели наставничества*, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние).

Основная задача *второго этапа* «Формирование базы наставляемых» заключается в выявлении конкретных проблем обучающихся и педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть низкая успеваемость, буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации у обучающихся, отсутствие внеурочной и досуговой составляющей в жизни организации, низкие карьерные ожидания у педагогов, подавленность подростков из-за неопределенных перспектив и ценностной дезориентации и т.д. Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре - на взаимодействии с коллективом и обучающимися. Важнейшим этапом является проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников, участников предыдущих программ наставничества, описание целей, задач и возможных результатов участия в программе наставничества для самих наставляемых, принципах безопасной коммуникации.

Дефицит наставляемых не может быть компенсирован директивным причислением обучающихся или педагогов к программе наставничества, так как в основе самой целевой модели находится принцип добровольности и осознанности. Для мотивационных мероприятий, анализа собранных данных может потребоваться привлечение внешних специалистов (психологов, методистов, представителей компаний, занимающихся тестированием навыков и составлением психологического портрета и т.д.).

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставляемым или его законным представителем согласия на обработку персональных данных.

Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений (см. таблица 17).

Таблица 17. - Примерная форма заполнения базы наставляемых

п /п	ФИО наставляемого	Контактные данные для связи (данные представителя)	Год рождения наставляемого	Основной запрос наставляемого	Дата вхождения в программу	ФИО наставника	Форма наставничества (Возможно несколько) Стр.10 Положения о наставничестве, пункт 2	Место работы/учебы наставника	Дата завершения программы	Результаты программы	Ссылка на (кейс/отзыв наставляемого, размещенные на) сайте организации	Отметка о прохождении программы
1												
2												

Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики. Рекомендуется использовать

разные каналы получения данных: интервью с родителями и классными руководителями, профориентационные тесты, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития метанавыков и другие.

Результатом этапа является *сформированная база наставляемых с перечнем запросов*, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

Главная задача *третьего этапа «Формирование базы наставников»* - поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Для решения этой задачи понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром связей образовательной организации.




Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы наставников по следующей форме (см. таблица 18):

Таблица 18. - Примерная форма заполнения базы наставников

п / п	ФИО наставника	Контактные данные для связи	Место работы/учебы наставника	Основные компетенции наставника	Важные для программы достижения наставника	Интересы наставника	Возраст наставляемых	Ресурс времени на программу наставничества	Дата вхождения в программу	ФИО наставляемого (наставляемых)	Форма (ы) наставничества Стр.10 Положения о наставничестве, пункт 2	Место работы/учебы наставляемого	Дата завершения программы	Результаты программы	Ссылка (на кейс/отзыв наставника, размещенные) на сайте организации и о мероприятии
1															
2															

Файл представлен в виде электронной таблицы, включающей следующие столбцы: личные данные наставника, список его компетенций, описание жизненного опыта, описание сферы интересов, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени, место работы (при наличии) и контактные данные для связи.

Работа с внешним контуром на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

-  выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater, а также выпускников иных образовательных организаций, изъявляющих желание принять участие в программе;
-  сотрудников региональных предприятий, заинтересованных в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками);
-  успешных предпринимателей или общественных деятелей, которые чувствуют потребность передать свой опыт;

- ✚ сотрудников некоммерческих организаций и участников региональных социальных проектов, возможно, с уже имеющимся опытом участия в программах наставничества;
- ✚ представителей других организаций, с которыми есть партнерские связи.

Работа состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных.

Информирование включает:

- ✚ распространение информации о целях и задачах программы, ее принципах и планируемых результатах;
- ✚ взаимодействие с аудиториями на профильных мероприятиях или при личных встречах;
- ✚ мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).

По окончании данной работы у образовательной организации должны *быть сформированы три основные базы* (четвертой вариацией является база учеников для формы наставничества "ученик - ученик"):

база выпускников: включает успешных выпускников, по возможности трудоустроенных, имеющих мотивацию оказать разностороннюю поддержку своей родной образовательной организации и положительный опыт взаимодействия в рамках ее системы, принципов и ценностей;

база наставников от предприятий и организаций: включает опытных профессионалов от региональных предприятий и бизнес-организаций, которые заинтересованы в развитии собственных сотрудников через программу наставничества, а также подготовке будущих лояльных и должным образом обученных кадров; может пересекаться с базой выпускников, что усилит связь и мотивацию;

база наставников из числа активных педагогов: включает педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в образовательной организации плодотворную для развития отечественной педагогики среду.

Сбор данных на этом этапе включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих программах этой и иных (по запросу и с разрешения наставников) образовательных организаций.

База наставников представляет собой файл, доступный куратору программы наставничества в образовательной организации и лицам, ответственным за внедрение целевой модели наставничества.

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставниками согласия на обработку персональных данных.

Для четвертого этапа «Отбора наставников» необходимо (см. рисунок 52):



Рисунок 52. – Алгоритм действий на четвертом этапе «Отбора наставников» [составлено автором]

Пятый шаг процесса подбора является *заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками*, включающей дополнительные к указанным в базе наставников сведения. Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, мотивации участвовать в программе наставничества, об особых интересах, хобби, предпочтениях в выборе наставляемого, о предпочтительном возрасте обучающегося, с которым он хотел бы работать, а также о предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч.

Шестой шаг этапа отбора выступает *собеседование*. В том случае, если наставляемым выступает обучающийся до 14 лет (младший подростковый возраст), имеющий психологические трудности, собеседование проводится куратором программы наставничества совместно со штатным либо приглашенным психологом. Последнему необходимо в свободной, но письменной форме подтвердить, что наставник способен выполнять задачи, предусматриваемые целевой моделью наставничества, готов к коммуникации с обучающимся, соответствует ведущему принципу «не навреди» и не нанесет возможный урон психике и здоровью обучающегося.

Также в процессе собеседования необходимо узнать, позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и поведению во время встреч с наставляемым, уровень контроля за результатами реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним - необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату, чтобы потенциальный наставник мог до начала программы удостовериться, что его представления о ролевой системе, методах, задачах и возможных результатах верны.

Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий, представленных на рисунках 45-49, таблица 15.

На пятом этапе «Формирование пар наставник - обучаемый (наставляемый), групп наставник – наставляемые» - основная задача - сформировать пары "наставник - наставляемый" либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям (см. рисунок 53).

Профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

у наставнической пары или группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно работать в рамках программы наставничества

Рисунок 53. – Основные критерии формирования пары «наставник-наставляемый» пятого этапа «Формирование пар»

В целях формирования оптимальных наставнических пар либо групп необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом удобном для участников формате (например, каждый наставник 5 - 10 минут общается с каждым наставляемым, далее следует серия выступлений наставников с последующим общением с наставляемыми).

2. Получить обратную связь от участников общей встречи - как от наставников, так и наставляемых. Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами.

С кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

Кто может помочь вам достичь желаемых целей?

С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

Кому вы сможете помочь в рамках выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?

3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений. Если какой-то наставляемый остался без наставника по результатам анализа, куратору необходимо будет провести дополнительную встречу с наставляемым для выяснения подробностей и

причин подобного несовпадения. Куратор по согласованию с наставником может предложить обоим участникам провести дополнительную встречу (серию встреч) для определения объективных возможностей создать пару.

4. Сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от ее формата) и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора. Предоставить участникам программы наставничества контакты куратора и их наставника для последующей организации работы.

Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

Шестой этап реализации программы наставничества - организация работы наставнических пар или групп предатавлена в таблице 16. И рассмотрен на примере Тюменской области далее.

Процедура завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми (седьмой этап), где участниками являются: наставник, наставляемый, куратор. Куратор на данном этапе осуществляет следующие действия (см. рисунок 54):

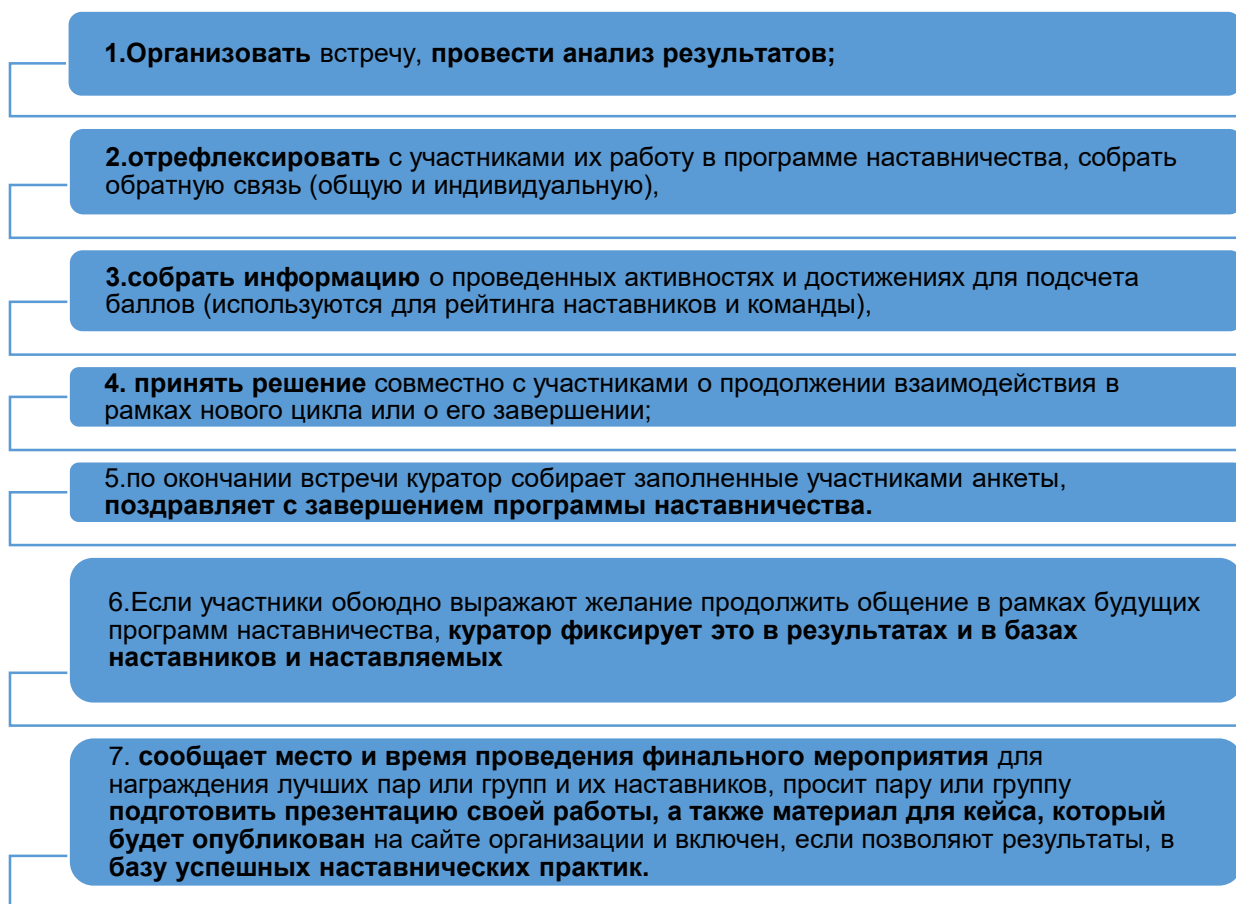




Рисунок 54. – Роль куратора на седьмом этапе «Завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми»

Результаты седьмого этапа «Завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми» состоят в следующем:

-  -пара или группа достигла необходимого результата,
-  -отношения были завершены качественным образом и отрефлексированы,

- ✚ -участники испытывают к друг другу благодарность, планируется (или нет) продолжение отношений,
- ✚ -участники поняли и увидели ценность ресурса наставничества и вошли в базу потенциальных наставников,
- ✚ -собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик.

В образовательных организациях реализуются разные формы наставничества (см. рисунок 55):

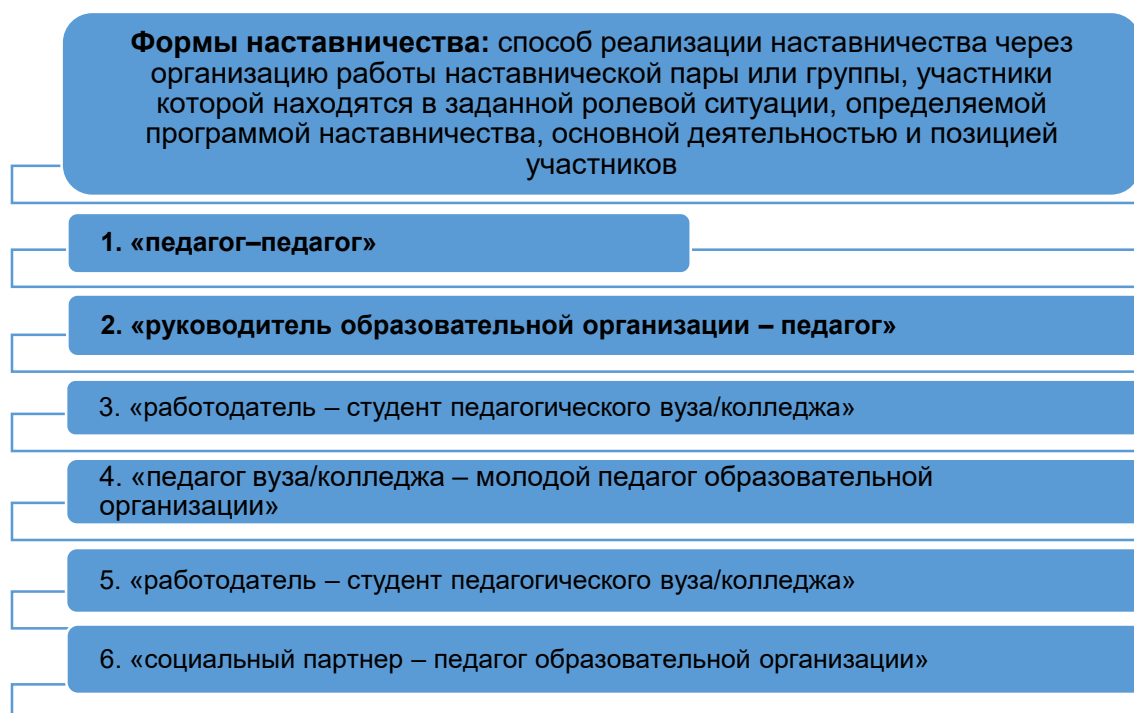


Рисунок 55. – Формы наставничества, реализуемы в системе ЦМН (определение и виды) [составлено автором по С.15-22 ¹⁸]

Отметим, что форма наставничества «руководитель образовательной организации – педагог» применима во всех образовательных организациях основного общего образования, СПО и ДО.

Руководитель образовательной организации как представитель работодателя осуществляет общее руководство и координацию внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества (при участии совета наставников и куратора реализации программ наставничества), другие необходимые действия и функции по построению, внедрению и эффективному функционированию системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

В отдельных случаях руководитель образовательной организации может стать наставником педагогов, особенно в качестве успешного

¹⁸ Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях. - Москва. – 2021.

предметника, в том числе, и кадрового резерва. В этом случае реализуется форма наставничества «педагог – педагог».

Следовательно, задачи реализации формы наставничества «руководитель образовательной организации – педагог» можно представить следующим (см. рисунок 56):

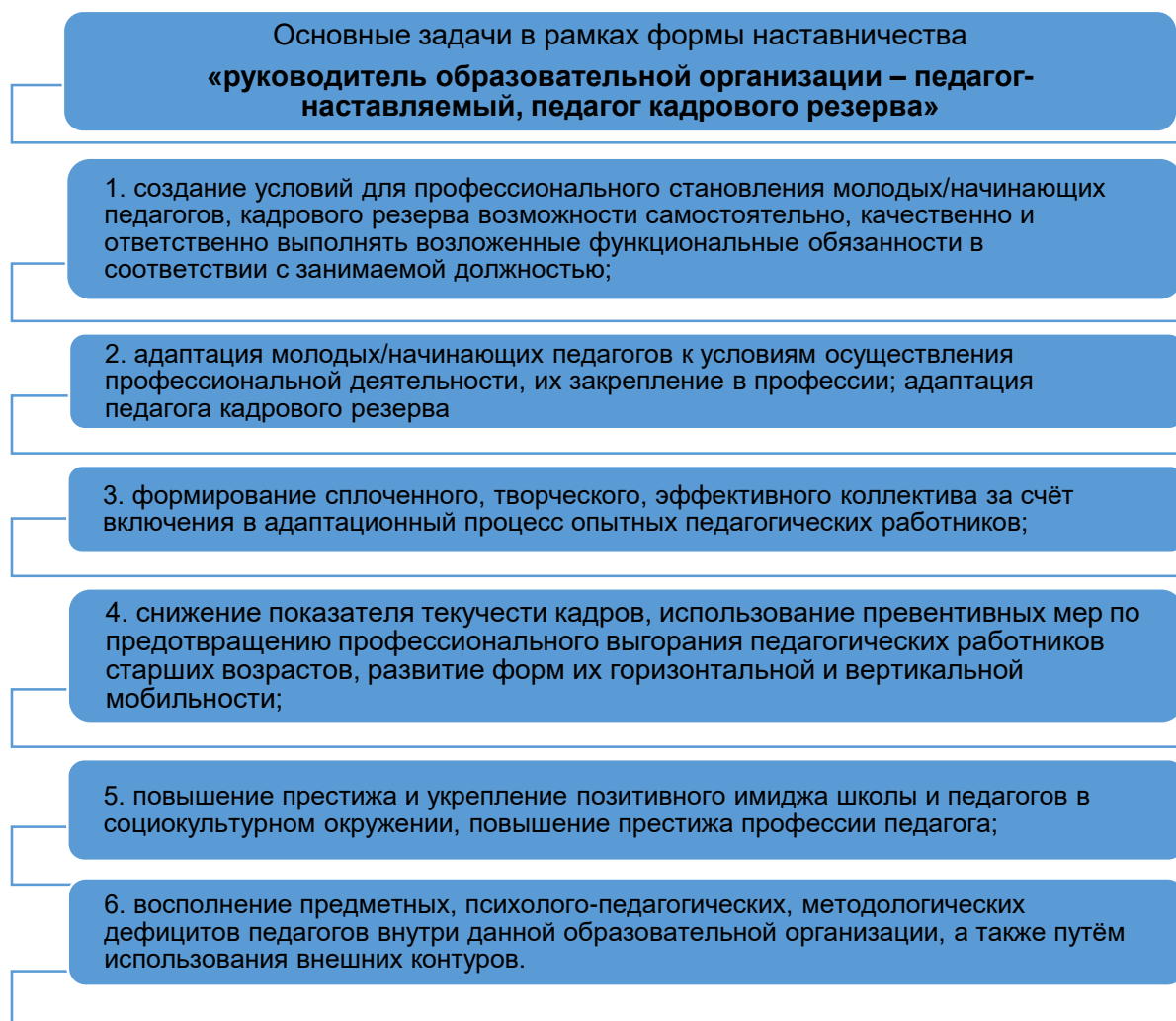


Рисунок 56. – Задачи наставника в рамках реализации формы «руководитель образовательной организации – педагог-наставляемый, педагог кадрового резерва» [составлено автором]

Программа наставничества является универсальной моделью построения отношений внутри любой организации, осуществляющей образовательную деятельность, как технология интенсивного развития личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей.

Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

Краткие характеристики программы наставничества образовательных организациях представлены на рисунках 57, 58, 59:

В



Рисунок 57. – Основные характеристики программы наставничества в образовательных организациях для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва [составлено автором]

Структура персонализированной программы наставничества включает обязательные разделы (см. рисунок 58):

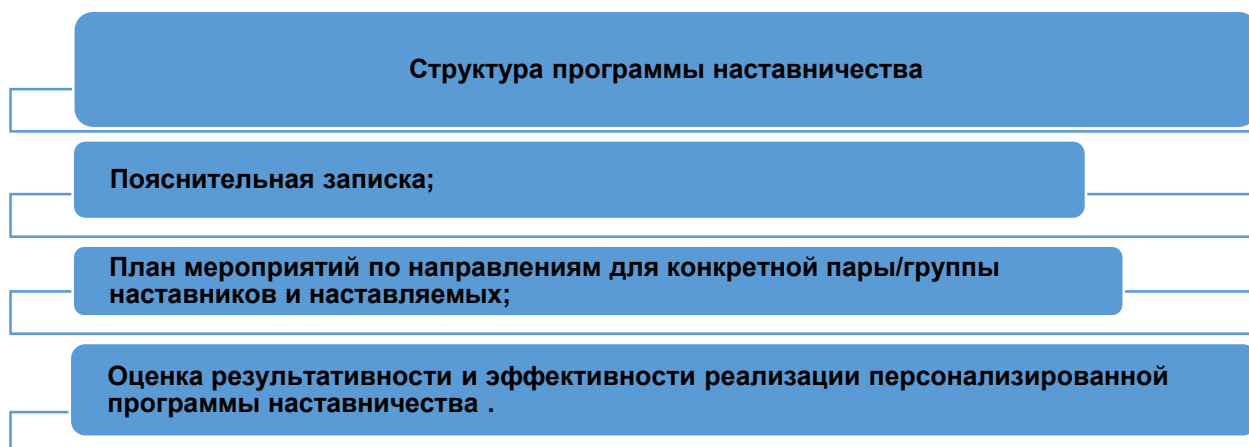


Рисунок 58. – Структура программы наставничества в образовательных организациях для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва [составлено автором]

В пояснительной записке персонализированной программы наставничества определяются конкретные параметры взаимодействия наставника и наставляемого (на индивидуальной или групповой основе) (см. рисунок 59):

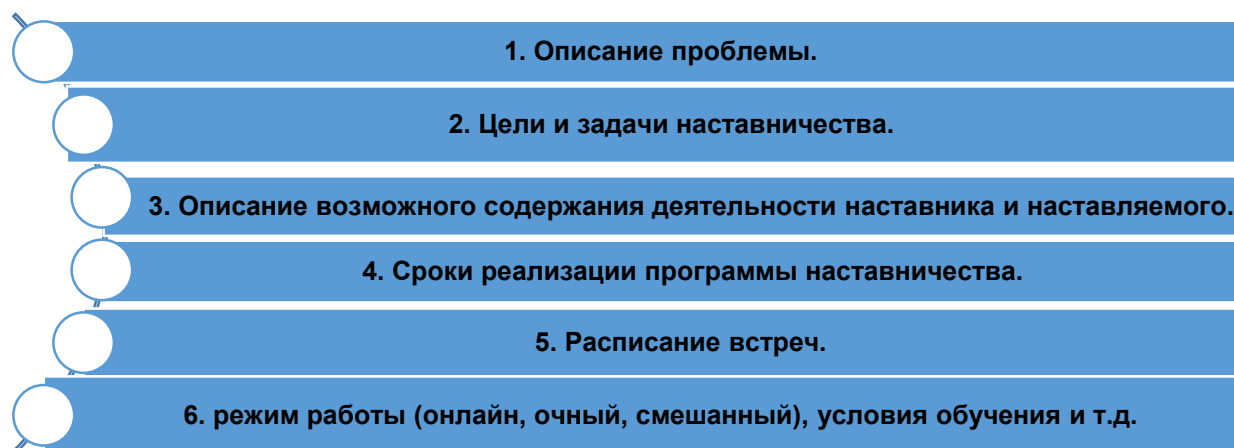


Рисунок 59. – Структура пояснительной записки персонализированной программы наставничества в образовательных организациях для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва [составлено автором]

В персонализированной программе, включающей план мероприятий, в которых отражаются основные направления наставнической деятельности для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва, требующие особого внимания наставника в педагогическом контексте конкретной образовательной организации (см. рисунок 60):



Рисунок 60. – Перечень основных направлений наставнической деятельности, входящих в персонализированную программу для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва [составлено автором]

Оценка результативности и эффективности реализации персонализированной программы наставничества для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва предполагается по четырем характеристикам (см. рисунок 61):

- реакция наставляемого, или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого (инструмент - анкетирование);
- изменения в знаниях и их оценки (инструмент - тестирование профессиональных компетенций);
- изменение поведения и способа действий в проблемных ситуациях: (инструмент - анкеты, опросники, непосредственное не включенное наблюдение);
- общая оценка результатов для образовательной организации (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса).

Рисунок 61. – Перечень характеристик по оценке результативности и эффективности реализации персонализированной программы для педагогов-наставляемых и наставляемых кадрового резерва [составлено автором]

Программы наставничества в образовательных организациях как для педагогов, так и для кадрового резерва включает описание форм и видов наставничества, моделей взаимодействия участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий (ПЛАН или дорожная карта), нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон, следовательно, актуальность программ наставничества очевидна (см. рисунок 62):

1. Эффективное взаимодействие между людьми для достижения общих целей
2. Обеспечение непрерывного профессионального развития для достижения профессиональных компетенций
3. Поддержка молодых специалистов, как ключевая задача образовательной политики
4. Адаптация вновь прибывших педагогов и обеспечение комфортных условий для самореализации и коммуникации
5. Профессиональное выгорание педагога в условиях цифровизации

Рисунок 62. – Актуальность программы наставничества в образовательных организациях [составлено автором по Мазанкина Ксения Сергеевна¹⁹]

¹⁹ Мазанкина К. С., заместитель директора по научно-методической работе «Наставничество как инструмент наращивания профессиональных компетенций» 2022. – Режим доступа: <file:///C:/Users/ivanicheva-ta/Desktop/%D0%A0%D0%90%D0%91%D0%9E%D0%A7%D0%98%D0%99%20%D0%A1%D0%A2%D0%9E%D0%9B/2023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%20%D0%92%D0%A1%D0%95/1=%D0%AF%D0%9D%D0%92%D0%90%D0%A0%D0%AC%202023/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%20%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%8>

В 1995 году было проведено исследование техник наставничества, наиболее часто применяемых за рубежом в бизнесе, где выделяют пять наиболее востребованных элементов, присущих и большинству техник, среди которых (см. рисунок 63):

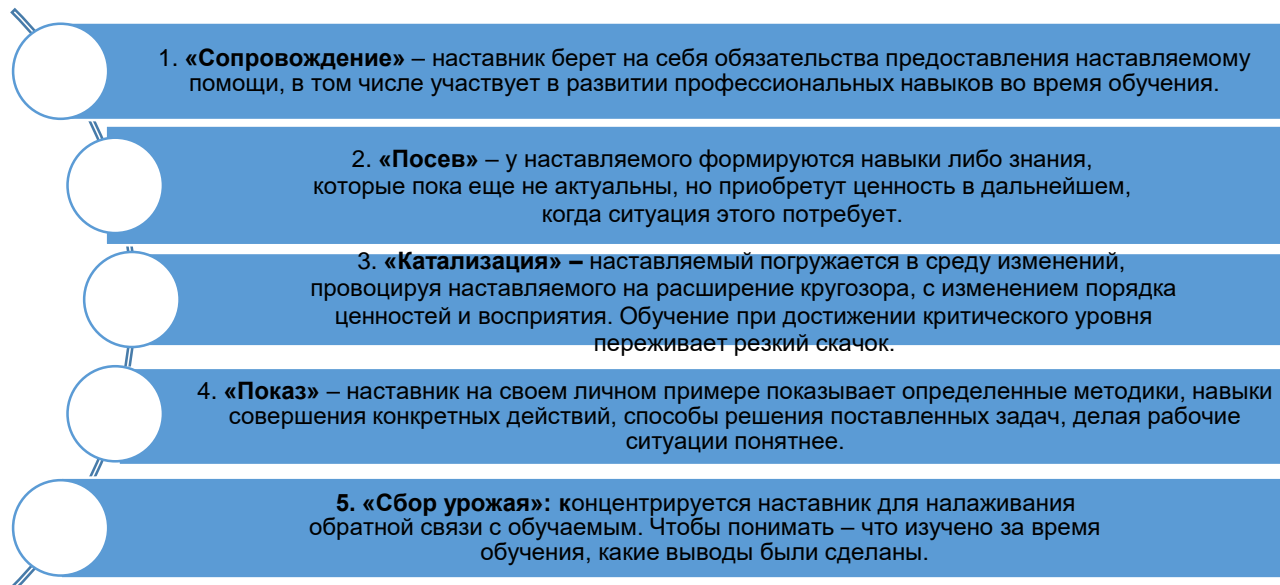


Рисунок 63. – Основные техники наставничества [составлено автором по Памятке наставникам (руководителям стажировки)]

Техники наставничества могут быть использованы педагогами-наставниками, наставниками кадрового резерва в необходимой комбинации, в соответствии с ситуациями и личностью обучаемых сотрудников. В таких ситуациях рекомендуется искать «моменты для обучения» для того, чтобы «расширить или реализовать потенциальные возможности обучаемых сотрудников». При этом необходимо учитывать то, что личное доверие к наставнику так же важны в обучении, как и его профессиональные навыки.

В современной российской практике основной техникой обучения в наставничестве является **модель «Расскажи – Покажи – Сделай»**. Данная техника относится к формальным, выделяет три этапа, поскольку наставник заранее формулирует цель обучения, формирует перечень знаний, умений и навыков, которыми стажер должен обладать по окончании периода наставничества.

На первом этапе (расскажи) наставник объясняет задание обучаемому сотруднику, предварительно распределив его по шагам. Большие задания разбиваются на несколько частей и проводятся отдельными сессиями. Наставник задает вопросы сотруднику, чтобы удостовериться, что он усвоил. Сотрудник своими словами пересказывает содержание

На втором этапе (покажи) наставник показывает, как нужно выполнять задание, по ходу процесса давая комментарии о том, как и какой из элементов он выполняет. В заключении наставник проверяет, все ли из проделанной работы было ясно обучаемому сотруднику, и, при необходимости, проводит повторное объяснение.

На третьем этапе (сделай) сотрудник выполняет задания самостоятельно. Наставник может попросить сотрудника сделать тот или иной шаг заново, если он не удовлетворен качеством выполнения работы. По окончании наставник дает обратную связь сотруднику и проговаривает с ним то, по каким критериям будут оцениваться полученные в обучении результаты.

Таким образом, система (целевая модель) наставничества подразумевает необходимость совместной деятельности наставляемого и наставника по планированию, реализации, оцениванию и коррекции персонализированной программы наставничества.

Самопроектирование на основе желаемого образа самого себя в профессии должно стать наиболее перспективной технологией наставничества, которое формирует разные модели.

Иностранные исследователи выделяют следующие модели наставничества, основанные на разные техники взаимодействия (см. таблица 19):

Таблица 19. – Стандартные модели наставничества [составлено автором по Памятке наставникам (руководителям стажировки)]

№	Название модели и краткая характеристика	Преимущества модели	Недостатки модели	
1.	Модель «Гуру и его последователь»	Когда работник оказывается в подчинении гуру с авторитетом в профессиональном кругу, он становится последователем, чтобы перенять знания наставника. Ученик должен наблюдать, пытаться подражать и запоминать. Гуру в таком случае ничего не разъясняют, просто можно смотреть за их работой.	высокий профессионализм ученика, если удастся понять принципы работы гуру	включенность группы в обучение является низкой, обратной связи практически нет, проявляться результат может лишь через значительный период времени, и при этом не всегда
2.	Модель «Мастер и подмастерье»	Мастер готов делиться со своим подмастерьем. В случае с отзывчивым учеником, данная модель будет идеальной. В том числе предполагает равные пропорции «кнута» и «пряника». Количество учеников у мастера	включенность группы достаточно высокая, с оперативной адаптацией, достижением отличных результатов «на выходе», формируется команда единомышленников.	при уходе мастера есть вероятность потери всей команды. Некоторые ученики постоянно ориентируются на наставника, не развивая самостоятельные качества.

		довольно велико, однако и наставник имеет достаточный опыт.		
3.	Модель «Творческий тандем»	Немногие наставники готовы к подобным отношениям. Предполагается прием нового, молодого специалиста как равного, позволяя ему это почувствовать. Такой тандем работает совместно, с разделением ответственности за результат, становясь единой рабочей единицей. Отмечается эффект синергии $1 + 1 = 3$.	способствует высокой включенности группы, быстрой адаптации, формированию полноценной команды, отличным результатам «на выходе».	мини-группа остается обособленной в коллективе; обычно уход одного представителя тандема из компании приводит к уходу и другого.

Внедрение (применение) системы (целевой модели) наставничества в образовательных организациях предполагает разные модели взаимодействия, кроме традиционной «один на один» (таблица 20):

Таблица 20. – Современные модели наставничества [составлено автором по²⁰ И. А. Эсаулова, 2017]

№	Современные модели наставничества и их краткая характеристика	
1.	Партнерское	Наставник равный по уровню наставляемого, но, с опытом работы в предметной области, которым партнер не обладает
2.	Групповое	Группа наставников советует наставляемому/наставляемому как действовать для достижения целей, предоставляет рекомендации для выдвижения инновационных идей, для развития карьеры
3.	Флеш-наставничество	Наставничество на основе одноразовых встреч или обсуждений карьерных целей
4.	Скоростное	Способствует развитию отношений, предоставляя площадку для коммуникации
5.	Реверсивное	Профессионал младшего возраста становится наставником опытного по определенным вопросам, например ИКТ
6.	Виртуальное	Советы, рекомендации предоставляются в режиме онлайн, используя цифровые ресурсы
7.	Ситуационное	Наставничество предполагает оказание помощи всякий раз, когда наставляемый нуждается в ней
8.	Саморегулируемое	Наставничество – опытные и мотивированные педагоги добровольно выдвигают свою кандидатуру на роль наставника
9.	Командное	Разновидность универсальной технологии наставничества, позволяющая осуществлять передачу сложившегося опыта и необходимых знаний, формирование необходимых навыков, компетенций, метакомпетенций, ценностей в неформальном общении, которое основывается на доверии и партнерстве двух и более команд образовательных организаций

²⁰ Эсаулова И.А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала, 2017. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/mentoring_models_personnel_learning.shtml?ysclid=ld8rbzfcjb768665140 – (Дата обращения 28.08.2024)

Педагоги-исследователи в описании актуальных направлений и перспектив развития выделяют разные роли, например, наставник и тьютор, или наставник-консультант, который создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем; наставник-предметник – это опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, помогающий осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания конкретной дисциплины и т.д..²¹.

Так, выделяют в российском образовательном пространстве *практики наставничества* в педагогическом коллективе, в частности, многоуровневая нелинейная (ролевая) система (1-ый тип практики наставничества), где роль наставника различна: кроме педагога-наставник: реализует деятельность по обучению всех целевых групп наставляемых и их адаптации на рабочем месте (базовое обучение) выделяют и другие (см. таблица 21):

Таблица 21. – Современная практика наставничества: многоуровневая нелинейная (ролевая) система [составлено автором]

№	Современные практики наставничества и их краткая характеристика	
1.	Эксперт-наставник	реализует деятельность по оценке и сопровождению кандидатов в кадровый резерв, а также будущих работников компании (оценка квалификации).
2.	Руководитель-наставник	реализует привычную для деятельности функцию обучения на рабочем месте (практическое руководство).
3.	Технолог-наставник	осуществляет обучение в учебных центрах Корпоративного университета (повышение квалификации через освоение теории).
4.	Визионер-наставник	работает с топ-менеджментом (развитие системы наставничества).
5.	Специалист-наставник	(мастер, хранитель опыта, самый ценный человек): реализует привычную для деятельности функцию обучения на рабочем месте в узкой профессиональной области (повышение квалификации через освоение новых умений).
6.	Консультант-наставник	реализует роль научного руководителя для групп резервистов, для студентов (научное руководство).

В рамках линейной системы наставничества (2-ой тип практики наставничества), как показывает опыт - пользу получают все участники этого процесса (см. рисунок 64):

²¹ Сальникова В.В. Реализация модели наставничества в современном образовании: актуальные направления, перспективы развития. // 2023. - №2. – Режим доступа: https://elibrary.ru/title_about.asp?id=32745 – (Дата обращения 28.08.2024)

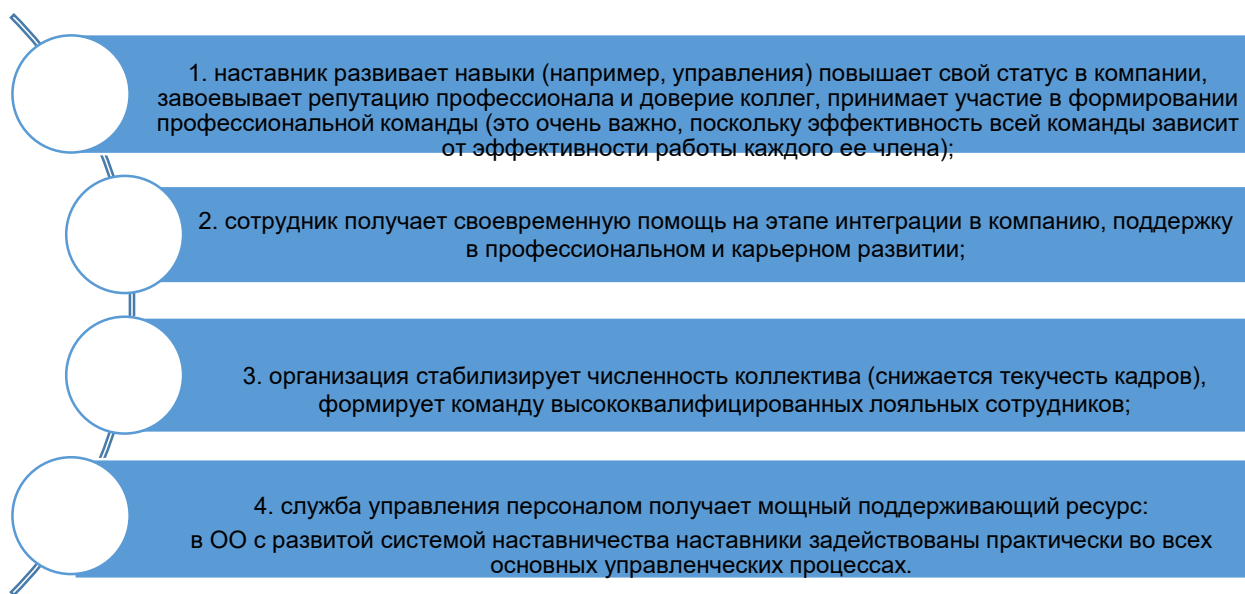


Рисунок 64. – Современная практика наставничества: линейная система [составлено автором]

Индивидуальное наставничество (3-ий тип практики): личный наставник, особенно, если его уровень профессионального знания значительно выше уровня наставляемого (стажёра), может дать стажёру очень много, именно такая схема сейчас работает в системе подготовки участников соревнований «Профессионалитет», когда одного молодого участника соревнований готовит целая команда опытных наставников; программы для возрастной категории 50+ «Навыки мудрых». Отмечена и новая тенденция – когда молодые (относительно, конечно) наставники обучают людей с большим опытом работы. В основании всех трёх типов практик наставничества находится *единый системный подход*: человеческий капитал плюс многоуровневая включенность в образовательные процессы на предприятии.

В итоге, можно выделить следующий *алгоритм установления успешных взаимоотношений* с педагогом-наставляемым и/или наставляемым кадрового резерва (см. рисунок 65):



Рисунок 65. – Алгоритм установления успешных взаимоотношений с педагогом-наставляемым и/или наставляемым кадрового резерва [составлено автором]

Заметим, что эффективные встречи обеспечат понимание цели и удовлетворение от достигнутого. Организационные формы методического сопровождения педагога-наставляемого и/или кадрового резервиста-наставляемого (см. рисунок 66):

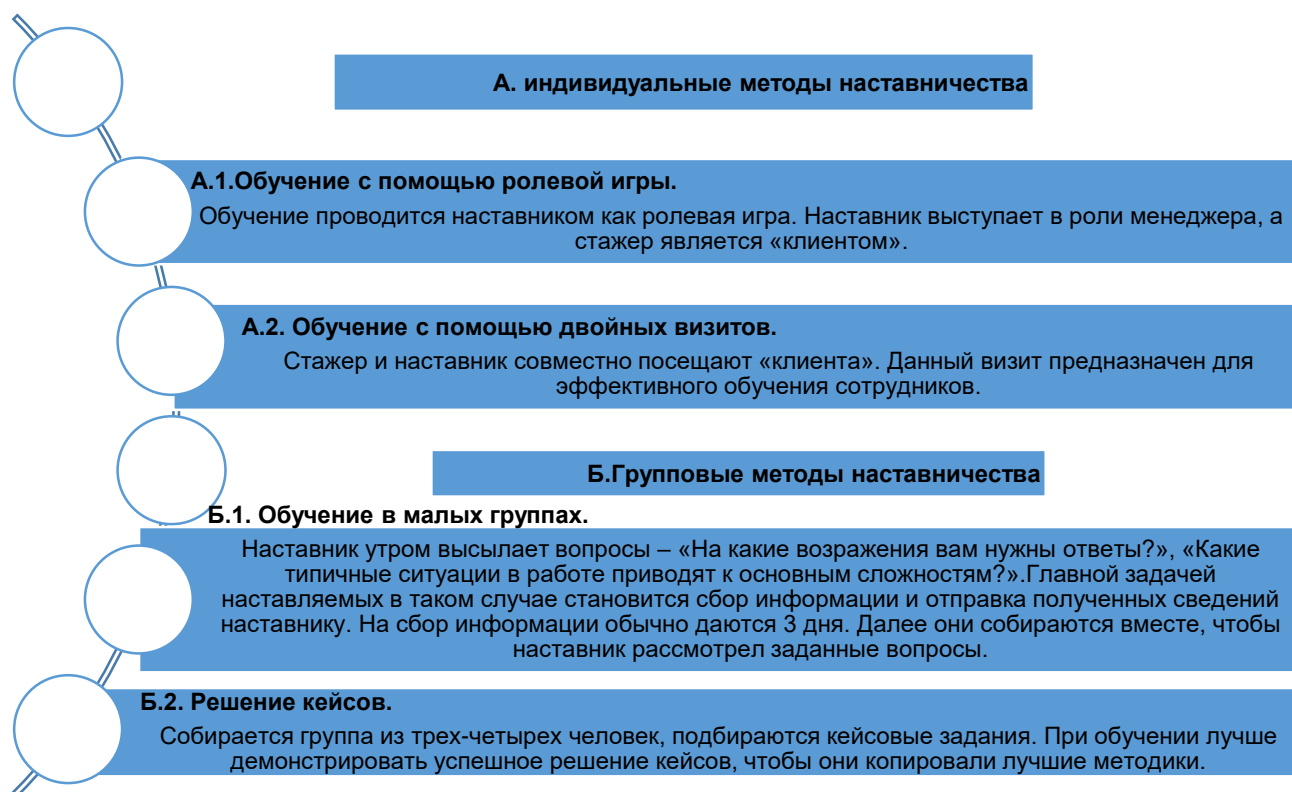


Рисунок 66. – Основные организационные формы методического сопровождения педагога-наставляемого и/или кадрового резервиста-наставляемого [составлено автором]

Реализация принципа сочетания индивидуальных и групповых форм методической работы, предполагает, что каждый педагог может объединиться или включиться в работу специально организованных наставнических пар/групп предусматривает (см. рисунок 67):

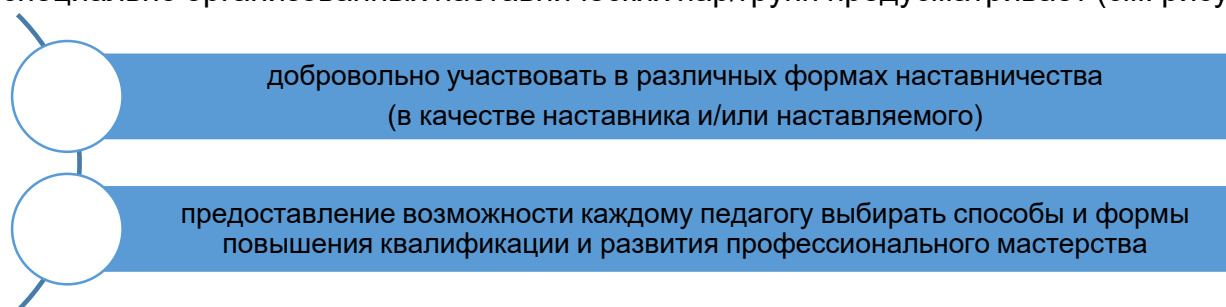


Рисунок 67. – Реализация принципа сочетания индивидуальных и групповых форм научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров [составлено по материалам КПК ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России», 2023 г.]

Таким образом, новые контуры деятельности наставника были обозначены Министром просвещения РФ С.С. Кравцовым (2022 г) (см. таблица 22):

Таблица 22. - Новые контуры деятельности наставника

Сопровождение педагога-наставляемого и/или наставляемого кадрового резерва	Профессиональное саморазвитие наставника
Повышение качества реализации образовательных программ и процесса управления.	Развитие компетенций в диагностике профессиональных затруднений педагогов-наставляемых, педагогов кадрового резерва, в том числе собственных.
Методическое сопровождение подготовки и проведения уроков/внеурочных мероприятий, выбора форм работы, педагогических и управленческих технологий.	
Методическое сопровождение педагогов, осваивающих новые формы трансляции эффективного педагогического и управленческого опыта.	Освоение новых форм в представлении педагогического и управленческого опыта, в том числе собственного.
Методическое сопровождение педагогов, работающих с учётом индивидуальных особенностей обучающихся.	Освоение современных образовательных и управленческих технологий, организация объективного оценивания для повышения качества преподавания предмета.

ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

Организация системы наставничества в регионе осуществляется на основе «Положения о системе наставничества педагогических работников образовательных организациях Тюменской области» (https://togirro.ru/assets/files/2022/rum/2.2/polozhenie_25.05.2022_185-od.pdf).

Итак, отметим, что в настоящее время сложилась система организационно-методического, информационно-методического обеспечения реализации системы (целевой модели) наставничества в образовательных организациях Тюменской области, в частности:

1. Создана нормативная правовая документация на всех уровнях: Региональном уровне:

Приказ ДОиН ТО от 26.03.2022 г. №185/ОД «Об утверждении системы наставничества педагогических работников образовательных организаций Тюменской области» с приложением о Дорожной карте Муниципальном уровне: план мероприятий ММС Тюменской области, и его реализация в год Педагога и Наставника (2023, 2024 гг)

Институциональном уровне (в организациях ООО, ДОУ ТО; дополнительного образования «ТОЧКА РОСТА», ПОО ТО):

-приказы «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации»: дорожная

карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;
-приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью Наставничество - образовательные организации (ООО, ПОО, ДОО) 2022-2024 - Google Таблицы.

2. Сформирована региональная база наставников и наставляемых.

3. Разработаны методические материалы для наставника и наставляемого (сайт ТОГИРРО ЦНППМ ПР, вкладка СОПРОВОЖДЕНИЕ-Наставничество)

4. Разработаны и используются материалы анкетирования для педагогов-наставников и педагогов-наставляемых ООО, ПОО, ДОО ТО:

5. Разработано положение и иная документация о проведении конкурсов на лучшего наставника, конкурсов наставнических пар «ДВЕ ЗВЕЗДЫ», и, которые проводится в течении пяти лет для ОО ТО (2020 - 2024 гг.).

6. Проводится повышение квалификации – курсы повышения квалификации, семинары, коуч-сессий «Технологии наставничества В ОО» в течении пяти лет (2020 – 2024 гг), где происходит организация обмена педагогическим и наставническим опытом.

7. Создана на официальном сайте в ТОГИРРО, во вкладке Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМ ПР) – вкладка «Наставничество», «Лучшие педагоги и наставники Тюменской области».

8. Создаётся система наставничества в рамках РС НМС на основе организации деятельности кадрового резерва, где наставниками выступают директора школ Тюменской области .

Следовательно, основные задачи системы (целевой модели) наставничества в регионе представлены следующими направлениями (см. рисунок 69):

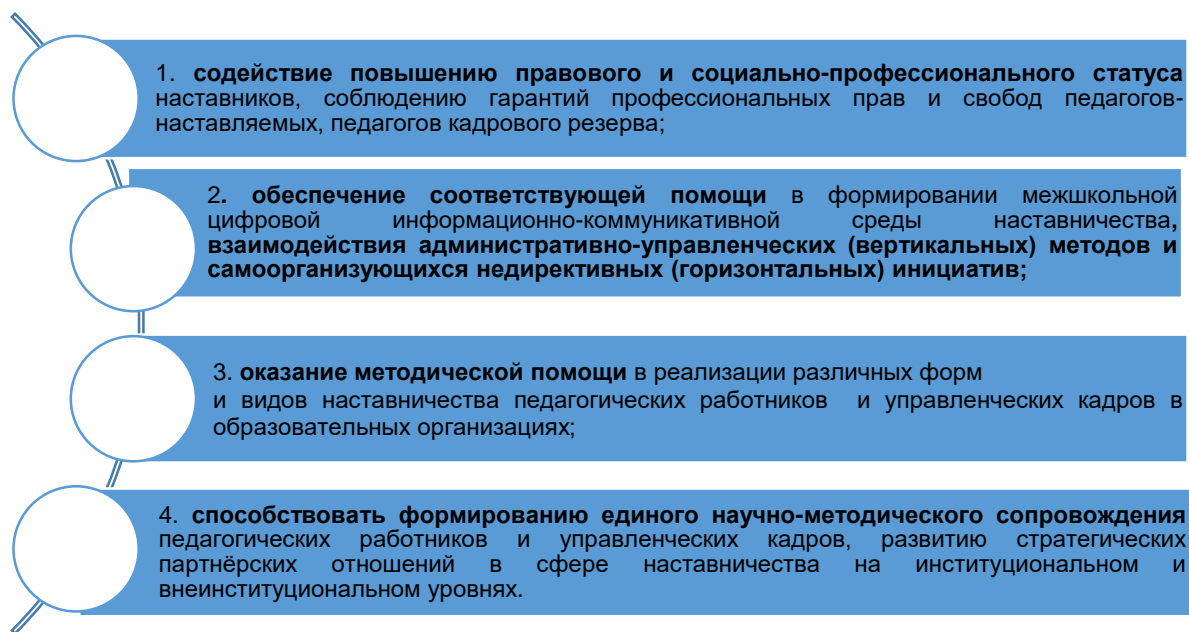


Рисунок 69. – Основные задачи ЦМН (Целевой модели наставничества) в рамках региональной системы научно-методического сопровождения (РС НМС) педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Для реализации ЦМН создаются условия в образовательных организациях региона: кадровые, материально-технические, психолого-педагогические, организационно-методические (см. рисунки 70, 71, 72 и 73).

Кадровые условия предполагают наличие в образовательной организации (см. рисунок 70):

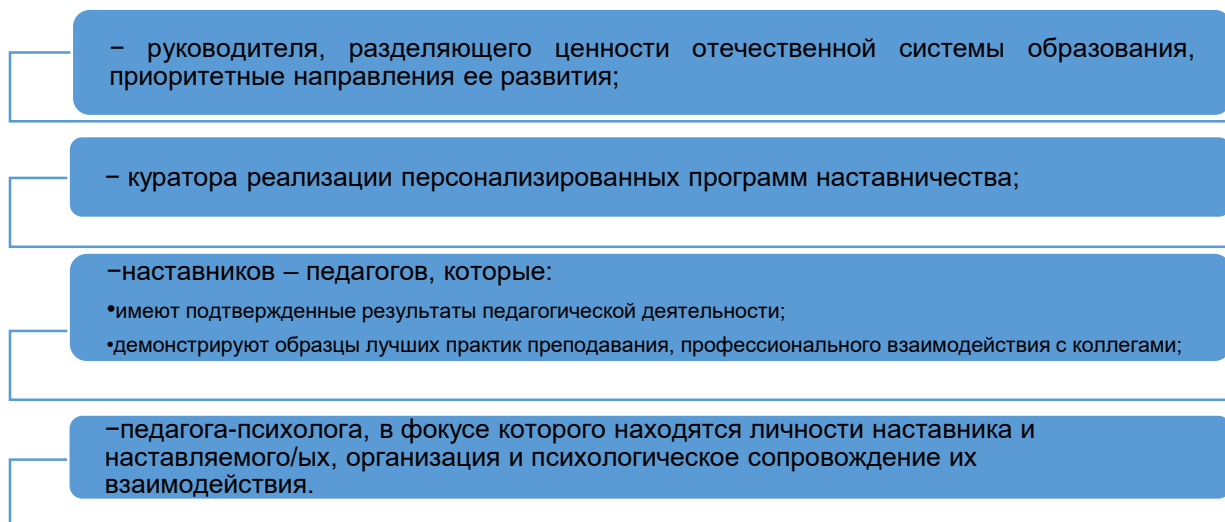


Рисунок 70. – Кадровые условия реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать (см. рисунок 71):

- рекреационную зону** (модульный класс, комната отдыха) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых (педагогов и кадрового резерва);
- доску объявлений** для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников и управленческих кадров (в т.ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях);
- широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi; средства для организации видеоконференц-связи (**ВКС**);
- другие материально-технические ресурсы.

Рисунок 71. – Материально-технические условия реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Психолого-педагогические условия обеспечивают педагог-психолог и различные психологические службы при реализации программ наставничества (см. рисунок 72):

- 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;
- 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.

Рисунок 72. – Психолого-педагогические условия реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

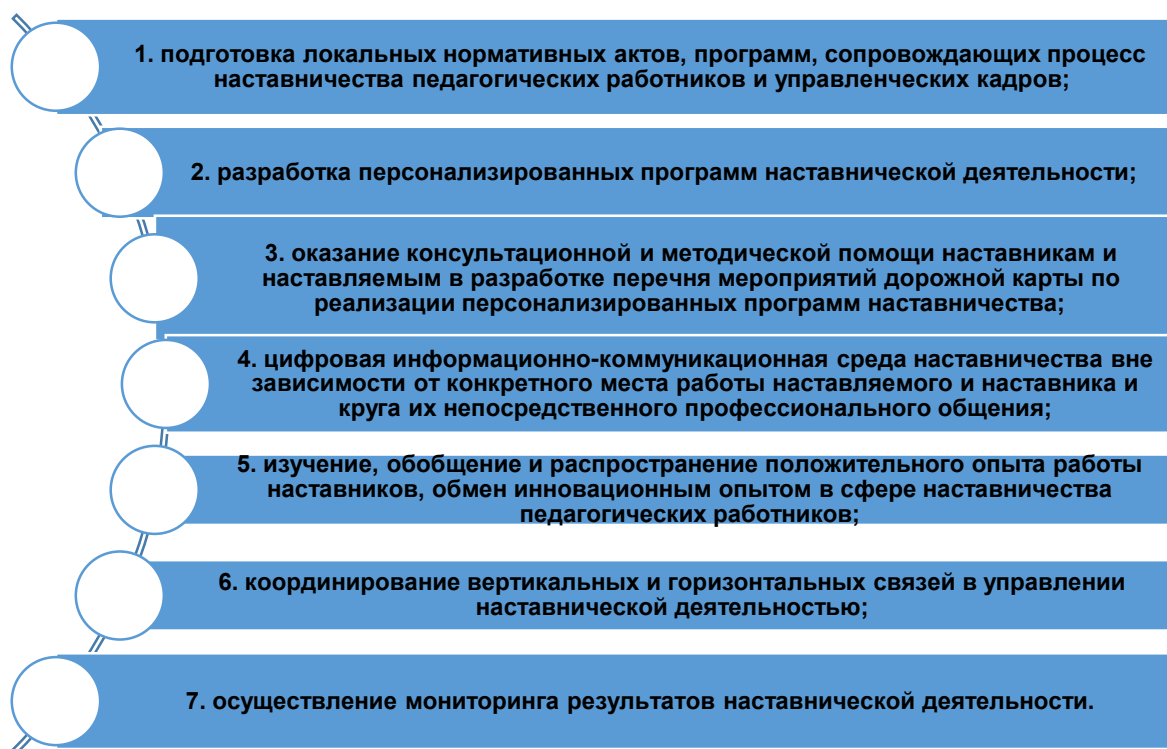


Рисунок 73. – Организационно-методические и организационно-педагогические условия реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Отметим, что нормотворческую, учебно-методическую, научно-методическую, информационно-аналитическую деятельность региональных ЦНППМ, стажировочных площадок, сетевых сообществ, педагогических ассоциаций и т.д., направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации предполагают наличие внешнего и внутреннего контура (см. рисунок 74):

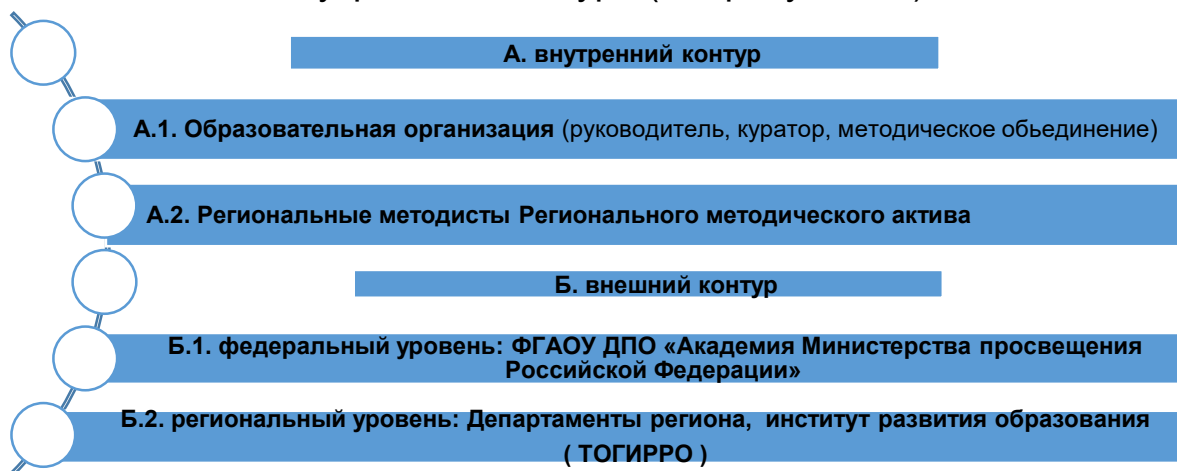


Рисунок 74. – Контурсы реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Наставничество организуется на основании приказа руководителя образовательной организации «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации». Педагогический работник назначается наставником с его письменного согласия приказом руководителя образовательной организации. Далее представлена деятельность руководителя ОО при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области (см. рисунок 75):

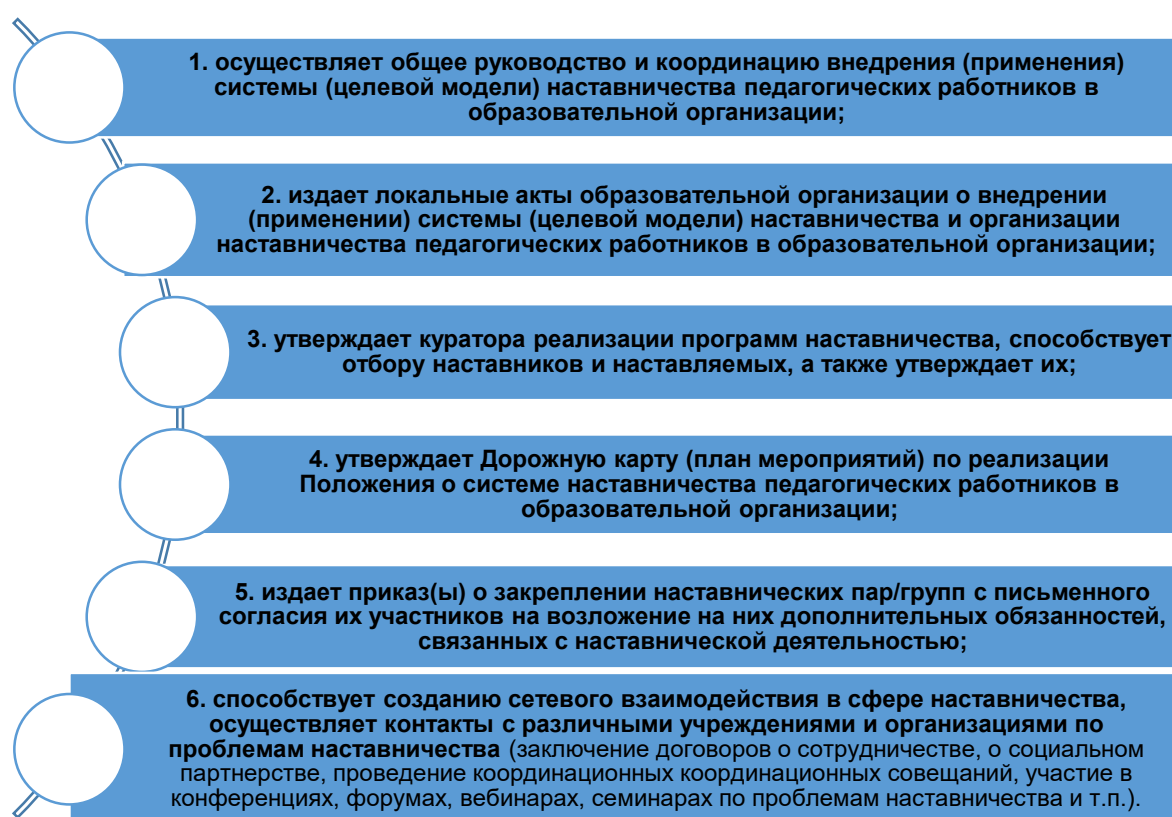


Рисунок 75. – Деятельность руководителя ОО при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Итак, руководитель образовательной организации способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, аккумулирования и распространения лучших практик наставничества педагогических работников.

Куратор реализации программ наставничества осуществляет следующие виды деятельности (см. рисунок 76,77):

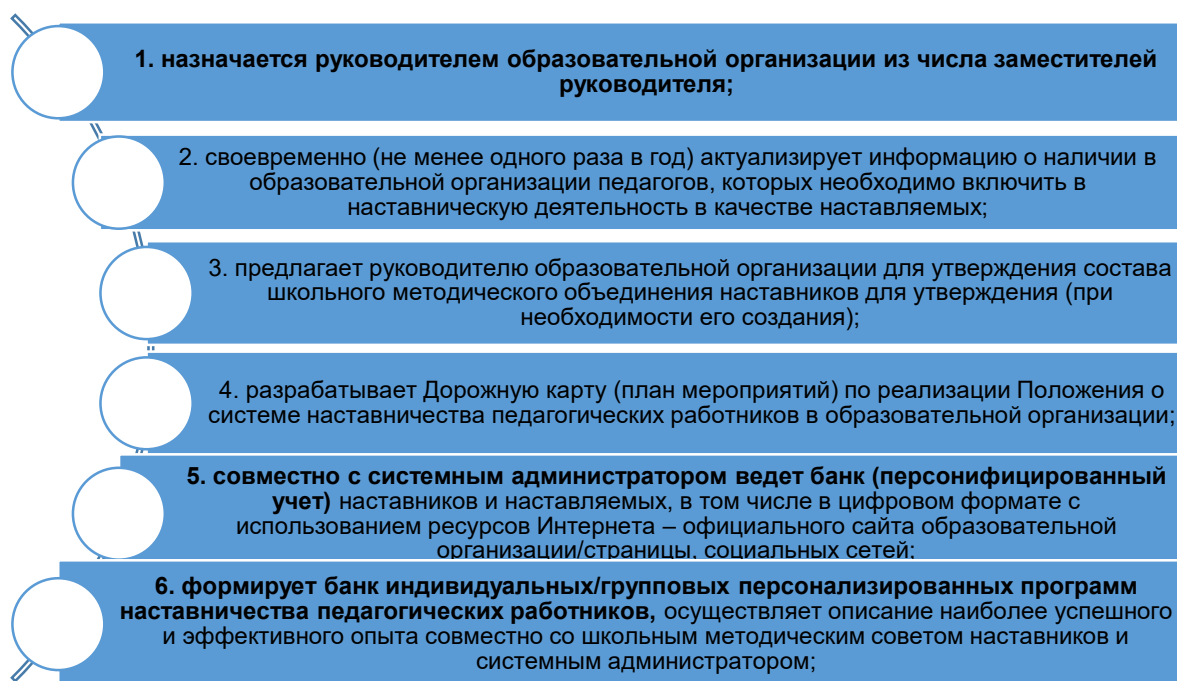


Рисунок 76. – Деятельность куратора при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

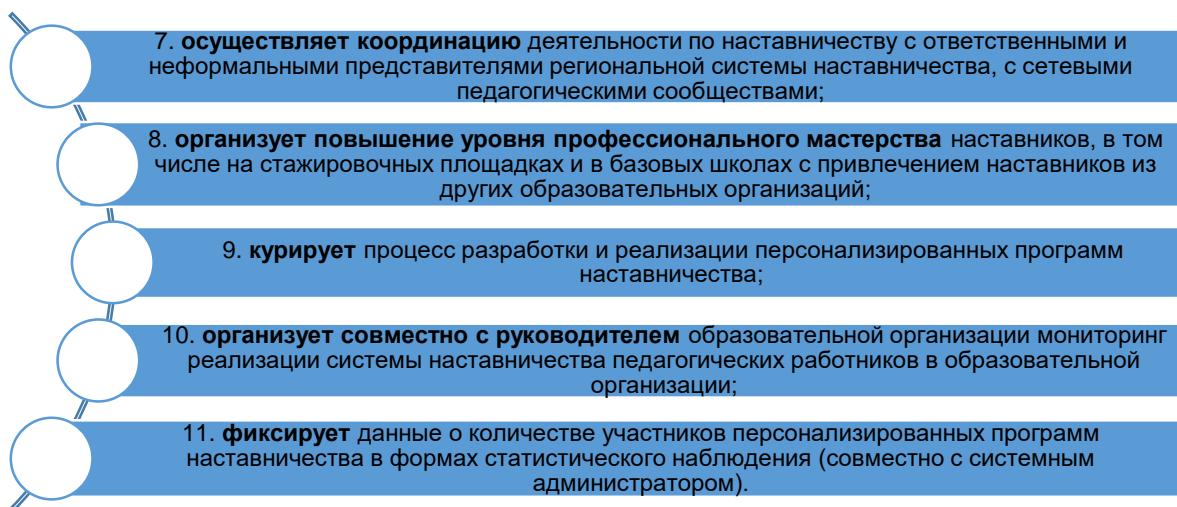


Рисунок 77. – Деятельность куратора при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Таким образом, куратор осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в образовательной организации, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников.

Особую роль в практической реализации наставничества осуществляет методическое объединение наставников/комиссия/совет (при его наличии) (см. рисунок 78, 79):



Рисунок 78. – Роль методического объединения при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

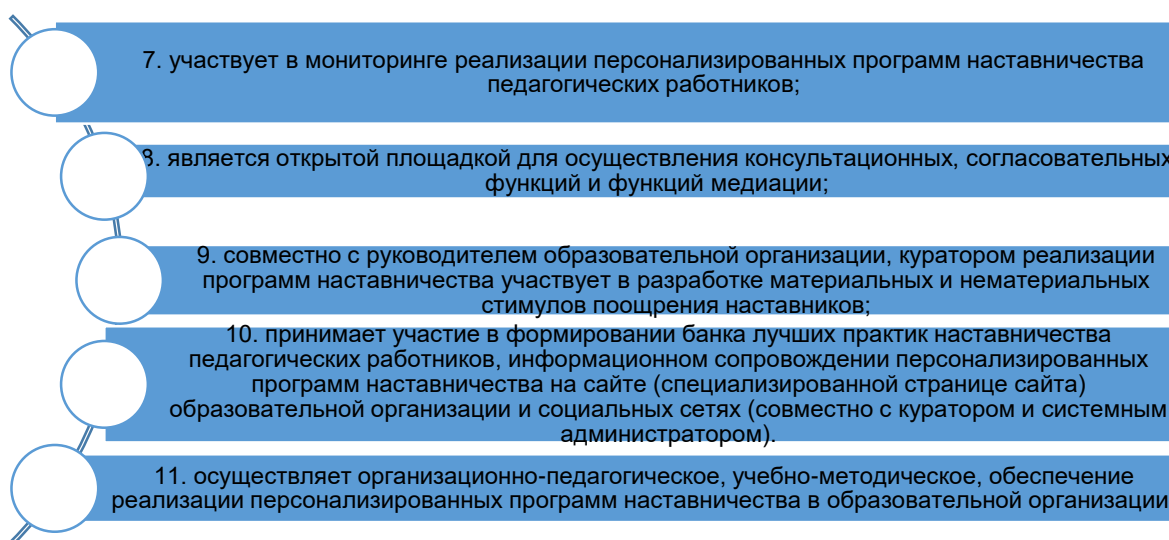


Рисунок 79. – Роль методического объединения при реализации ЦМН в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области [составлено автором]

Таким образом, можно представить *алгоритм деятельности по разработке и реализации целевой модели наставничества для кадрового резерва в регионе*:

1. Назначить руководителя проектной группы по внедрению «Целевая модель наставничества для кадрового резерва в регионе».

2. Утвердить состав проектной группы по внедрению проекта «Целевая модель наставничества для кадрового резерва в регионе».

3. Изучить цель, задачи, содержание концепции «Целевая модель наставничества» («Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом»

4. Разработать, рассмотреть и утвердить нормативные документы внедрения «Целевая модель наставничества для кадрового резерва в регионе» на основе утверждённых «Концепции формирования и работы резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области», «Положение о комиссии по отбору кандидатов в единый региональный кадровый резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области», «Плана мероприятий (дорожная карта) по формированию и использованию регионального резерва управленческих кадров в системе образования Тюменской области».

5. Разработать (используя материал данной методических рекомендаций), рассмотреть и актуализировать «Положение о наставничестве» с учётом реализации ЦМН для кадрового резерва в регионе.

6. Разработать систему наставничества для кадрового резерва в регионе (определить формы, форматы, методы, инструменты, практики; составить план деятельности по научно-методическому сопровождению кадрового резерва).

7. Разместить план внедрения проекта «Целевая модель наставничества для кадрового резерва в регионе», актуализированное Положение на сайте образовательной организации развития регионального образования (создать отдельную вкладку «Кадровый резерв»)

8. Запустить деятельность по реализации целевой модели наставничества для кадрового резерва в регионе.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРАКТИКА НАСТАВНИЧЕСТВА В ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ: «СТУПЕНИ МАСТЕРСТВА НАСТАВНИКА»

Поддержка молодых педагогов определяется необходимостью их профессиональной деятельности в достижении приоритетных национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года для обеспечения повышения качества образования, ускорения процесса внедрения современных

информационных, коммуникативных и здоровье-сберегающих технологий, других педагогических инноваций в систему общего образования, следовательно, главная цель - содействие начинающему педагогу в профессиональном становлении, повышении педагогической компетентности.

Региональная практика «Ступени мастерства Наставника» отражены в мастер-классе секции «Школа наставничества, или Как стать хорошим наставником» Академии Минпросвещения (05.04.2023 г.), где представлена система наставничества в поддержке начинающего педагога на пути профессионального становления и компетенции наставляемого (<https://report.apkpro.ru/uploads/share/%D0%98%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%8B%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%20%D0%A2.%D0%90..pdf>)

Так, процесс *методического сопровождения педагога-наставника в регионе предполагает четыре этапа, состоит в*

- передаче профессионального опыта от педагога-наставника молодому педагогу,
- формировании интереса к профессиональному саморазвитию,
- основывается на адаптивный и личностно-ориентированный подход к применению традиционной формы наставничества и разные модели взаимодействия (традиционное, групповой, партнерское, реверсивное) в современных условиях. (см. рисунок 80):



Рисунок 80. - Региональная практика наставничества в Тюменской области: «Ступени мастерства наставника» [Материалы materialy_conferencii_25.01.2024.pdf (togirro.ru), с 56.]

Вначале, *на первом этапе* (обучение педагогов-наставников на курсах повышения квалификации «Методические и содержательные аспекты работы педагога-наставника в образовательной организации») в рамках *модели взаимодействия: традиционного наставничества (One-on-One Mentoring - «один на один»)*, где в центре внимания – профессиональное

развитие наставника и наставляемого, и, основная цель: совершенствование организации деятельности в конкретной образовательной организации с учётом особенностей технологии сопровождения наставничества в педагогическом коллективе. Проводится диагностика профессиональных компетенций, выявление запросов на основе анкетирования. В результате осуществляется *совершенствование компетенций*:

- ✚ - по созданию и реализации персонализированных программ наставничества в конкретной ОО;
- ✚ - гибкость мышления (быстро оценивать ситуацию принимать необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой);
- ✚ - критичность мышления (принимает необходимые решения, только взвесив все доводы). Создание региональной базы наставников и наставляемых.

На втором этапе (посткурсовое сопровождение педагогов-наставников) *в рамках модели взаимодействия партнерского наставничества: «равный – равному» (Peer-to-peer Mentoring)* проводятся коуч-сессии «Технологии наставничества в образовательной организации», цель которых: совершенствование компетенций педагогов через внедрение различных моделей наставничества. Благодаря этому осуществляется *совершенствование компетенций*:

- ✚ - коммуникативных способностей (говорить о сложных вещах простым, понятным для наставляемого языком, открыт и искренен при общении, умеет слушать и слышать собеседника);
- ✚ - развитие профессиональных компетенций наставников через выбор форм, моделей и форматов взаимодействия.

В дополнение, в посткурсовый период на втором этапе - проходят семинары-практикумы «Наставник + молодой педагог» в рамках подготовки к конкурсу «Звездный час», цель которого: обобщение опыта участия в конкурсе, развитие творческого потенциала педагогов и форм взаимодействия, выявление эффективных практик наставничества в ОО, ДО, ПОО региона, совершенствование компетенций:

- терпимость к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных и даже неприемлемым для наставника;
- готовность к участию в профессиональном конкурсе.

Семинар-практикум в формате педагогического meet-up «Начать легко!» цель которого: укрепление института наставничества среди педагогов Тюменской области, позволяет *совершенствование компетенций*:

- ✚ - эмпатии (эмоциональной отзывчивости на переживание других, способен к сочувствию);
- ✚ - рефлексивность (способность к осмыслению собственной деятельности);

- ✚ - опыт участия в конкурсах профессионального мастерства через реализацию индивидуальных образовательных маршрутов молодых педагогов и наставников.

На *третьем этапе* (саморазвитие, творческий поиск, самореализация) в рамках модели *групповое наставничество (Group Mentoring)* функционирует Клуб наставничества, организуемые в муниципалитетах, цель которых: включение педагогов-наставников в сопровождение молодых педагогов при подготовке к конкурсам, к городским конференциям, установление сотрудничества и взаимодействие с социальными партнёрами. Результатом на данном этапе - *совершенствование компетенций*:

- ✚ -эмоциональной устойчивости (способности сохранять функциональную активность в условиях воздействия стресса как в результате адаптации к нему, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции);
- ✚ -включенность наставников в сопровождение молодых педагогов при подготовке к профессиональным конкурсам, городским, муниципальным, региональным конференциям,
- ✚ -установление сотрудничества и взаимодействие с социальными партнёрами.

Четвертый этап (презентация, распространение успешных практик наставничества) в рамках модели взаимодействия *Реверсивное наставничество (Reverse Mentoring)* проводится конкурс профессионального мастерства «Звездный час» номинация «Две звезды» (для молодого педагога и его наставника) с целью активизации профессионального общения, обмена опытом, между педагогом-наставником и молодым педагогом образовательных организаций.

Осуществляется *совершенствование профессиональных компетенций*:

- ✚ -командобразование,
- ✚ -трансляция совместного опыта.
- ✚ -эмоциональной устойчивости (способность сохранять функциональную активность в условиях воздействия стресса как в результате адаптации к нему, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции).

Участвовали в конкурсе педагоги Тюменской области за период 2020-2024 года более 130 пар педагогов-наставников и молодых учителей-наставляемых.

В рамках реализации модели взаимодействия - *групповое наставничество (Group Mentoring)* были представлены Практики реализации системы наставничества в образовательных организациях Тюменской области Цель которых в обобщении опыта на основе реализации принципов наставничества в ОО; раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешного личностного и профессионального самосовершенствования. Ежегодно проводится «Педагогический вернисаж» (дистанционная выставка) с целью:

совершенствование компетенций по направлению наставничества - трансляции успешного педагогического опыта, где можно посмотреть представление (презентация) педагогических идей педагогических работников всех категорий – ОО, СПО, носителей эффективных педагогических практик: https://vk.com/topic-191955036_49024275.

Таким образом, описанная и реализованная эффективная региональная практика наставничества по направлению №3 «Школа наставничества, или как стать хорошим наставником» (обучение и методическое сопровождение наставников) на основе концепции мастер-класса «Ступени мастерства Наставника»: предполагает эффективное взаимодействие педагога-наставника с педагогом-наставляемым на следующих уровнях: вхождение в профессиональное образовательное пространство ОО, включая: профессиональное самоопределение; творческий поиск, самореализация; самоорганизация и самообразование, где используются ресурсы: материалы передового педагогического опыта наставника, примеры оформления документации (включая персонализированную программу и др.), формы, модели взаимодействия, методы и приёмы наставника.



Активное участие в педагогических мероприятиях различного уровня: институционального, муниципального, регионального, а также, желание развивать профессиональные умения и навыки педагога-наставника, и его проявление на практическом уровне; повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния педагога-наставника и педагога-наставляемого - ожидаемые эффекты.

Результаты от реализации представленной практики: умение самостоятельно планировать, разрабатывать персонализированную программу педагогу-наставнику, организовывать образовательную деятельность с педагогом-наставляемым. С этой целью и созданы данные методические рекомендации.

Следовательно, можно определить перспективные задачи:

- формировать открытое сообщество, где выстроены доверительные и партнерские отношения внутри образовательной организации;
- создать канал обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого участника;
- Предоставить каждому участнику системы наставничества ресурсы и возможности для осознанного развития и развития компетенций для профессиональной и личной самореализации.

Перспективы реализации на 2024/2025 год в Тюменской области:

-  Информационная открытость образовательной организации в рамках внедрения целевой модели наставничества (продолжение заполнения банка данных наставников и наставляемых);
-  разработка планов участия в проектах наставников вместе с наставляемыми, вовлечения их в исследовательскую и аналитическую деятельность (на сайтах ОО региона –

- персонализированные программы (разработка/совершенствование), проекты);
- ✚ организационно-методическая помощь наставляемым и наставникам в публикации статей на различных цифровых ресурсах, в методической литературе, методических рекомендациях и пр.;
 - ✚ расширение сетевого взаимодействия образовательных организаций (ОО, ПОО, ДО) и других субъектов (ВО) в рамках организации единого пространства наставничества, продвижения педагогических и наставнических практик и опыта в регионе.

О МЕРАХ ПООЩРЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО НАСТАВНИЧЕСТВУ

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на общественном, муниципальном и государственном уровнях; создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Отмечается, что популяризировать роль наставника возможно среди:

- образовательных и общественных организаций;
- сообществ выпускников школ,
- профессиональных образовательных организаций, образовательных организаций высшего образования, детских домов;
- компаний-партнеров;
- волонтерских и благотворительных организаций;
- социальных сетей и т.п.;

А также, рассказывать о преимуществах роли наставника: возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

В целях популяризации роли наставника рекомендуют следующие меры:

- ✚ организацию и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на муниципальном, региональном и федеральном уровнях;
- ✚ проведение конкурсов профессионального мастерства "Наставник года", "Лучшая пара "Наставник+" и т.д.;
- ✚ поддержку системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики в социальных сетях или интернет-издании, например, "Наши наставники": истории о внедрении программы наставничества, о ее результатах, 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 программах наставничества;
- ✚ организацию сообществ для наставников с возможностью быстрого оповещения о новых интересных проектах, мероприятиях, разработках и т.д.;
- ✚ 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, региона, 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.

Возможные нематериальные (моральные) формы поощрений наставников: поощрение наставников по результатам участия в ежегодном конкурсе (премии) на лучшего наставника муниципалитета (региона).


Кандидатуры претендентов предоставляются образовательными организациями в органы управления образованием.

Порядок выбора лучшего наставника из числа представленных кандидатур утверждается приказом органа управления образованием субъекта Российской Федерации; наставник, признанный лучшим, может быть награжден (удостоен):

- ✚ почетной грамотой;
- ✚ почетного звания "Лучший наставник";
- ✚ нагрудным знаком наставника; иные.

Также могут применяться в целях поощрения:

- ✚ благодарственные письма родителям наставников из числа обучающихся;
- ✚ размещение фотографий лучших наставников на Доске почета образовательной организации, организации (предприятия), предоставляющих наставника для участия в программе;
- ✚ предоставление наставникам возможности принимать участие в формировании предложений, касающихся развития организации; рекомендации при трудоустройстве;
- ✚ образовательное стимулирование (привлечение к участию в образовательных программах, семинарах, тренингах и иных мероприятиях подобного рода);
- ✚ нематериальное поощрение на рабочем месте:
- ✚ получение дополнительных дней к отпуску;
- ✚ расширенная медицинская страховка;

 иные льготы и преимущества, предусмотренные в организации, в которой работает наставник.

Итак, создание системы нематериальной мотивации в виде иерархии наставников может повысить лояльность участников и являться дополнительной мотивацией как формат общественного признания и поощрения.

Основными элементами иерархической системы являются:

-достижения: визуальное (материальное) выражение результата (медаль, поощрение, определенные очки). Достижения и награды рассматриваются наставником как признаки его заслуг, социального положения, символ причастности и большому проекту;

-глобальное значение: мотивацию наставников увеличивает вера в успех программы наставничества, в создание новой и масштабной системы;

-рейтинги и иерархия (персональная и групповая). Персональные рейтинги наставников публикуются для того, чтобы каждый участник программы мог видеть свой и чужие текущие уровни развития. Групповые рейтинги команд (наставник и наставляемый или наставник и группа наставляемых) публикуются на стендах образовательной организации, ее информационных порталах, на информационных порталах муниципальных методических центров по наставничеству для дополнительной мотивации всех участников программ.

В организации также могут быть предусмотрены различные виды материальных поощрений наставников, в том числе надбавка к заработной плате. В данном случае соответствующие изменения вносятся во внутренние документы организации, регламентирующие порядок оплаты труда и материального поощрения работников.²²

Меры поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству представлены по направлениям: конкурсное движение, повышения квалификации, семинарская подготовка педагогов-наставников, практические конференции, взаимодействие со СМИ (https://togirro.ru/assets/files/2023/cnppm/real_cel_model_nastavnichestva_1_2023.pdf?ysclid=lxcvjdpdo997880193) (см. таблицы 24, 24, 25, 26, 27). Так, в рамках конкурсного движения в Тюменской области проводятся ряд мероприятий, с целью поощрения педагогических работников при реализации мероприятий регионального плана по наставничеству:

Таблица 24. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: конкурсное движение

²² Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-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

№ п/п	Наименование мероприятия	Мера социальной поддержки	Материальное поощрение	Нематериальное поощрение
1.	Конкурс профессионального мастерства «Педагог года Тюменской области»	– наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;	1 место 150000 руб; 2 – 90000 руб; 3 – 60000 руб;	– награждение наставников дипломами/благодарственным и письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.
2.	Конкурс профессионального мастерства «Звездный час» для популяризации роли наставника и повышения его статуса проводится конкурс профессионального мастерства «Две звезды», «Созвездие»	Поддержка молодых педагогов и реализация программ наставничества педагогических работников; формирование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций и выявление лучших управленческих практик работы в команде.	1 место 50.000 руб. каждому участнику пары «Две звезды» и команды «Созвездие»	– награждение наставников дипломами/благодарственным и письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.
3.	Конкурс на получение денежного поощрения лучшими учителями образовательных организаций	реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего общего образования»	Гранд 200 000 руб.	– награждение наставников дипломами/благодарственным и письмами
4.	Межрегиональный конкурс для студентов педагогических специальностей «Учитель-профессия мечты»	Создание условий для популяризации педагогической профессии и формирования позитивного имиджа педагога среди молодежи. Поддержка инициатив студентов педагогической направленности и реализации социальных проектов		– награждение наставников дипломами/благодарственным и письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)

Так, в рамках организации и проведения курсов повышения квалификации и семинары в Тюменской области проводятся следующие мероприятия (см. таблица 25).

Таблица 25. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: курсы повышения квалификации

№ п/п	Наименование мероприятия	Мера социальной поддержки	Нематериальное поощрение
1.	Курсы повышения квалификации в рамках Факультета педагогических профессий.	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.	<ul style="list-style-type: none"> – Удостоверение о повышении квалификации. – Привлечение педагогов-наставников в проведении модулей КПК и семинаров, круглых столах. – Привлечение педагогов-наставников к участию в круглых столах по данной тематике с целью обмена опытом.
2.	Курсы повышения квалификации «Азбука управления общеобразовательной организации»	Совершенствование уровня компетенций слушателей в направлении наставничества как формы социально-педагогического сопровождения в образовательной организации, в соответствии с должностными обязанностями методиста, согласно Единому квалификационному справочнику.	<ul style="list-style-type: none"> – Публикации лучших практик на официальном сайте ТОГИРРО, в соц.сетях.
3.	Курсы повышения квалификации «Наставничество как форма социально-педагогического сопровождения образовательных организациях»	Комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг.	<ul style="list-style-type: none"> – Публикация статей и тезисов и региональных сборниках. – Привлечение педагогов-наставников к обсуждению программ наставничества и реализации алгоритма взаимодействия с молодыми педагогами в рамках КПК и семинаров.
4.	Курсы повышения квалификации «Методические и содержательные аспекты работы педагога-наставника»	Разработка программы наставничества; алгоритм взаимодействия с молодым педагогом; эмоциональное выгорание	
5.	Курсы повышения квалификации «Система наставничества как одно из основных направлений развития Школы Минпросвещения России»	Игропрактика с управленческими кадрами по формам наставничества основных направлений развития Школы Минпросвещения России. Разработка, реализация и сопровождение программы «Наставник в ОО».	

Для организации обучения педагогов-наставников необходимо:

1. составить программу обучения наставников, определить ее сроки;
2. подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, используя в том числе представленные в данной целевой модели, информацию от других образовательных организаций, уже реализовавших программы наставничества и опубликовавших итоги на сайтах образовательных организаций, и иные материалы, которые куратор программы, педагогический состав или психологическая служба образовательного учреждения сочтут актуальными и рекомендуемыми;
3. выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей).

В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы наставничества. Также в роли преподавателя могут выступить приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники - участники программ наставничества других организаций.

Таблица 26. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: семинары-практикумы

№ п/п	Наименование мероприятия	Мера социальной поддержки	Нематериальное поощрение
1.	Семинар «Педагог-мужчина-лидер и наставник» в рамках реализации проекта Психолого-педагогических специальностей	- с целью выявления лучшего наставника-мужчину с денежным поощрением и вручением диплома.	– награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
2.	Семинар-практикум «Сетевая ШКОЛА методиста»	Технологии наставничества в рамках реализации РУМ	награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
3.	Круглый стол «Наставник: взгляд молодого педагога»	Обсуждение вопросов взаимодействия молодого педагога и наставника	награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
4.	Коуч-сессия «Технологии наставничества в образовательной организации»	Оказание методической помощи в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях	награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
5.	Семинар-практикум «Наставник + молодой педагог»	Семинар в рамках подготовки к конкурсу профессионального мастерства «Звездный час» номинация «Две звезды»	награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)

Таблица 27. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: научно-практические конференции

№ п/п	Наименование мероприятия	Мера социальной поддержки	Нематериальное поощрение
1.	Международный телемост совместно с Международным методическим центром «Академия педагогического мастерства: навыки 21 века» (г. Омск) «Наставничество и менторинг в системе образования»	Открытый педагогический клуб наставников: обсуждение, фасилитация лучших практик	Награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
2.	Международная научно-практическая конференция «Диалог культур: учитель в мультикультурном пространстве школы»	Обобщение лучшего опыта работы школ с этнокультурным компонентом образования. Проведение конкурса «Лучший учитель татарского языка и татарской литературы», конкурс переводов поэзии и прозы с языков народов России	Награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях)
3.	Международная практическая конференция	Обобщение лучшего опыта работы дошкольного, основного общего и профессионального образования региона	Публикация статей, награждение наставников дипломами/благодарственными письмами, трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях

Таблица 28. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: взаимодействие со СМИ

№ п/п	Наименование мероприятия	Мера социальной поддержки	Нематериальное поощрение
1.	Цикл передач на ТВ «Профессиональный разговор с учителем»	Популяризация педагогических профессий: учитель, педагог дополнительного образования, учитель-классный руководитель, советник директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными организациями.	Трансляция эффективных практик на официальных сайтах и в социальных сетях; награждение наставников дипломами/благодарственными письмами.
2.	Творческая встреча Meet-up «Учитель и профессиональное сообщество»	Представление, обсуждение, фасилитация лучших практик	Награждение наставников дипломами/благодарственными письмами; трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях.

3.	Дистанционная выставка «Педагогический вернисаж»	Представление (презентация) педагогических идей по направлениям	Награждение наставников дипломами/благодарственными письмами, сертификатами; трансляция эффективных практик в сборнике статей, на официальных сайтах и в социальных сетях.
----	--	---	--

Аттестация педагогических работников проводится в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности и по желанию педагогических работников (за исключением педагогических работников из числа профессорско-преподавательского состава) в целях установления квалификационной категории. (Статья 49. Аттестация педагогических работников Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.12.2023) "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2024). Регулирует процедуру аттестации Приказ Министерства просвещения РФ от 24 марта 2023 г. № 196 "Об утверждении Порядка проведения аттестации», в частности, пункты 50, 51 (pr_minprosv_24.03.2023_196.pdf (togirro.ru).

Отметим, что выделяют следующие виды аттестации, которые представлены в сравнении (см. таблица 29):

Таблица 29. - О мерах поощрения педагогических работников Тюменской области, в рамках реализации мероприятий регионального плана по наставничеству: аттестация на квалификационную категорию «педагог-наставник» [составлено по Журналу «Нормативные документы образовательного учреждения», №1 Январь 2024]

№ п/п	Критерий	Вид аттестации		
		На соответствие занимаемой должности	На первую и высшую категории	На категории «педагог-методист» и «педагог-наставник»
1.	Кто проводит	Образовательная организация	Аттестационная комиссия	Аттестационная комиссия
2.	Как часто проводят	Раз в пять лет	Один раз, чтобы присвоить квалификацию	Один раз, чтобы присвоить квалификацию
3.	Руководитель участвует в аттестации	Да, организует и проводит аттестацию	Нет	Да, готовит ходатайство для аттестационной комиссии
4.	Есть ли ограничение срока аттестации	Нет, работодатель устанавливает график аттестации сам	Да, общая продолжительность аттестации до 60 календарных дней	Да, общая продолжительность аттестации до 60 календарных дней
5.	Есть ли ограничения для работников	Да. Не участвуют, если: – имеют категорию; – проработали менее 2 лет;	Нет	Да. Аттестацию вправе пройти только те, кто имеет высшую категорию

		– беременные; – находятся в отпуске по беременности и родам; – в отпуске по уходу за ребенком до 3 лет; – на больничном более 4 месяцев		
6.	Вносят ли результаты в трудовую книжку (ЕФС-1, СТД-Р)	Нет	Да	Да
7.	Может ли педагог предоставить дополнительные материалы	Да, в любое время до заседания	Да, не позднее чем за 5 рабочих дней до заседания	Да, не позднее чем за 5 рабочих дней до заседания
8.	Вправе ли педагог присутствовать на заседании	Да, если отсутствует по уважительным причинам, то заседание перенесут	Да, при отсутствии проведут заседание без работника	Да, при отсутствии проведут заседание без работника

С целью развития региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области, а также, функционирования «Сетевой школы методиста ТО» и совершенствования системы поощрения педагогов, занимающихся наставнической деятельностью прошел Единый методический день в формате ВКС (18 января 2024 года) для работников сферы дополнительного образования Тюменской области по теме «Аттестация педагогических работников», более 169 подключений сотрудников системы дополнительного образования детей региона. По заявленной теме подробно был рассмотрено Постановление Правительства Тюменской области от 17 ноября 2023 № 758п «Об утверждении методики формирования фонда оплаты труда» пункт 5.10 ([post_prav_to_17.11.2023_758-p.pdf](https://togirro.ru/post_prav_to_17.11.2023_758-p.pdf) (togirro.ru)). И, в представлении вопроса «Информационная карта педагога-аставника и педагога-методиста как элемент аттестации» была рассмотрена структура информационной карты педагога-наставника и педагога-методиста в дополнительном образовании, а также, нормативное регулирование системы наставничества и методической деятельности в рамках региональной системы научно-методического сопровождения. (см. таблицы 30-36):

Таблица 30. - Информационная карта аттестуемого педагога-наставника сферы образования Тюменской области (обобщённая)

1.1	ФИО (полностью)
1.2	Дата рождения
1.3.	Специальность по диплому
1.4	Квалификация по диплому
1.5	Уровень квалификации
1.6	Общий стаж работы
1.7	Педагогический стаж
1.8	Стаж работы в занимаемой должности*
1.9	Стаж работы при условии выполнения дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью
1.10	Стаж работы в данной образовательной организации
1.11	Награды, звания
1.12	Ученая степень

*В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 21.02.2022 г. №225 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»

Таблица 31. - Уровень квалификации аттестуемого педагогического работника

№ п/п	Показатели уровня квалификации	Информация об аттестуемом педагогическом работнике
2.1	Наличие квалификационной категории по занимаемой должности (соответствие занимаемой должности, высшая квалификационная категория; дата присвоения квалификационной категории)	
2.2	Сведения о повышении квалификации (курсы повышения квалификации в межаттестационный период; место прохождения, тема курсов в области наставнической деятельности, включая ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России», даты, количество часов)	

Таблица 32. - Уровень профессионализма аттестуемого педагогического работника

Критерии уровня профессионализма	Уровень представления (за последние 3 года)			
	Учреждение (институциональный)	муниципальный	региональный	окружной, федеральный всероссийский, международный
3.1 Работа в творческих, проектных, проблемных группах по вопросам в области наставнической деятельности (тематика мероприятия, временной период)				
3.2. Участие в экспериментальной (инновационной) деятельности в области наставничества (тема, результативность)				

3.3.	Обобщение и распространение опыта наставничества в рамках профессионального сообщества: открытые занятия, мастер-классы, публикации*, выступления на семинарах, круглых столах, методических объединениях, курсах повышения квалификации и др. (год, тема, место проведения)				
3.4.	Участие в профессиональных конкурсах в области наставнической деятельности (год, название, результат) наименование организации, выдавшей диплом (грамоту, благодарственное письмо и т.п.)				
3.5.	Разработка авторских программ, методических пособий, дидактических и других методических продуктов в области наставнической деятельности аттестуемым (тема, соавторы, рецензенты, дата)				
3.6.	Участие в составе жюри конкурсов, а также в качестве эксперта по аттестации педагогических работников отрасли в области наставнической деятельности (год, название конкурса, статус)				
3.7.	Участие педагога в массовых мероприятиях, социально-значимых проектах, включая в области наставнической деятельности (год, название мероприятия, статус)				
3.8	Другое				

Таблица 33. - Продуктивность (результативность) деятельности аттестуемого педагогического работника (часть 1) (пример педагога дополнительного образования Тюменской области)

4.1.1	Руководство практической подготовкой студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования
	Количество обучающихся: студентов-наставляемых
4.1.2	Количество наставляемых педагогических работников в образовательной организации дополнительного образования
	<i>Наличие сопровождения профессионального развития, наставляемого в организации дополнительного образования:</i>

	-Персонализированная программа наставляемого педагога (публикуется после завершения) *
	-Индивидуальный образовательный маршрут наставляемого педагога (ИОМ)*
4.1.3	Комплектование и сохранность обучающихся (воспитанников) наставляемого педагога Направление деятельности (название кружков, секций, студий)
	-Количество обучающихся (воспитанников) наставляемого педагога, чел-к.
	-Общая успеваемость обучающихся (воспитанников) наставляемого педагога, %
	-Качественная успеваемость обучающихся (воспитанников) наставляемого педагога, %
4.1.4	Доля обучающихся, воспитанников наставляемого педагога, освоивших образовательную программу по преподаваемому учебному профилю (курсу) или программу внеурочной деятельности (% от количества учащихся обучающихся у данного педагога)
4.1.5	Степень удовлетворенности родителей качеством образования детей наставляемого педагога (доля родителей, удовлетворенных качеством образования, в %)

*Указать адрес (ресурс) публикации

Таблица 34. – Межаттестационный период - продуктивность (результативность) деятельности аттестуемого педагогического работника (чась 1) (пример педагога дополнительного образования Тюменской области)

Межаттестационный период (3 года)							
учебный год 20__ - 20__		учебный год 20__ - 20__		учебный год 20__ - 20__		учебный год 20__ - 20__	
начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года

Таблица 35. - Продуктивность (результативность) деятельности аттестуемого педагогического работника (чась 2) (пример педагога дополнительного образования Тюменской области)

4.2.	Достижения обучающихся (воспитанников) ** наставляемого педагога (коллективные, индивидуальные)
4.2.1	Участие в конкурсах, конференциях, фестивалях, концертах и др. (год, название мероприятия, Ф.И.О. участников-обучающихся (воспитанников), результат) наставляемого педагога
4.2.2	Содействие в подготовке педагогических работников - наставляемых, в том числе из числа молодых специалистов, к участию в конкурсах профессионального (педагогического) мастерства (год, название мероприятия, Ф.И.О. участника, результат)
4.2.3	Распространение авторских подходов и методических разработок в области наставнической деятельности в образовательной организации*(год, название мероприятия, результат)
4.3.	Другое (указать)

** Указать достижения, к которым педагог имеет непосредственное отношение

Таблица 36. – Межаттестационный период - продуктивность (результативность) деятельности аттестуемого педагогического работника (чась 2) (пример педагога дополнительного образования Тюменской области)

Уровень представления, результат (за последние 3 года)			
Учреждение	Муниципальный	Региональный	Федеральный, всероссийский, международный

Аналогичные информационные карты аттестуемого педагога-наставника сферы образования Тюменской области разработаны и приняты в регионе для дошкольных образовательных организаций (ДО), среднего профессионального образования (ПО), среднего общего образования (ОО) и дополнительного образования детей и взрослых Тюменской области.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА

Актуальны формы информационного продвижения наставничества предполагающей организацию работы по информационному сопровождению системы наставничества через создание и реализацию медиаплана; включая размещение актуальной информации на информационных стендах образовательной организации и популяризация системы наставничества через организационно-методическую деятельность в рамках проведения родительских собраний, педагогических советов, городских методических объединений педагогических работников и т.п.

Система информационного сопровождения может представлять собой единое медиапространство, работающее на следующих принципах (см. рисунок 81):

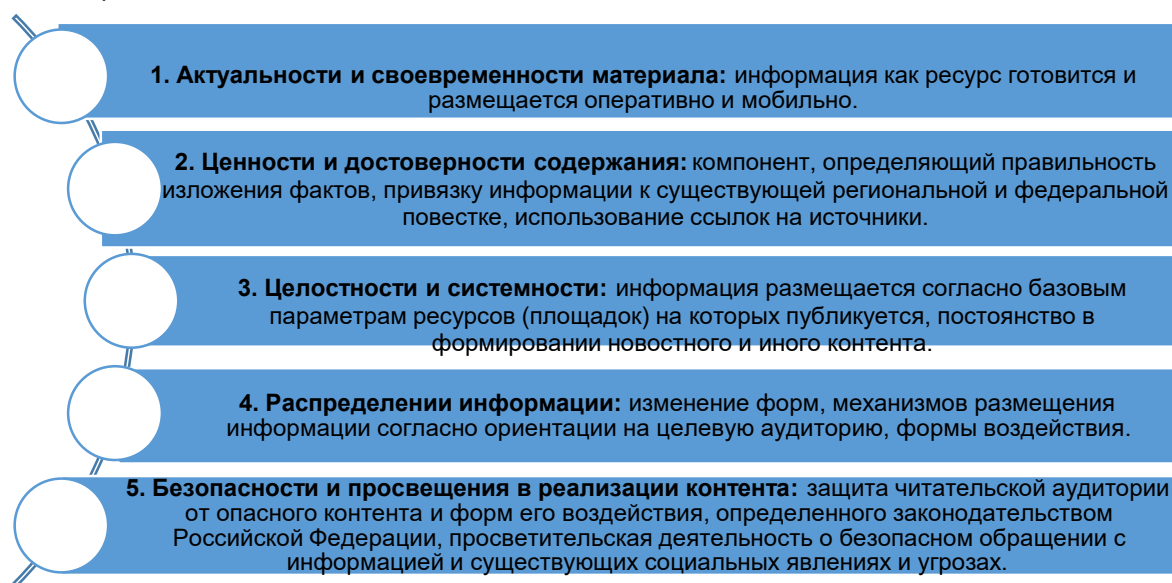


Рисунок 81. – Принципы системы сопровождения единого медиапространства по наставничеству [составлено автором по Рекомендациям по информационному продвижению наставничества]

Для обеспечения широкого информационного сопровождения рекомендуется разрабатывать медиаплан на полгода/год и своевременно реализовывать его, где формами контента могут стать (см. рисунок 82):

–**Бекстейдж** – фото- или видеосъемка подготовки мероприятия, события, которую не видит зритель – "за кулисами", "за сценой", "за кадром".

–**Дайджест (событий, фото)** – сборник наиболее интересного материала за определенный период времени.

–**Заметка** – краткое сообщение, в котором излагается какой-либо факт или ставится конкретный вопрос.

–**Интервью** – беседы между двумя и более людьми, при котором интервьюер задает вопросы своим собеседникам и получает на них ответы.

–**Новостной сюжет** – видеоролик или текстовый материал непосредственно с места событий или посвященный предстоящему мероприятию, событию.

Рисунок 82. – Основные формы контента по организационно-информационному сопровождению наставничества [составлено автором по Рекомендациям по информационному продвижению наставничества]

Выделяют современные формы контента по организационно-информационному сопровождению наставничества, такие как:

Аудиоподкаст – вид контента, представляющий собой серию примерно одинаковых по длительности аудиозаписей, имеющих общую тематику и тем или иным образом связанных между собой, эпизоды подкаста выпускаются обычно регулярно, в одно и то же время.

–**Инфографика** — способ подачи информации с помощью графиков, схем, иллюстраций, который позволяет в сжатой и доступной форме передать большой объем информации.

–**Пост-релиз** – информационный материал о проведенном мероприятии, событии.

–**Пресс-релиз** – краткое информационное сообщение о планируемом мероприятии, событии.

–**Промо-ролик** – короткий видеосюжет, направленный на презентацию мероприятия, события.

–**Статья** – научное или публицистическое сочинение небольшого размера, посвященное одной конкретной теме.

Рисунок 83. – Стандартные формы контента по организационно-информационному сопровождению наставничества [составлено автором по Рекомендациям по информационному продвижению наставничества]

Лонгрид – формат подачи журналистских материалов в интернете, объемом превышающий 1500 знаков и дифференцированный на части с помощью различных мультимедийных элементов: фотографий, видео, инфографики и прочих.

Сторителлинг – искусство донесения информации с помощью рассказов, историй, которые побуждают человека к размышлениям на заданную тему, где отличительной особенностью данного вида подачи информации является наличие личностной позиции к происходящему.

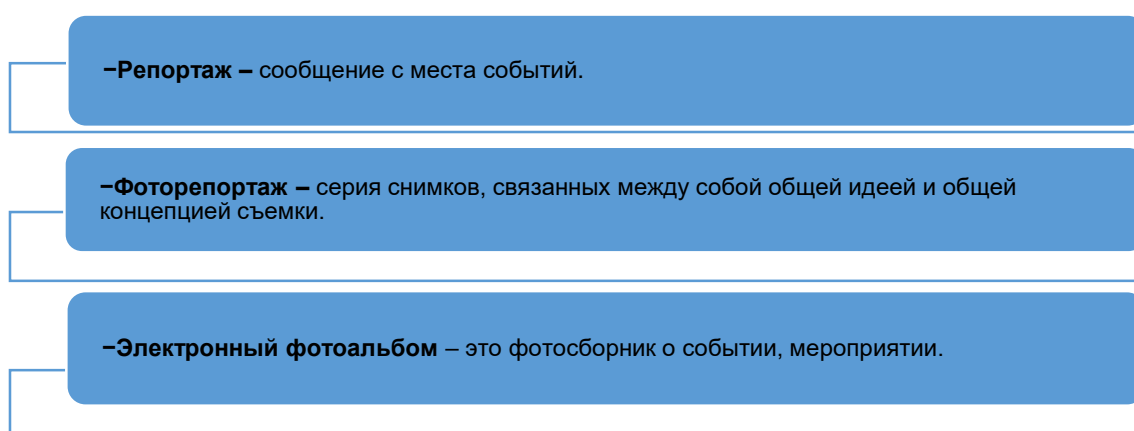


Рисунок 84. – Стандартные формы контента по организационно-информационному сопровождению наставничества [составлено автором по Рекомендациям по информационному продвижению наставничества]

Тизер – видеосообщение, построенное как загадка, содержит часть информации о мероприятии, событии, но при этом полностью вся информация не раскрывается.

ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫХ ПРОГРАММ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПЛАНОВ НАСТАВНИЧЕСТВА

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ НАСТАВНИКА ПО ФОРМЕ «ПЕДАГОГ -ПЕДАГОГ»

ФИО наставляемого	
Образование (какое учебное заведение окончил, год окончания, специальность по диплому, квалификация)	
Педагогический стаж	
Должность	
Преподаваемые дисциплины	
Классное руководство, кураторство	
Основание для организации наставничества	

ФИО наставника	
Образование (какое учебное заведение окончил, год окончания, специальность по диплому, квалификация)	
Педагогический стаж	
Должность	
Преподаваемые дисциплины	
Квалификационная категория	
Срок реализации плана	2024/2027 уч. год

Цель	успешное закрепление на месте работы или в должности педагогического работника молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри колледжа, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне			
Задачи	<ul style="list-style-type: none"> – способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности; – развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса; ориентировать начинающего педагогического работника на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности; – прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в колледже; – ускорить процесс профессионального становления педагогического работника 			
Ожидаемые результаты	высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь колледжа, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов			
Оцениваемые результаты	повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в коллективе колледжа; качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым группах; сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.			
Структурное представление	Этапы	Мероприятия	Сроки	Результат
	Адаптационно-диагностический			
	Организационно-методический			
	Контрольно-оценочный			

Наставник

ФИО подпись дата

Наставляемый

ФИО подпись дата

Куратор

ФИО подпись дата

№ п/п	Показатели	2024/2025 учебный год				2025/2026 учебный год				2026/2027 учебный год			
		высокий	достаточный	средний	начальный	высокий	достаточный	средний	начальный	высокий	достаточный	средний	начальный
	й деятельности												
3.	Адекватность самооценки готовности к работе в ОУ												

ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА (Тюменская область) Хабарова Н. Г.

**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
Гимназия №1 города Тюмени**

на 2022-2025 учебный год

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.

1. Цели и задачи Программы наставничества «Учитель - Учитель».
2. Ожидаемые результаты Программы.
3. Показатели эффективности внедрения Программы наставничества .
4. Сроки и этапы реализации Программы.
5. Виды контроля работы молодого специалиста.
7. Приложения

Введение

В соответствии с Распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 г. № 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» образовательные организации (далее – ОО) должны разработать и осуществить реализацию Программ наставничества (далее – Программа).

В условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает роль учителя, повышаются требования к его личностным и профессиональным качествам, социальной и профессиональной позиции.

Одной из актуальных проблем современной школы является недостаток молодых квалифицированных кадров.

Становление молодого учителя, его активной позиции – это формирование его как личности, как индивидуальности, а затем как работника, владеющего специальными умениями в данной области деятельности. Программа «Наставничество» призвана помочь становлению молодого педагога и закреплению его в образовательной организации.

Любой человек, начинающий свой профессиональный путь, испытывает затруднения, проблемы из-за отсутствия необходимого опыта.

Программа «Наставничество» предусматривает организацию системной работы учителя-наставника с целью помощи молодому учителю в процессе его профессионального становления. Школьное наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу опытного учителя по развитию у молодого специалиста необходимых навыков и умений ведения педагогической деятельности. Оно призвано наиболее глубоко и всесторонне развивать имеющиеся у молодого специалиста знания в области предметной специализации и методики преподавания.

Организационные основы наставничества:

1. Школьное наставничество организуется на основании приказа директора школы.
2. Руководство деятельностью наставников осуществляют заместитель директора по методической работе, методист.
3. Деятельность наставника регламентируется Положением о наставничестве.

Параметры реализации программы:

Программа «Наставничество» должна помочь становлению молодого педагога на всех уровнях данного процесса:

1. вхождение в профессиональное образовательное пространство,
2. профессиональное самоопределение,
3. творческая самореализация,
4. проектирование профессиональной карьеры,
5. вхождение в профессиональную самостоятельную деятельность.
6. самоорганизация и развитие профессиональной карьеры.

Цели Программы - разработка комплекса мероприятий и формирующих их действий по организации взаимоотношений наставника и наставляемого в форме «учитель-учитель», способствующих успешному закреплению на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышению его профессионального потенциала и уровня, создание комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Указанная цель предполагает решение ряда задач:

- 1) Содействовать успешной адаптации молодых и вновь принятых специалистов к условиям осуществления трудовой деятельности
- 2) Способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- 3) Развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- 4) Ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- 5) Оказать психолого-педагогическую помощь педагогам в ситуациях кризиса профессионального роста и профессионального выгорания.

Осуществляя руководство молодыми специалистами, наставник выполняет следующие **функции**:

- **планирование деятельности молодого специалиста** (определяет методику обучения молодого специалиста, вместе с ним формирует план профессиональных становлений);
- **консультирование молодого специалиста** (знакомит с нормативными документами по организации УВП, с гигиеническими требованиями к условиям обучения обучающихся; совместно разрабатывает рабочие программы и другие учебно-методических документов по предмету;
- **оказание всесторонней помощи молодому специалисту** в решении возникающих в процессе работы проблем;
- **посещение занятий** вместе с молодым специалистом у опытных педагогов и педагогов-новаторов, а затем анализирует их.

Основной подход в оказании помощи молодым учителям – амбивалентный, при нём проявляется взаимная заинтересованность опытных и начинающих учителей.

2. Ожидаемые результаты.

Результатом правильной организации работы наставников будет:

- Высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации.
- Усиление уверенности педагогов в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала.
- Повышение уровня образовательной подготовки и комфортности психологического климата в школе.
- Учителя-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации.

3. Показатели эффективности внедрения Программы наставничества

1. В части оценки наставнической программы в образовательной организации подобными критериями могут быть:

- Соответствие условий организации наставнической деятельности требованиям модели и программ, по которым она осуществляется;
- Оценка соответствия организации наставнической деятельности принципам, заложенным в модели и программах;
- Соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям;
- Наличие соответствующего психологического климата в образовательной организации, на базе которой организован процесс наставнической деятельности;

- Логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия;

- Положительная динамика в поступлении запросов участников на продолжение работы.

2. В части определения эффективности всех участников наставнической деятельности в образовательной организации:

- степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности;

- уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности;

3. Относительно изменений в личности наставляемого-участника программы наставничества в образовательной организации критериями динамики развития наставляемых могут выступать:

- Улучшение и позитивная динамика образовательных результатов, изменение ценностных ориентаций участников в сторону социально-значимых;

- Нормализация уровня тревожности; оптимизация процессов общения, снижение уровня агрессивности;

- Повышение уровня самооценки наставляемого;

- Активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью;

- Степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в профессиональной деятельности.

4. Сроки и этапы реализации Программы.

Срок реализации программы 3 года.

Организация наставничества в процессе повышения профессиональной компетентности молодого учителя носит поэтапный характер и включает в себя формирование и развитие функциональных и личностных компонентов деятельности начинающего педагога (проектировочного, организационного, конструктивного, аналитического) и соответствующих им профессионально важных качеств. Поэтому можно выстраивать свою деятельность в три этапа в соответствии с этапами становления молодого учителя:

- адаптация (освоение норм профессии, её ценностей, приобретение автономности);
- стабилизация (приобретение профессиональной компетентности, успешности, соответствия занимаемой должности);
- преобразование (достижение целостности, самодостаточности, автономности и способности к инновационной деятельности).

1 этап (Первый год)- Адаптация молодого специалиста.

Наставник определяет круг обязанностей и полномочий молодого специалиста, а также выявляет недостатки в его умениях и навыках, чтобы выработать программу адаптации.

Цель этапа - ознакомить молодого специалиста с деятельностью МАОУ гимназии №1 и предстоящей работой, обеспечить быстрое и эффективное вхождение работника в образовательный процесс.

Учитель-наставник совместно с молодым специалистом не позднее 1 недели со дня начала кураторства составляет индивидуальный план адаптации молодого специалиста (на 3 месяца – с сентября по ноябрь).

Мероприятия по адаптации проводятся в первые 3 месяца работы молодого специалиста.

Работа с молодым специалистом на этапе адаптации строится по двум направлениям:

1. Подготовительная часть перед встречей с молодым педагогом наставнику необходимо:

- убедиться, что должностная инструкция педагога подготовлена и соответствует действительности;
- подготовить все информационные материалы, которые должны быть выданы молодому и педагогу в первый день работы;
- составить план работы наставника по адаптации молодого педагога к педагогической деятельности.

2. Общая часть предполагает введение в должность – мероприятия, направленные на знакомство молодого специалиста с условиями и содержанием его профессиональной деятельности, требованиями к работе: Беседа может проводиться по следующим вопросам:

- история учреждения и его развитие;
- администрация (должность, Ф.И.О., телефоны, № кабинета);
- наиболее важные документы учреждения,
- политика в области работы с родителями;
- содержание работы, должностная инструкция, пределы полномочий, ответственность, взаимодействие с коллегами и другими работниками учреждения;
- техника безопасности на рабочем месте (вводный инструктаж).

Затем наставник представляет молодого педагога коллегам и знакомит его с учреждением.

Ознакомление молодого педагога с учреждением проводится по следующему алгоритму:

- вместе с молодым специалистом проанализировать его должностные обязанности;
- ознакомить с правилами внутреннего распорядка;
- обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы и т.п., принятые в данном учреждении;
- ознакомить с организационной структурой школы;
- провести инструктаж по оказанию неотложной помощи;
- ознакомить с правилами и действиями в чрезвычайных ситуациях, показать пожарные выходы на случай эвакуации;
- ознакомить с требованиями к внешнему виду;
- ознакомить с требованиями пропускной системы, порядком открывания и закрывания кабинета;
- предоставить информацию личного плана: местонахождение столовой, туалетов, места для отдыха и т.д.;
- предоставить информацию о традициях методического объединения, в котором молодой и вновь прибывший педагог будет работать;
- объяснить, как действует административно-хозяйственная, библиотечно-информационная и социально-психологическая системы учреждения. Существующие правила и процедуры;
- ознакомить с требованиями и стандартами образования;
- ознакомить с системой отчетности: форма, периодичность, содержание;
- ознакомить с контактными лицами вне учреждения;
- ознакомить с кабинетом (рабочий стол, оснащение, места хранения рабочих материалов, методической литературы), объяснить особенности использования ТСО, персонального компьютера и возможностей локальной сети учреждения (диски и хранящаяся на них информация, директории общего пользования и т.д.), проконсультировать по пользованию конкретными программными продуктами.

Оценка адаптации молодого специалиста проводится не позднее, чем за 1 неделю до окончания этапа адаптации.

Организация работ по оценке адаптации молодого специалиста осуществляется зам. директора по методической работе или методистом школы.

На процедуру оценки предоставляются следующие документы:

- Анкета, заполненная молодым специалистом;
- Отзыв наставника о результатах адаптации молодого специалиста;
- Индивидуальный план адаптации молодого специалиста;

Зам. директора по методической работе совместно с учителем-наставником рассматривают представленные документы и делают выводы о результатах адаптации молодого специалиста и при необходимости корректируют проект индивидуального плана профессионального развития.

Результаты оценки адаптации молодого специалиста оформляются в виде заключения об адаптации молодого специалиста.

В случае необходимости уточнения информации, содержащейся в представленных документах, на процедуру оценки могут быть приглашены молодой специалист.

Собеседование с молодым специалистом по результатам оценки проводит зам. директора по методической работе, в ходе которого:

- сообщает молодому специалисту результаты оценки;
- обсуждает и согласовывает способы улучшения работы молодого специалиста;
- согласовывает и вносит изменения в индивидуальный план профессионального развития молодого специалиста;
- при необходимости вносит изменения в процесс кураторства.
- знакомит с заключением об адаптации.

Все материалы, представленные на оценку, и ее результаты в течение двух дней после проведения собеседования помещаются в дело молодого специалиста.

Этап 2 (Первый-второй год) - Профессиональное развитие молодого специалиста

Цель этапа – проанализировать компетенцию молодого и вновь прибывшего педагога, предусмотреть и спланировать совокупность мероприятий и работ, обеспечивающих изучение молодым и вновь прибывшим педагогом основ педагогики, психологии и методики обучения, а также приобретение им необходимых навыков проведения занятий с учащимися по определенному направлению, оказать помощь в разработке плана профессионального становления молодого и вновь прибывшего педагога

Важный момент – планирование посещения занятий молодого и вновь прибывшего педагога. Посещение занятий должно быть систематическим и осуществляться в течение достаточно длительного времени. Практика показывает, что необходимо посетить 10-15 занятий молодого и вновь прибывшего педагога, разбирая вначале отдельное занятие, а затем систему занятий.

По результатам выполнения молодым специалистом индивидуального плана адаптации учитель-наставник совместно с молодым специалистом не позднее, чем за 2 недели до окончания 1-го этапа составляет проект индивидуального плана профессионального развития, до конца второго года работы молодого специалиста.

Мероприятия по развитию молодого специалиста проводятся с ноября по май.

Работа с молодым специалистом на данном этапе строится в соответствии с индивидуальным планом профессионального развития и может включать следующие формы:

- самообучение;
- наставничество;
- участие в молодежных профессиональных конкурсах;
- участие в мероприятиях, организованных в МАОУ гимназии №1

Оценка профессионального развития молодого специалиста проводится не позднее, чем за одну неделю до окончания данного этапа.

Организация работ по оценке профессионального развития молодого специалиста осуществляется зам. директора по методической работе.

На процедуру оценки представляются следующие документы:

- Отзыв учителя-наставника о результатах профессионального развития молодого специалиста;
- Индивидуальный план профессионального развития молодого специалиста (с отметками о выполнении и перечнем выполненных мероприятий, не предусмотренных планом)
- Проект индивидуального плана развития потенциала молодого специалиста.

Результаты оценки оформляются в виде заключения о профессиональном развитии молодого специалиста.

В случае необходимости уточнения информации, содержащейся в представленных документах, на процедуру оценки может быть приглашен молодой специалист.

Собеседование с молодым специалистом по результатам оценки проводит зам. директора по методической работе, в ходе которого:

- сообщает молодому специалисту результаты оценки;
- обсуждает и согласовывает способы улучшения работы молодого специалиста.
- знакомит с заключением о профессиональном развитии.

Все материалы, представленные на оценку, и ее результаты после проведения собеседования помещаются в дело молодого специалиста.

Этап 3 (Второй -третий год) - Развитие потенциала молодого специалиста

Цель этапа – обеспечить развитие профессиональных и деловых качеств молодого специалиста и определить из их числа наиболее потенциальных и перспективных работников для формирования кадрового резерва и планирования карьеры.

Мероприятия по развитию молодого специалиста проводятся на протяжении второго и третьего года работы в ОУ.

Учитель-наставник совместно с молодым специалистом составляет индивидуальный план развития потенциала. В процессе работы индивидуальный план молодого специалиста может быть откорректирован по инициативе учителя-наставника или самого специалиста.

Работа с молодым специалистом на данном этапе строится в соответствии с индивидуальным планом и может включать следующие формы:

- обучение;
- самообучение;
- участие в конкурсах молодежных разработок;
- участие в мероприятиях, организованных ОУ.

Оценка развития потенциала молодого специалиста проводится в последний месяц данного этапа.

Организация работ по оценке развития потенциала молодого специалиста осуществляется зам. директора по методической работе.

На процедуру оценки представляются следующие документы:

- Индивидуальный план развития потенциала молодого специалиста (с отметкой о выполнении);
- Результаты оценки оформляются в виде заключения о развитии потенциала молодого специалиста

В случае необходимости уточнения информации, содержащейся в представленных документах, на процедуру оценки может быть приглашен молодой специалист.

Собеседование с молодым специалистом по результатам оценки проводит зам. директора по методической работе, в ходе которого:

- сообщает молодому специалисту результаты оценки;
- обсуждает возможные перспективы развития специалиста.
- знакомит с заключением о развитии потенциала.

Все материалы, представленные на оценку и ее результаты в течение трех дней после проведения собеседования, помещаются в дело молодого специалиста

По окончании срока наставничества молодой педагог совместно с наставником в течение 10 дней сдает заместителю директора по методической работе следующие документы:

- отчет молодого специалиста о проделанной работе;
- оценка педагогической деятельности молодого специалиста наставником

- план профессионального становления с оценкой наставником проделанной работы и отзывом с предложениями по дальнейшей работе молодого специалиста.

Деятельность наставника в работе с молодым специалистом считается эффективной, если

- молодой педагог овладел необходимыми теоретическими знаниями и практическими навыками организации учебной деятельности;
- проведение занятий стало привычным, работа не вызывает чувства страха, неуверенности;
- показатели качества успеваемости обучающихся находятся на базовом уровне.

Возможные риски реализации Программы.

1. Риск профессиональных затруднений, стереотипов, установок наставляемого.

Эта проблема должна решаться и устраняться, в контакте наставляемого с наставником. Обучение должно быть индивидуальным и индивидуализированным, т.е. ориентированным на каждого конкретного педагога и направлена на решение его конкретных профессиональных проблем.

2. Наставничество может стать формальным, не сложиться взаимодействие молодого специалиста и опытного педагога.

Для минимизации риска модель можно разнообразить: создать банк наставнических разработок по материалам опыта нескольких наставников, включить дистанционные формы работы с молодыми педагогами.

Виды контроля работы молодого специалиста.

В работе с молодым педагогом правомерны все виды контроля, которые действуют в ОУ. В начале педагогической деятельности, в первый месяц, проводится **обзорный контроль**. Он проводится путем посещения всех уроков и внеклассных мероприятий по предмету по какой-либо теме. Его цель – общее ознакомление с профессиональным уровнем работы молодого педагога. Затем в течение первого года работы проводится **предупредительный контроль**. Его цель - выявить и предупредить ошибки в работе молодого педагога.

Повторный контроль позволяет проконтролировать устранение недостатков при обзорном и предупредительном контроле.

На второй год работы молодой специалист ставится на **персональный контроль**, который позволяет изучить всю работу молодого педагога за определенный период времени.

На третий год работы целесообразно проведение **фронтального контроля**, при котором проверяются знания, умения и навыки учащихся, состояние и ведение документации (планы, записи в журналах и т.д.).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ НАСТАВЛЯЕМОГО ПОД РУКОВОДСТВОМ НАСТАВНИКА

Ф.И.О. и должность наставляемого сотрудника – Медведева Л.С.

Ф.И.О. и должность наставника – Хабарова Н.Г.

План работы на 2022-2023 уч. год

сентябрь

- Изучение нормативно-правовой базы. Ведение документации.
- Изучение:
 - “Закона об образовании в РФ”,
 - Устава ОУ,
 - правил внутреннего распорядка ОУ;
 - Составление программы внеурочной деятельности.
 - Выработка рекомендаций по планированию деятельности
 - Изучить методические рекомендации об особенностях воспитательной работы с учащимися в условиях ОУ

октябрь

- Индивидуальный план профессионального становления молодого педагога
- Педагогическое самообразование
- Участие в работе методического объединения учителей начальных классов
- Просветительское занятие
- Создание накопительной папки практических материалов по теме урока
- Подобрать литературу для самообразования, изучить образовательные ресурсы Интернета

ноябрь

- Помощь в составлении поурочных планов. Функция общения.
- Структура поурочного плана
- Изучение задач и целей уроков
- Просветительское занятие

- Выработка рекомендаций
 - Самостоятельное составление целей и задач
- декабрь**
- Как эффективно провести мероприятие. Секреты мастерства
 - Общие вопросы методики проведения внеклассных мероприятий с учащимися.
 - Обмен опытом
 - Выработка рекомендаций по разработке сценария мероприятия, анализ возникающих проблем, интересных решений
 - Разработка сценария мероприятия
- февраль**
- Имидж педагога
 - Открытые уроки для молодого специалиста
 - Педагогическая этика, риторика, культура поведения
 - Интерактивные уроки
 - Выработка рекомендаций
 - Изучить правила педагогической этики
 - Посещение уроков
- март**
- Портфолио достижений педагога
 - Открытые уроки молодого специалиста
 - Общие положения портфолио педагога
 - Структура содержания и порядок ведения портфолио
 - Оценивание материалов портфолио
 - Изучить портфолио педагога-наставника
 - Выработка рекомендаций
- май**
- Самообразование учителя
 - Выбор методической темы
 - Обучающее занятие
 - Выработка рекомендаций
 - Написание плана самообразования учителя на новый учебный год

Отчет о работе за 2022-2023 учебный год.

1. Проведено вводное анкетирование и беседа, где педагог указала свои трудности, проблемы в работе.
2. По итогам анкетирования разработали индивидуальный план профессионального становления молодого педагога и определили совместный план работы. Были проведены консультации и беседы по оформлению рабочих программ, календарно-тематическому и поурочному планированию. Оказана помощь в педагогической дифференциации учащихся по возможностям обучения и организации индивидуальной работы с учащимися на уроках.
3. В ноябре организованы консультации по методическим требованиям к современному уроку.
4. В течение года прошли посещения учителем уроков творчески работающих учителей, на которых была возможность увидеть применение в обучении современных образовательных технологий и ИКТ. Научились составлять технологическую карту современного урока.
5. Так же в течение года учитель-наставник посетил уроки вновь прибывшего учителя, с целью оказания ему помощи. Проводились консультации по составлению самоанализа урока.
6. В марте - мае прошли административные срезы знаний учащихся. По итогам наблюдается положительная динамика.
7. Подведение итогов прошло в индивидуальной беседе. Выявлены профессиональные затруднения и успехи.

Вывод:

Период адаптации вновь прибывшего специалиста прошёл успешно. Педагогу оказывалась помощь со стороны администрации, руководителя ШМО, учителя-наставника и творчески работающих учителей в вопросах совершенствования теоретических знаний, повышения профессионального мастерства.

Любовь Сергеевна хорошо владеет методами и средствами обучения. Грамотно и оперативно ведёт школьную документацию. Активно принимает участие в конкурсах школьного, муниципального уровня. Выработан единый стиль работы с родителями. В педагогическом коллективе начальной школы сложились доброжелательные отношения с наставляемым.

Задачи на следующий учебный год:

- 1 Определиться с темой самообразования.
- 2 Работать по совершенствованию профессиональных знаний и навыков.
- 3 Участвовать в заседаниях методического объединения.
- 4 Создать условия для развития потребности и мотивацию в непрерывном самообразовании.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ НАСТАВЛЯЕМЫХ ПОД РУКОВОДСТВОМ НАСТАВНИКА

Ф.И.О. и должность наставляемого сотрудника – Медведева Л.С.

Ф.И.О. и должность наставника – Хабарова Н.Г.

План работы на 2023-2024 уч. Год

сентябрь

- Скорректировать индивидуальный план профессионального становления молодого педагога.
- Определение темы педагогического самообразования.
- Участие в работе методического объединения учителей гуманитарного цикла.

октябрь

- Просветительское занятие
- Создание накопительной папки практических материалов по темам уроков
- Подобрать литературу для самообразования, изучить образовательные ресурсы Интернета
- ноябрь
- Знакомление с инновационными направлениями и формами активизации познавательной деятельности учащихся
- Просветительское занятие
- Выработка рекомендаций
- Самообразование

декабрь

- Изучение новой концепции исторического образования.
- Изучение материалов ФГОС НОО.
- Изучение особенностей применения ФГОС НОО как научной основы содержания НОО.

февраль

- Конкретизировать знания молодого учителя о УУД по профилю.
- Изучение ФГОС
- Умение конструировать урок в соответствии с требованиями к современному уроку
- Разработка урока в соответствии с требованиями
- Самоанализ

март

- Владение методиками различных форм контроля знаний.
- Знание содержания Положений о текущем, итоговом контроле и промежуточной аттестации.
- Обмен опытом: открытые уроки для молодого специалиста, посещение уроков
- Анализ уроков. Выработка рекомендаций

май

- Анализ педагогических ситуаций.
- Составление аналитических справок.
- Написание плана самообразования учителя на новый учебный год

ПРИЛОЖЕНИЕ 3.

Опросный лист по выявлению профессиональных затруднений педагогического работника общеобразовательной организации

Показатели	Затруднения			
Общепедагогические затруднения				
1. Знание и применение нормативно-правовых документов:				
- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»				
- обновленные ФГОС НОО, ООО				
- федеральный перечень учебников				
- стратегии и концепции (по направлению деятельности)				
2. Ориентация в отборе содержания обучения на основе научных данных, фактов, понятий, законов				
3. Использование здоровьесберегающих технологий				

4. Измерение образовательных результатов внеурочной деятельности				
5. Планирование своего рабочего времени для достижения результата				
6. Проведение рефлексии своей профессиональной деятельности, корректировка по результатам самооценки и внешней оценки				
Методические затруднения				
1. Разработка рабочих программ				
2. Выбор учебников и учебно-методической литературы в соответствии с требованиями ФГОС, в т.ч. обновленных ФГОС НОО и ООО				
3. Составление и корректировка поурочного планирования				
4. Формирование индивидуального учебного плана				
5. Знание типологии уроков по ФГОС				
6. Структура урока в соответствии с типологией				
7. Применение современных образовательных технологий при реализации ФГОС				
8. Использование разнообразных форм организации работы на уроке				

9. Составление плана, технологической карты урока				
10. Создание условий для достижения всеми обучающимися запланированных результатов освоения образовательной программы				
11. Методы и приемы мотивации обучающихся				
12. Формирование универсальных учебных действий				
13. Формирование навыков самооценки и рефлексии у обучающихся				
14. Обеспечения охраны жизни и здоровья обучающихся (знание СанПиН)				
15. Применение специальных педагогических подходов и методов обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ				
16. Разработка и реализация адаптированных образовательных программ (АОП) для обучающихся с ОВЗ (в соответствии с ФГОС ОВЗ)				
17. Организация и сопровождение учебноисследовательской и проектной деятельности обучающихся (в том числе выполнение индивидуального проекта)				
18. Проведение диагностики уровня достижения планируемых результатов освоения ООП				
19. Оценка уровня достижения обучающимися предметных, метапредметных, личностных результатов освоения ООП				
20. Оценка динамики индивидуальных достижений обучающихся				
21. Инструментарий по оценке достижения планируемых результатов				
22. Банк оценочных процедур				
23. Внутренняя и внешняя оценка качества образования				

24. Организация индивидуальной работы с одаренными обучающимися и обучающимися, имеющими трудности в обучении				
Психолого-педагогические затруднения				
1. Знание и учет возрастных особенностей обучающихся при отборе содержания, форм и методов обучения				
2. Знание и применение диагностических методов оценки развития различных сторон психики личности школьника				
3. Организация сотрудничества с педагогом-психологом и социальным педагогом				
Информационные затруднения				
1. Использование возможностей информационнокоммуникационных технологий при осуществлении самостоятельного поиска и анализа информации, проведении уроков:				
работа с конструктором рабочих программ на портале Единое содержание общего образования (https://edsoo.ru/constructor/)				
работа с текстовыми редакторами				
электронными таблицами				
браузерами				
2. Работа с электронными учебниками				
3. Создание презентаций				
4. Применение дистанционных образовательных технологий (для проведения уроков, внеурочной деятельности, коррекционной работы, работы с одаренными детьми и др.)				
Коммуникативные затруднения				
1. Обобщение, описание и представление своего педагогического опыта				
2. Способность разрешать конфликтные ситуации, оказывать поддержку партнерам по общению в проблемных и кризисных ситуациях				
3. Участие в профессиональных дискуссиях и обсуждениях, подготовка публичного выступления				
4. Представление опыта работы через участие в конкурсах профессионального мастерства				
5. Взаимодействие с коллегами с целью:				
обмена опытом				
организации совместной деятельности				
наставничества				
6. Взаимодействие с родителями обучающихся (в том числе индивидуальное консультирование родителей)				
7. Владение основами профессиональной речевой культуры				

ПРИЛОЖЕНИЕ 4.

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ НАСТАВЛЯЕМОГО
ПОД РУКОВОДСТВОМ НАСТАВНИКА**

Форма наставничества: «учитель-учитель».

Ролевая модель: «опытный учитель-молодой специалист».

Ф.И.О. и должность наставляемого сотрудника Медведева Любовь Сергеевна, учитель

Ф.И.О. и должность наставника Хабарова Наталья Геннадьевна, учитель
Срок осуществления плана: с «01» сентября 2023г. по «31» августа 2024 г.

№	Проект, задание	Срок	Планируемый результат	Фактический результат	Оценка наставника
Раздел 1. Анализ профессиональных трудностей и способы их преодоления					
1.1.	Провести самодиагностику на предмет определения приоритетных направлений профессионального развития	Сентябрь, 23	Определен перечень дефицитных компетенций, требующих развития; сформулирован перечень тем консультаций с наставником.	Результат достигнут не в полной мере	Продолжить работу с документами учебного процесса, Адаптировать Программу обучения для класса наставляемого в соответствии с новыми ФГОС
1.2.	Провести развивающую беседу с наставником, для уточнения зон профессионального развития	Сентябрь, 23	получена консультация; осуществлен обмен опытом в области работы с Программой по новому ФГОС; взаимное посещение мероприятия «День знаний», совместно подготовлена методическая разработка классного часа по теме; составлен индивидуальный перечень литературы для изучения	Результат достигнут в полной мере	Определены зоны профессионального развития наставляемого: Составление грамотных разработок внеурочных мероприятий и ТК урока, составлен перечень метод литературы для изучения
1.3.	Разработать меры по преодолению профессиональных трудностей с учетом тем мероприятий раздела 2.	Октябрь, 2023	Разработаны меры преодоления профессиональных трудностей в виде пополнения методической копилки наставника и наставляемого, составления ИОМ для наставника и наставляемого на новый, 2023-2024 учебный год, составление плана самообразования для наставника и для наставляемого	Результат достигнут, ИОМ составлены, выбрана тема самообразования наставляемого	Составляется БАНК ТК уроков за 2 класс в соответствии с новыми ФГОС и Программами НОО, утвержденными в ОО
Раздел 2. Вхождение в должность					
2.1.	Познакомиться с ОО, ее особенностями, направлениями работы, Программой развития и др.	Октябрь, 2023	Осуществлено ознакомление с направлениями работы ОО в области учебно-воспитательной работы, изучена Программа развития ОО	Выполнено в полной мере	Наставляемый педагог с удовольствием общается с коллегами, старается наладить деловое общение с администрацией.
2.2.	Изучить сайт ОО, страничку ОО в социальных сетях, правила размещения информации в Интернете о деятельности ОО	Октябрь, 2023	Хорошая ориентация по сайту, на страницах ОО в соцсетях «ВК» и «ВК Мессенджер»,	Результат достигнут в полной мере. Реверсивное наставничество.	Наставляемый педагог помогла своему наставнику оформить личный аккаунт в «ВК Мессенджере»(научила прикреплять фото,

			изучены правила размещения информации в Интернете, правила общения с родителями учащихся в социальных сетях.		менять информацию, быстро находить нужные документы)
2.3.	Продолжить знакомство с коллективом гимназии, включая педагогов старшего звена и 2 корпуса, наладить взаимодействие с коллегами. Уметь наладить деловое общение с администрацией гимназии, составлять необходимые ежедневные документы (служебные записки, докладные).	Ноябрь, 2023	Совместно с наставником нанесены визиты-знакомства к коллегам – педагогам 2 корпуса, в кабинет директора, во время визитов обсуждены направления взаимодействия и сотрудничества		

2.4.	Изучить Кодекс этики и служебного поведения сотрудника ОО (взаимодействие с родителями, коллегами, учащимися и пр.)	Ноябрь, 2023	Применяются правила Кодекса этики и служебного поведения		
2.6.	Сформировать понимание о правилах безопасности при выполнении своих должностных обязанностей	Ноябрь, 2023	Соблюдаются правила безопасности при выполнении должностных обязанностей		
2.7.	Изучить методику построения и организации результативного учебного процесса	Декабрь, 2023	Организован результативный учебный процесс по дисциплине «Основы финансовой грамотности»		
2.8.	Научиться анализировать результаты своей профессиональной деятельности	Декабрь, 2023	Изучены и внедрены методы анализа планов деятельности педагога, применяемых методов обучения...		

Раздел 3. Направления профессионального развития педагогического работника¹

3.1.	Изучить психологические и возрастные особенности учащихся младшего школьного возраста	Сентябрь – февраль, 2023	Изучены психологические и возрастные особенности учащихся ?? классов, которые учитываются при подготовке к занятиям		
3.2.	Освоить эффективные подходы к планированию деятельности педагога	Ноябрь – май, 2023	Освоены такие эффективные подходы к планированию деятельности педагога, как SMART-целеполагание, ...		
3.3.	Познакомиться с успешным опытом организации внеклассной деятельности в повышении финансовой и функциональной грамотности обучающихся	Сентябрь – май, 2023	Изучен успешный опыт организации таких мероприятий, как фестиваль проектов, тематические экскурсии, День Национальных культур	Частично выполнено	Выступление на семинаре гимназии «Формирование функциональной грамотности на уроках литературного чтения»
3.4.	Изучить успешный опыт организации работы с родителями (в том числе -	Октябрь – май, 2023	Совместно с наставником подготовлены	Частично выполнено	Проекты будут выполняться постепенно

	подготовка и проведение родительских собраний; вовлечение их во внеурочную деятельность)		проведены 4 род. собрания, внеурочные мероприятия с родителями: «Причуды осени», выполнение программы «Я и мой край», 3 Филармонических урока, мероприятия по профориентации младших школьников, соревнования «Веселые старты на Кубок Деда Мороза», «Широкая Масленица в гимназии 1», Проект «Великие битвы ВОВ», «Мой предок – участник ВОВ» «Галерея Героев ВОВ»		течение учебного года.
3.5.	Актуализировать методы и приемы работы с учащимися и методы формирования УУД, эффективно внедрять их в практику преподавания		Актуализировать знание ФГОС, планируемых результатов по окончанию 2 класса	Работа ведется	
3.6.	Продолжать работу в направлении профессионального роста наставляемого	Сентябрь – май, 2023		Работа ведется	
3.7.	Изучать лучшие практики МО учителей начальных классов гимназии	Ноябрь-май, 2023	Взаимопосещение уроков, использование Банка ТК уроков МО начальных классов	Работа ведется	

3.8.	Изучить документы и НПА, регулирующие деятельность педагога (в т.ч. - эффективный контракт, Положение по оплате труда, ВСОКО, должностная инструкция и пр.)	В течение учебного года	Изучено содержание эффективного контракта педагога, и др.	Работа ведется	
3.9.	Освоить успешный опыт учебно-методической работы педагога (составление технологической карты урока; методические рекомендации по внеурочной деятельности и пр.)	В течение учебного года	Составлены технологические карты уроков и конспекты тем по дисциплине «Основы финансовой грамотности»	Работа ведется	
3.10.	Изучить опыт участия педагогов в проектной деятельности ОО	В течение учебного года	Изучены проекты ОО по профилю деятельности педагога и выявлена роль педагога	Работа ведется	
3.11.	Изучить перечень и порядок предоставления платных образовательных услуг в ОО	В течение учебного года	Документы изучены, платные услуги предложены	Работа ведется	
3.12.	Перенять опыт оформления документации (перечень, шаблоны и правила), сопровождающей деятельность педагога	В течение учебного года	По формату подготовлены рабочие Программы по предметам для 2класса. КТП	Работа ведется	
3.13.	Изучить успешный опыт организации профессионального развития педагога (в том числе. - использование возможностей ресурсных центров, площадок, формы и направления профразвития)	В течение учебного года	На основе изучения успешного опыта организации профразвития в ОО выбраны формы собственного профразвития на следующий год	Работа ведется	
3.14.	Сформировать понимание эффективного поведения педагога при возникновении конфликтных ситуаций (между педагогом и родителем, педагогом и коллегами и пр.), познакомиться со способами их профилактики и урегулирования	В течение учебного года	Усвоен алгоритм эффективного поведения педагога при возникновении конфликтных ситуаций в группе учащихся и способов их профилактики	Работа ведется	
3.15.	Познакомиться с успешными практиками разработки и внедрения образовательных инноваций в практику пед. деятельности	В течение учебного года	Изучена практика разработки и внедрения игр по повышению финансовой грамотности	Работа ведется	

Подпись наставника _____
« ____ » _____ 20__ г.

Подпись наставляемого _____
сотрудника _____
« ____ » _____ 20__ г.

ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА МОЛОДОГО ПЕДАГОГА: ЭТАПЫ (Тюменская область) Заворохина О.Ю.

ЭТАПЫ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Наставник – Заворохина О.Ю.

Молодой педагог – Кораблева В.В.

Особое место в системе совершенствования образовательного процесса в учреждении дополнительного образования занимает организация методической помощи начинающему педагогу. Молодые специалисты обладая определёнными профессиональными знаниями, не имеют практического педагогического опыта.

Наша задача создать условия для развития предпосылок их педагогического роста, формирование личности педагога способной к самообразованию, саморазвитию.

Особенностью труда начинающих педагогов является то, что с первого дня работы к ним предъявляются те же требования, что и к педагогам дополнительного образования с многолетним стажем, участники педагогического процесса ожидают от них безупречного профессионализма.

После проведения собеседования и анкетирования, были выявлены проблемные стороны в профессиональной деятельности молодого педагога.

Вся работа строится в три этапа:

1й этап – адаптационный. Наставник определяет уровень профессиональной готовности молодого педагога, теоретические знания и практические умения в выполнении его профессиональных обязанностей, чтобы выработать совместный план работы.

2й этап – мотивационный. Где совместно реализуется разработанный план наставничества, осуществляется корректировка профессиональных навыков молодого специалиста.

3й этап – рефлексия. Наставник проверяет уровень педагогической компетентности молодого специалиста, в выполнении его профессиональных обязанностей.

При составлении ИОМ профессионального развития молодого педагога учитывались следующие факторы:

- индивидуальные особенности молодого педагога;
- уровень базового образования;
- уровень профессиональных потребностей педагога.

Цель: оказание практической помощи молодому педагогу в вопросах совершенствования теоретических и практических знаний и повышение его педагогического мастерства.

Задачи работы:

1. Способствовать адаптации педагога в коллективе.
2. Научить применять на практике теоретические знания, полученные в ходе обучения.
3. Сформировать педагогические навыки взаимодействия с детьми и их родителями.
4. Способствовать мотивации к дальнейшему профессиональному росту.

Выбор формы работы начинаются с вводного анкетирования и беседы, где педагог указывает свои трудности, проблемы в работе. По итогам анкетирования определяется совместный план работы начинающего педагога с наставником.

Формы работы и методы взаимодействия:

- анкетирование, тестирование;
- беседы;
- участие работы в творческих группах;
- собеседования;
- деловые и развивающие игры;
- мастер-классы;
- тематические педсоветы, семинары;
- методические консультации;
- посещение и анализ занятий;
- РМО, МО (посещение, выступления)
- участие в разных мероприятиях УДО;
- участие в конкурсах;
- разработка и презентация моделей занятий;
- прохождение курсов, посещение семинаров.

Ожидаемые результаты:

- быстрая адаптация молодого педагога в коллективе;
- формировании практических навыков, необходимых для педагогической работы;
- выработке умений применять теоретические знания на практике;
- умение использовать современные информационные ресурсы и дальнейшее освоение разнообразных современных технологий;
- мотивация на дальнейшее педагогическое самообразование;
- активное участие в педагогических мероприятиях разного уровня.

1 этап. Адаптационный

Содержание работы	Формы работы и методы взаимодействия	Срок исполнения	Результаты выполнения
Адаптация к новому месту работы: - ознакомление с традициями ДДТ. Выбор и назначение наставников. - адаптация к новым условиям трудовой деятельности; -приспособление к физическим и психологическим нагрузкам; - изучение особенностей дополнительного образования; - ознакомление с новыми обязанностями.	Собеседование	В течение года	

Установление взаимоотношений: - установление контактов с администрацией учреждения; - установление взаимоотношений с коллегами; - установление отношений с обучающимися и их родителями. Особенности проведения родительского собрания. Знакомство с родителями.	Беседы. Встречи по интересам. Консультирование.	В течение года	Набор обучающихся в объединение. Проведение родительского собрания.
Анкетирование (выявление профессионального дефицита)	анкетирование	Начало года	Выявление затруднений, и профессионального дефицита
Изучение нормативных документов: - нормативные документы федерального, регионального значения - нормативно – правовое обеспечение образовательного процесса в УДО. -дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа - работа с документами педагога	Работа с документами	В течение года Август	Собеседование. Разработка ДООП
Разработка и утверждение ИОМ.	Собеседование	Сентябрь	
Выбор темы самообразования	Консультация-практикум. Работа с памятками.	Сентябрь	Консультация – практикум «Самообразование педагога. Советы по организации работы» (презентация)

2 этап. Мотивационный (развитие профессиональных умений) 2023-2024г.

Содержание работы	Формы работы и методы взаимодействия	Срок исполнения	Результаты выполнения
Прохождение курсовой подготовки		В течение года	
Методика планирования и организации воспитательно-образовательной деятельности	Самостоятельное составление плана, совместный анализ, оценка результативности	В течение года	План воспитательной работы педагога д/о. План работы педагога-психолога
Ведение документации педагога	Консультирование по вопросам ведения документации. Анализ заполненных документов.	В течение года по мере необходимости	Журнал учета посещаемости детей, протоколы родительских собраний, консультации для родителей, оформление стендов и т.п.
Работа над методической темой самообразования	Самостоятельное составление плана работы на год, анализ.	В течение года	План работы над методической темой отчет о работе над методической темой мероприятия в рамках работы МО, РМО.
Посещение мероприятий внутри ОО (педсоветы, семинары-практикумы)	Совместный анализ посещаемых мероприятий	В течение года	Конспектирование выступлений. Пополнение методической копилки.

Открытые мероприятия	Помощь в подготовке и проведении мероприятий (составление плана, конспекта, технологической карты и т.п.) Анализ проведенных мероприятий	В течение года	Самоанализ мероприятий. Круглый стол «Вопрос-ответ»
Взаимопосещение занятий	Консультация + открытый показ педагогической деятельности	В течение года	Выбор форм, методов, приемов работы. Пополнение методической копилки.
Выступления	Помощь в составлении отчета, доклада, выступления	В течение года	Выступления на РМО педагогов
Разработка методического и дидактического материала	Деловые и ролевые игры Консультирование	В течение года	Разработка конспектов занятий, бесед, дидактического материала
Работа с сайтами в интернет.	Анализ сайтов, изучение требований. Консультирование.	В течение года	Создание сайта педагога, странички педагога на сайте учреждения, размещение материалов.
Аттестация	Помощь в подготовке материалов аттестации на соответствие занимаемой должности	По графику	Аттестация на 1 категорию педагог. Аттестация на 1 категорию Портфолио педагога, Круглый стол «Особенности формирования портфолио»

3 этап. Рефлексия (формирование собственной системы работы с обучающимися) 2024г.

Содержание работы	Формы работы и методы взаимодействия	Срок исполнения	Форма подведения итогов
Курсы повышения в рамках работы над методической темой	Обзор КПК анализ материалов КПК, возможностей их использования в профессиональной деятельности	В течение года	<i>В процессе работы....</i>
Работа с сайтами (страничкой педагога)	Консультация	В течение года	
Применение различных педагогических технологий и методов на занятиях	Консультация	В течение года	Расширение методической копилки. Обмен опытом.
Проведение открытых занятий (обмен опытом)	Мозговой штурм. Ролевые игры	По графику	<i>В процессе работы....</i>
Участие в инновационной площадке учреждения	Работа в творческих группах	В течение года	<i>В процессе работы....</i>
Создание портфолио. Создание положительной мотивации к профессиональному росту.	Круглый стол		Круглый стол «Особенности формирования портфолио». Накопление и

			систематизирование материала <i>В процессе работы....</i>
Участие в профессиональных конкурсах , ИКТ-активность	Своевременное информирование о мероприятиях, Помощь в подготовке материалов конкурса	В течение года По графику	<i>В процессе работы....</i>
Проведение мониторинга	Консультирование	В конце года	

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ НАСТАВНИКА (Тюменская область) Мельникова М.В.

Информационная карта педагога-наставника

Дата рождения

Уровень образования

Учебное заведение (окончил, обучается)

Специальность/направление и профиль по диплому

Год окончания учебного заведения (номер, серия диплома)

Квалификационная категория (дата присвоения)

Общий трудовой стаж (полных лет)

Стаж педагогической работы

Курсы повышения квалификации, переподготовки (тема, год, кол-во часов)

Награды, поощрения

Дополнительные сведения

Форма проведения	Содержание деятельности	Срок исполнения	Ожидаемый результат	Результаты выполнения
Выявление профессиональных проблем и образовательных запросов начинающего педагога.	Подбор, разработка диагностических материалов. Осуществление диагностических процедур, анкетирование.	сентябрь	Индивидуальный образовательный маршрут профессионального становления молодого педагога.	
Консультация «Изучение нормативно-правовой базы ДО»	Изучение основных документов, регламентирующих деятельность ДОУ.	сентябрь	Молодой специалист изучил нормативные документы, ориентируется в их содержании.	
Формирование позитивного имиджа педагога.	Практикумы по решению педагогических ситуаций. Подборка материалов по вопросам педагогической этики, риторики, культуры.	сентябрь	Повышается культура общения с педагогами, родителями (законными представителями), воспитанниками, освоенные эффективные приемы.	
Консультация «Ведение документации воспитателем ДОУ».	Знакомство с составлением ведением и заполнением документации воспитателем ДОУ.	сентябрь	Молодой педагог владеет навыками ведения документации, ведёт её в соответствии с требованиями.	
Практикум «Планирование воспитательно-образовательного процесса».	Изучение начинающим педагогом составления различных видов планирования.	сентябрь	Молодой педагог владеет навыками составления планирования, овладевает профессиональными компетенциями.	

Консультация «Планирование и организация работы по самообразованию».	Определение темы самообразования, составления плана по самообразованию и сроков проведения.	октябрь	Начинающий педагог определяет для себя тему самообразования и проводит мероприятия в соответствии с составленным планом, профессионально растёт, овладевает профессиональными компетенциями.	
Консультация «Организация режимных моментов в ДОУ».	Познакомить начинающего педагога с формами и методами, используемыми при организации режимных моментов.	октябрь	Молодой педагог имеет представление о формах и методах для организации режимных моментов и использует их.	
Консультация «Изучение опыта работы педагогов».	Изучение опыта работы педагогов в периодических изданиях, через посещение педагогических встреч детского сада, РМО, через Интернет-ресурсы.	октябрь	Молодой педагог изучает материалы периодических изданий, посещает методические мероприятия детского сада, РМО, овладевает основными профессиональными компетенциями.	
Практикум «Организация занятий в ДОУ, их анализ».	Посещение начинающим педагогом занятий педагогов с квалификационной категорией. Анализ занятия.	октябрь	Начинающий педагог профессионально растёт, учится анализировать занятия.	
Практическое применение полученных знаний по организации режимных моментов. Совместная организация.	Наблюдение и совместная организация режимных моментов молодого специалиста с последующим анализом. Совместная разработка рекомендаций.	ноябрь	Молодой педагог овладевает навыками качественной организации режимных моментов, анализирует и совершенствует процесс организации образовательной деятельности в режимных моментах.	
Мониторинг профессионального роста молодого педагога.	Выбор диагностических методик. Осуществление мониторинга.	ноябрь	Коррекция индивидуального плана профессионального развития.	
Прохождение курсов повышения квалификации.	Помочь педагогу выбрать наиболее актуальную для него программу для его профессионального развития.	ноябрь	Педагог осваивает программу и применяет полученные знания в своей педагогической деятельности.	
Практикум «Педагогическая диагностика в ДОУ».	Формирование умения педагога проводить педагогическую диагностику и заполнять нормативные карты развития.	ноябрь	Молодой педагог владеет навыками проведения педагогической диагностики и заполнения карт развития, овладевает профессиональными компетенциями.	
Консультация-практикум «Требования к РППС в соответствии с ФОП ДО».	Познакомить молодого специалиста с требованиями к развивающей предметно-пространственной среде в соответствии с ФОП ДО.	декабрь	Начинающий педагог выполняет требования ФОП ДО и оформляет РППС по теме недели, проекта совместно с детьми и педагогами ДОУ.	

Консультация «Подготовка аналитического отчёта педагога ДОУ».	Помощь начинающему педагогу в подготовке аналитического отчёта о результатах образовательной деятельности.	декабрь	Молодой педагог совместно с педагогом-наставником анализируют, систематизируют педагогическую деятельность и составляют аналитический отчёт.	
Практическое применение полученных знаний по проведению занятий.	Посещение занятий молодого специалиста с их последующим анализом. Совместная разработка рекомендаций.	декабрь	Молодой педагог владеет навыками проведения занятий, умеет анализировать занятие, определять соответствие поставленных задач и полученных результатов.	
Консультация-проведение и итоговых занятий».	Оказание помощи в подготовке итоговых занятий, совместная разработка занятий.	Февраль-март	Совместно составленные методические разработки.	
Рефлексия совместной деятельности педагога-наставника и молодого специалиста.	Беседа, анкетирование, подведение итогов, составление отчётов о наставнической деятельности. Подведение результатов профессиональной деятельности молодого педагога на уровне ДОУ.	апрель	Педагог анализирует свою педагогическую деятельность, видит результаты своей работы. Ставит цели и задачи для дальнейшего профессионального развития.	
Выступление на педагогическом совете	Молодой педагог представляет «Аналитический отчёт о результатах образовательной деятельности»	май	Педагог анализирует свою педагогическую деятельность, результаты совместной работы с наставником.	

ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА «Воспитатель – воспитатель» (Тюменская область) Рираховская Н.А.

МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ МАЛЬКОВСКАЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА ТЮМЕНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА (МАОУ Мальковская СОШ)

на 2023-2024 учебный год
Пояснительная записка

В условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает роль педагога, повышаются требования к его личностным профессиональным качествам, социальной и профессиональной позиции. Молодые специалисты имеют те же должностные обязанности и несут ту же ответственность, что и коллеги с многолетним стажем работы, а воспитанники и их родители, администрация образовательного учреждения ожидает от них столь же безупречного профессионализма. Перемены в обществе и образовании обусловили ряд социальных и профессиональных трудностей в процессе адаптации молодого педагога к трудовой деятельности. Период вхождения молодого педагога в профессию отличается напряженностью, важностью для его личностного и профессионального развития. Оттого, как он пройдет, зависит, состоится ли новоявленный воспитатель как профессионал, останется ли он в сфере дошкольного образования или найдет себя в другой сфере деятельности.

Каждый руководитель образовательной организации, старший воспитатель (методист) осознаёт тот факт, что достижение желаемых результатов в воспитании, развитии и обучении дошкольников невозможно без оптимального подхода к работе с кадрами. Для эффективной организации воспитательно-образовательного процесса необходима высокая профессиональная компетентность педагогов. Идея создания программы появилась в результате осознания необходимости сопровождения профессионально-личностного развития молодых воспитателей. При взаимодействии опытных и молодых педагогов происходит интеллектуальное единение, обмен опытом, развитие совместного творчества, развитие профессионального мастерства, самовыражения.

Программа наставничества нацелена на работу с молодым педагогом–воспитателем, имеющим опыт работы в дошкольном образовании менее трех лет. Начиная свою работу в дошкольной образовательной организации, они испытывают потребность в общении с коллегами, в более глубоком знании психологии детей, методик дошкольного воспитания и обучения.

Овладение специальностью представляет собой достаточно длительный процесс, предполагающий становление профессиональных компетенций и формирование профессионально значимых качеств.

Начинающие педагоги слабо представляют себе повседневную педагогическую практику. Решению этих стратегических задач будет способствовать создание гибкой и мобильной системы наставничества, способной оптимизировать процесс профессионального становления молодого педагога, сформировать у него мотивацию к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации. В этой системе должна быть отражена жизненная необходимость молодого специалиста получить поддержку опытного педагога-наставника, который готов оказать ему практическую и теоретическую помощь на рабочем месте, повысить его профессиональную компетентность.

Настоящая программа призвана помочь организации деятельности педагога-наставника с молодым педагогом на уровне образовательной организации.

Срок реализации программы: 1 год.

ЦЕЛЬ:

Оказание помощи молодым педагогам в повышении квалификации, уровня профессионального мастерства и обобщении передового педагогического опыта, адаптации к коллективу коллег, детей, родителей.

Задачи:

- ✚ Обеспечить теоретическую, психологическую, методическую поддержку молодых педагогов.
- ✚ Стимулировать повышение теоретического и практического уровня педагогов, овладение современными педагогическими технологиями.
- ✚ Способствовать планированию карьеры молодых специалистов, мотивации к повышению квалификационного уровня.
- ✚ Отслеживать динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога.

Основные направления:

- ✚ Повышение профессионального мастерства молодых педагогов в моделировании воспитательно-образовательного процесса.
- ✚ Формирование навыка ведения педагогической документации.
- ✚ Изучение нормативных актов и инструктивных документов, обеспечивающих реализацию воспитательно-образовательного процесса.
- ✚ Развитие профессиональной компетенции.
- ✚ Изучение уровня профессиональной подготовки молодых педагогов и анализ результатов работы наставничества.

Условия эффективности работы:

- ✚ Взаимосвязь всех звеньев методической деятельности, её форм и методов.
- ✚ Системность непрерывность организации всех форм взаимодействия педагога наставника и наставляемого молодого педагога.
- ✚ Сочетание теоретических и практических форм работы.
- ✚ Анализ результатов работы (диагностика развития детей)
- ✚ Своевременное обеспечение педагогов педагогической и учебно-методической информацией.

Формы и методы работы педагога-наставника с молодыми специалистами:

- ✚ Консультирование (индивидуальное, групповое);
- ✚ Активные методы (семинары, практические занятия, взаимопосещение НОД, тренинги, собеседование, творческие мастерские, мастер-классы наставников).

Деятельность наставника:

- ✚ 1-й этап – адаптационный. Наставник определяет круг обязанностей и полномочий молодого специалиста, а также выявляет недостатки в его умениях и навыках, чтобы выработать программу адаптации.
- ✚ 2-й этап – основной (проектировочный). Наставник разрабатывает и реализует программу адаптации, осуществляет корректировку профессиональных умений молодого воспитателя, помогает выстроить ему собственную программу самосовершенствования.
- ✚ 3-й этап – контрольно-оценочный. Наставник проверяет уровень профессиональной компетентности молодого педагога, определяет степень его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей.

Ожидаемые результаты:

Для молодого специалиста:

- ✚ Познавание молодым педагогом своих профессиональных качеств, и ориентация на ценности саморазвития.
- ✚ Качественные изменения во взаимоотношениях с коллегами, воспитанниками, родителями (законными представителями).
- ✚ Стремление взаимодействовать с установкой на открытость, взаимопомощь.
- ✚ Рост профессиональной и методической компетенции молодых воспитателей, повышение уровня их готовности к педагогической деятельности.

Для наставника:

- ❖ Эффективный способ самореализации;
- ❖ Повышение квалификации;
- ❖ Достижение более высокого уровня профессиональной компетенции.

Для образовательной организации:

- ❖ успешная адаптация молодых специалистов;
- ❖ повышение уровня закрепляемости молодых специалистов в образовательном учреждении.

Принципы наставничества:

- добровольность;
- гуманность;
- соблюдение прав молодого специалиста;
- соблюдение прав наставника;
- конфиденциальность;
- ответственность;
- искреннее желание помочь в преодолении трудностей;
- взаимопонимание;
- способность видеть личность.

При организации наставничества процесс наставничества затрагивает интересы трёх субъектов взаимодействия:

<i>Субъекты взаимодействия</i>	<i>Содержание взаимодействия</i>
Ответственный за методическую работу – молодой педагог	Создание условий для адаптации педагога на работе. Знакомство с нормативными и локальными актами. Обеспечение необходимыми методическими материалами, литературой.
Молодой педагог – воспитанники – родители (законные представители)	Формирование авторитета педагога, уважения, интереса к нему у детей и родителей (законных представителей).
Молодой педагог – коллеги	Оказание поддержки со стороны коллег.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ ПОД РУКОВОДСТВОМ НАСТАВНИКА

Форма наставничества: «воспитатель-воспитатель»

Сведения	о молодом специалисте	о педагоге- наставнике
Фамилия, имя, отчество	Марко Ирина Александровна	Рираховская Наталья Анатольевна
Образование	Среднее профессиональное	Среднее профессиональное
Какое учебное заведение окончил	Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение Тюменской области «Колледж цифровых и педагогических технологий»(2019 год)	Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение Тюменской области «Тюменский педагогический колледж»(2017 год)
Педагогический стаж	2 года	8 лет
Место работы	СП ДО МАОУ Мальковской СОШ	СП ДО МАОУ Мальковской СОШ
Должность	Ввоспитатель	Воспитатель
Предмет	Дошкольное воспитание	Дошкольное воспитание
Учебная нагрузка	36,0ч.	36,0ч.
Группа	подготовительная	старшая
Квалификационная категория	без категории	высшая квалификационная

Этапы реализации программы.

Программа наставничества рассчитана на 1год. Решение о продлении или досрочном прекращении реализации программы может быть принято с учетом потребности в данной программе.

Содержание программы реализуется последовательно.

1- й этап – адаптационный. Наставник определяет круг обязанностей и полномочий молодого специалиста, а также выявляет недостатки в его умениях и навыках, чтобы выработать программу адаптации.

2- й этап–основной (проектировочный). Наставник разрабатывает и реализует программу адаптации, осуществляет корректировку профессиональных умений молодого воспитателя, помогает выстроить ему собственную программу самосовершенствования.

3- й этап – контрольно-оценочный.

1 этап.

Задачи этапа: выявление профессиональных затруднений молодого педагога; разработка основных направлений работы с молодым педагогом.

Содержание этапа:

Педагог-наставник анализирует профессиональную готовность молодого педагога по критериям:

- ✓ педагогическое образование;
- ✓ теоретическая подготовка (знание основ общей и возрастной психологии, педагогики, методики воспитания и обучения дошкольников);
- ✓ наличие опыта практической работы с детьми дошкольного возраста;
- ✓ ожидаемый результат педагогической деятельности;
- ✓ выявление особенностей личности педагога.

Для получения необходимых сведений могут быть использованы методы:

- ✓ опрос;
- ✓ собеседование;
- ✓ анкетирование;
- ✓ наблюдение за организацией воспитательно-образовательного процесса в группе.

В зависимости от результатов диагностического этапа молодые педагоги условно делятся на три группы:

- ✓ воспитатели, имеющие недостаточную теоретическую и практическую подготовку;
- ✓ воспитатели с достаточной теоретической подготовкой, но не имеющие опыта практической работы;
- ✓ воспитатели со слаборазвитой мотивацией работы.

В зависимости от полученных данных, педагог-наставник ставит цели работы, определяет содержание работы, выбирает методы и формы работы.

Примерные цели и формы работы

Воспитатели, имеющие недостаточную теоретическую и практическую подготовку	Воспитатели с достаточной теоретической подготовкой, но не имеющие опыта практической работы	Воспитатели со слаборазвитой мотивацией труда
Содержание и цели работы		
Усвоение теоретического материала, формирование навыков практической работы.	Овладение навыками практической работы с педагогами, родителями.	Повышение интереса и положительного отношения к педагогической деятельности, помощь в осознании своей профессиональной значимости, степени ответственности за воспитание и обучение детей.

Формы работы	
Консультации Семинары-практикумы Беседы Изучение методической литературы Взаимопосещения Коллективные просмотры педпроцессов Анализ педагогических ситуаций	Дискуссии Круглые столы Деловые игры Убеждения, поощрения беседы

Таким образом, разрабатывается индивидуальный план профессионального становления молодого педагога на год. Результативность и эффективность реализации индивидуального плана профессионального становления анализируется педагогом-наставником и молодым педагогом не реже 1раза в 3месяца. На основании результатов анализа в индивидуальный план профессионального становления молодого педагога могут вноситься изменения и дополнения.

2 этап. Основной (проектировочный).

Задача этапа: реализация основных положений Программы.

Содержание этапа:

- ✓ Создание благоприятных условий для профессионального роста начинающих педагогов;
- ✓ Взаимоподдержка и взаимопомощь;
- ✓ Координация действий педагогов в соответствии с задачами ДОУ и задачами воспитания и обучения детей;
 - ✓ Разработка перспективных планов работы с детьми в соответствии с возрастными особенностями, требованиями ФГОС ДО и задачами реализуемых программ;
 - ✓ Оказание методической помощи опытными педагогами начинающим;
 - ✓ Помощь по подбору и использованию педагогически целесообразных пособий, игрового и дидактического материала;
 - ✓ Оказание позитивного влияния на рост профессиональной компетентности начинающего педагога;
 - ✓ Советы, рекомендации, разъяснения, поправки в педагогические действия.

3 этап. Контрольно-оценочный (Аналитический)

Задачи этапа: подведение итогов работы и анализ эффективности реализации этапов программы.

Содержание этапа:

Анализ результатов работы молодого педагога с детьми;
Динамика профессионального роста молодого педагога;
Рейтинг молодого педагога среди коллег;
Самоанализ своей деятельности за прошедший год;
Перспективы дальнейшей работы с молодыми педагогами;
Подведение итогов, выводы.

Формы работы педагога-наставника с наставляемым молодым педагогом.

Для того, чтобы повысить профессиональное мастерство молодых педагогов, используются разные формы работы. Выбор форм работы зависит от этапа реализации программы, от личностных качеств педагогов, от уровня профессиональной подготовки молодых педагогов, от поставленных задач.

Формы работы с молодыми педагогами		
Организации - партнеры	Уровень образовательной организации	Департамента образования и науки Тюменской области
1. Курсы повышения квалификации. 2. Окружные методические объединения. 3. Семинары, конференции, фестивали. 4. Вебинары. 5. Конкурсы профессионального мастерства. 6. Общение, обмен опытом в профессиональных интернет-сообществах.	1. Диалог, беседа. 2. Индивидуальная, групповая консультация. 3. Самоанализ собственной деятельности. 4. Обучающие семинары. 5. Практикумы. 6. Анкетирование, опрос. 7. Мастер-класс педагога наставника. 8. Взаимопосещения, открытые просмотры. 9. Анализ педагогических ситуаций. 10. Диссеминация опыта. 11. Деловая игра. 12. Круглый стол. 13. Конкурс профессионального мастерства.	Аттестация

План работы педагога-наставника на 2023-2024 учебный год по планированию, организации и содержанию деятельности индивидуальной работы с молодым специалистом.

Цель: Создание социальной ситуации развития молодого педагога в процессе адаптации и закрепления его в системе образования.

Задачи:

- создать условия для адаптации молодого воспитателя в коллективе;
- создать условия для определения уровня профессиональной подготовки, для выявления затруднений в педагогической практике и оказания методической помощи;
- обеспечить развитие профессиональных навыков молодого педагога, в том числе навыков применения различных средств, форм обучения и воспитания, психологии общения с воспитанниками и их родителями;

- способствовать развитию потребности у молодого педагога к самообразованию и профессиональному самосовершенствованию.

Ожидаемые результаты:

- Успешная адаптация начинающего педагога в учреждении;
- Активизация практических, индивидуальных, самостоятельных навыков молодого педагога;
- Повышение профессиональной компетентности молодого педагога в вопросах педагогики и психологии;
- Обеспечение непрерывного совершенствования качества преподавания;
- Использование в работе инновационных педагогических технологий.

Планирование и организация работы	Работа с документацией	Контроль за деятельностью молодого специалиста	Формы и методы работы с молодым специалистом	Форма отчетности молодого специалиста
август				
Диагностика проблем педагога Организационные вопросы. Изучение программ, пособий. Составление рабочей программы и календарно-тематического планирования. Групповая документация. Собеседование.	Изучение нормативно – правовой базы ДОО (рабочая программа, рабочая программа воспитания, учебный план, план работы ДОО на 2023-2024 уч.год). Изучение документации по организации образовательной деятельности.	Оформление групповой документации Оформление календарно-тематического планирования. Проверка выполнения программы.	Анкетирование: Профессиональные затруднения. Степень комфортности нахождения в коллективе. Практическое занятие «Ведение групповой документации». Оформление рабочей программы.	Оформление групповой документации. Составление календарно-тематического планирования
сентябрь				
Организация оценки индивидуального развития детей.	Изучение документации по организации образовательной деятельности. (Карты развития, мониторинга детей).	Создание диагностических(проблемных) ситуаций.	Помощь молодому педагогу в проведении диагностического обследования детей Мониторинг детского развития.	Карта развития, мониторинг детей
октябрь				

Профессиональный рост педагога.	Изучение правовых документов: Закон РФ об образовании; ФГОС ДО. Должностная инструкция воспитателя.	Педагогическое самообразование: выбор темы, постановка целей и задач, подбор литературы по теме самообразования. Курсы повышения квалификации, вебинары, конференции, семинары, дистанционные конкурсы.	Консультация по самообразованию. Беседа «Конфликтные ситуации между детьми и способы их устранения». Обсуждение конкретных примеров. Поиск компромиссов и путей выхода из различных ситуаций между детьми	Составление плана по самообразованию. Запись на курсы повышения квалификации
ноябрь				
Виды и организация режимных моментов в ДОО.	Изучение документация по организации образовательной деятельности. (табель посещаемости, утренний фильтр).	Посещение наставником режимных моментов в утренний отрезок времени. Организация утреннего приёма детей (общение с детьми и родителями, индивидуальная работа и игровая деятельность) Ответы на вопросы молодого педагога.	Мастер– класс «Виды и организация режимных моментов в ДОО». Просмотр молодым педагогом режимных моментов. Показ режимных моментов в игровой форме. Проверить ведение документации в группе.	Методические рекомендации по организации и проведению режимных моментов.
декабрь				
Составление сетки организации образовательной деятельности.	Изучение правовых документов: Закон РФ об образовании; ФГОС ДО.	Посещение образовательной деятельности молодого воспитателя с целью выявления затруднений, оказания методической помощи.	Взаимопосещение образовательной деятельности. Консультация «Организация образовательной деятельности».	Самоанализ образовательной деятельности
январь				
Организация работы с родителями (законными представителями) воспитанников.	Изучение правовых документов: Семейный кодекс РФ. Документация по организации образовательной деятельности. (план работы с родителями, протоколы родительских собраний).	Организация совместных занятий, досугов родителями «Новогодние каникулы».	Помощь молодому педагогу в формировании у родителей практических навыков воспитания. Родительская гостиная: «Чем и как занять ребенка дома». Взаимопосещение родительского собрания.	Ведение документации
февраль				

Организация проектно-исследовательской деятельности воспитанников.	Изучение технологии исследовательской деятельности.	Просмотр наставником опытно-экспериментальной деятельности во второй половине дня.	Беседа «Проектная деятельность в ДОО как средство взаимодействия педагогов ДОО, детей и родителей».	Самоанализ, устранение замечаний по факту просмотра
март				
Инновационные технологии и процессы в обучении. Использование ИКТ технологий.	Изучение технологии социализации детей дошкольного возраста Гришаева Н.П.	Анализ электронного портфолио наставника. Ознакомление с требованиями и вариантами оформления профессионального портфолио.	Мастер-класс: показ наставником мероприятия «Рефлексивный круг». Проверить ведение документации в группе.	Заполнение документации
апрель				
Организация развивающей предметно-пространственной среды в группе.	Изучение: санитарные правила 2.4.3648-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи"	Обсуждение (принципы построения, наличие игровых зон, их оснащение, смена материала). Организация самостоятельной деятельности детей.	Консультация по организации предметно-развивающей среды в группе.	Создание в группе РППС
май				
Проведение мониторинга освоения образовательной программы воспитанниками. Итоги работы молодого специалиста по самообразованию за год.	Знакомство с правилами проведения педагогической диагностики, с диагностическими инструментарием, способами фиксирования данных, с методами анализа и обобщения полученных данных. Оформление и заполнение отчетной документации.	Помощь в проведении мониторинга. Оказание помощи в составлении анализа воспитательной работы за год. Подведение итогов работы за год. Анкетирование: «Оценка собственного квалификационного уровня молодым педагогом и педагогом-наставником».	Заполнение индивидуальных образовательных маршрутов. Помощь молодому педагогу в составлении плана работы на летний период. Советы по организации и работы в летний период.	Отчет о результатах наставнической работы, собеседование и итоги за год. Самоанализ, устранение замечаний

Заключение.

Таким образом, можно констатировать, что для повышения эффективности работы с молодыми педагогами необходимы:

Обоснованный выбор системы методической работы на основе аналитической деятельности;
Работа на основе диагностики педагогических затруднений, учета творческой активности и информационных потребностей педагога;

Взаимосвязь всех подразделений методической службы ДОУ, форм и методов методической работы;
 Оптимальное сочетание теоретических и практических форм;
 Оценка педагогического труда по результатам;
 Современное обеспечение методической литературой.

У молодого педагога сформируется потребность в постоянном пополнении педагогических знаний, сформируется гибкость мышления, умение моделировать и прогнозировать воспитательно – образовательный процесс, раскроется творческий потенциал.

«Со мной работали десятки молодых педагогов.
 Я убедился, что как бы человек успешно не кончил педагогический вуз,
 как бы он не был талантлив,
 а если не будет учиться на опыте, никогда не будет хорошим педагогом,
 я сам учился у более старых педагогов»

А. С. Макаренко

Приложение 1.

**Программа-анкета для изучения трудностей в работе педагога
 (самооценка, оценка)**

Виды и элементы педагогической деятельности	Степень затруднения			
	очень сильно	сильно	средне	почти нет
Тематическое планирование				
Перспективное планирование				
Планирование воспитательно-образовательной работы				
Планирование работы по самообразованию и повышению педагогического мастерства				
Планирование с учетом ФГОС				
Овладение содержанием новых программ, методик				
Использование разнообразных форм, методов и приемов на занятиях				
Предоставление самостоятельности и проявления активности детей в течение любого вида деятельности				
Использование методов развивающего обучения				
Использование новых педагогических технологий				
Организация исследовательской деятельности детей				
Осуществление индивидуального подхода к детям в процессе воспитания, обучения и развития				
Осуществление дифференцированного подхода к детям в процессе воспитания, обучения и развития				
Организация свободной деятельности детей				
Организация развивающей среды в соответствии с рекомендациями и требованиями программы				
Выявление типичных причин низкого уровня усвоения программного материала				
Учет и диагностика				
Обобщение своего опыта				
Внедрение передового опыта и рекомендаций психолого-педагогической науки				
Работа с родителями				

Воспитатель _____

АНКЕТА № 1
ОЦЕНОЧНАЯ ШКАЛА САМОАНАЛИЗА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МАСТЕРСТВА

Ф.И.О. воспитателя _____

№ п/п	Перечень профессиональных и личностных качеств и умений	Степень выраженности (отметить знаком «+»)				
		Высокая	Достаточная	Средняя	Слабая	Отсутствует
1. Проявление профессиональных качеств воспитателя						
1.	Владеет основами необходимых знаний и умений согласно нормативным документам (программе обучения, положению о дошкольном учреждении, концепции дошкольного воспитания).					
2.	Владеет умением планировать и оценивать уровень развития детей					
3.	Владеет педагогической техникой: <ul style="list-style-type: none"> • речью; • распределением и переключением внимания, находит выход из любой ситуации; • владеет показом способов деятельности; • умеет сконцентрировать внимание на решении педагогических задач, при этом не прибегая к дисциплинарным мерам воздействия. 					
4.	Владеет специальными умениями: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> умеет выразительно читать художественные произведения, рассказывать сказки; <input type="checkbox"/> рисовать, лепить, конструировать; <input type="checkbox"/> петь и танцевать; <input type="checkbox"/> хорошо владеет основными видами движений. 					
5.	Использует в работе ТСО и ИКТ					
6.	Умеет организовать детей на занятиях и в свободной деятельности					
7.	Любит и уважает детей, проявляет к ним большой интерес, умеет сотрудничать					
8.	Владеет умением видеть и понимать внутренний мир ребенка					
9.	Проявляет творчество в деятельности и интерес к работе					
2. Проявление организационно-методических умений						
10.	Использование в работе новейших, передовых, новаторских методик					
11.	Умение приобщать детей к творческой деятельности					
12.	Умение снять напряжение и утомление детей, создать спокойную атмосферу в группе					
13.	Желание помочь каждому ребенку проявить себя					

14.	Заинтересованность в успехах детей, результатах педагогической деятельности в целом					
15.	Видение важности совместной работы с родителями					
16.	Желание поделиться опытом с коллегами, своевременно прийти на помощь к ним					
17.	Самообразование и самовоспитание					
3. Проявление личностных особенностей						
18.	Добросовестность					
19.	Такт					
20.	Требовательность к себе					
21.	Гуманность					
22.	Эмпатия					
23.	Рефлексия					
24.	Оптимизм					
25.	Организованность					
26.	Инициативность					
27.	Терпение, выдержка					
28.	Владеет силой убеждения, авторитетом					
4. Внешние проявления						
29.	Культура речи, выразительность дикции, жестов					
30.	Профессиональная и общая эрудиция					
31.	Манера поведения					
32.	Опрятный внешний вид					
5. Проявление творческих способностей и педагогической инициативы						
33	Активная общественная деятельность (ДОУ, район, республика)					
34	Педагогическая нагрузка (творческая группа, педагогические клубы, руководство МО и т.д.)					
35	Обобщение опыта через СМИ					
36	Активное участие в конкурсах разного уровня (ДОУ, район, республика, РФ, международные)					
37	Активное взаимодействие с социальными институтами разного уровня					
38	Проблемная тема для аттестации:					
39	Проблемы:					

« ___ » _____ 20_____

Подпись _____

АНКЕТА 2

Карта диагностики уровня профессиональной компетентности педагогов

Диагностика включает в себя анализ профессионального уровня педагогов на основе:

- ✚ собеседования с педагогами;
- ✚ ознакомления с диагностическими картами по результатам педагогической диагностики;
- ✚ анализа процесса осуществления педагогами организованной образовательной деятельности (далее — ООД);
- ✚ анализа наблюдений за деятельностью и общением детей во время ООД;
- ✚ анализа наблюдений самостоятельной детской деятельности и продуктов их творчества;
- ✚ анализа наблюдений за игрой детей, результатов естественного эксперимента;
- ✚ анализа развивающей предметно-пространственной среды в группе.

Затем составляются таблицы, позволяющие оценить:

- ✚ уровень знаний педагогом целей и задач по каждой образовательной области основной образовательной программы ДОУ;
- ✚ уровень знания содержания образовательных областей основной образовательной программы ДОУ по своей возрастной группе;
- ✚ уровень развития умений педагога осуществлять педагогическую диагностику;
- ✚ уровень владения методами и приемами работы по каждой образовательной области основной образовательной программы ДОУ.

Каждая позиция оценивается от 0 до 3 баллов.

0 баллов — педагог не владеет соответствующими знаниями, умениями и навыками;

1 балл — владеет ими в минимальной степени;

2 балла — педагог владеет ими в средней степени;

3 балла — педагог владеет ими в высокой степени.

Профессиональные знания, умения и навыки	Уровень умений (0–3 балла)	
	Самооценка	Оценка администрации ДОУ
1	2	3
Психолого-педагогическая компетенция		
Владеет системой знаний о сфере образования, сущности, содержании и структуре образовательных процессов		
Владеет системой знаний об истории и о современных тенденциях развития психолого-педагогических концепций и методик дошкольного образования		
Владеет системой знаний о ребенке как субъекте образовательного процесса, его возрастных, индивидуальных особенностях, социальных факторах развития		
Владеет системой знаний о закономерностях психического развития ребенка-дошкольника; факторах, способствующих личностному росту; направляет саморазвитие и самовоспитание личности		
Знает особенности детей с ограниченными возможностями здоровья		
Владеет системой знаний о закономерностях общения и способах управления индивидом и группой; техниками педагогического общения		
Соблюдает права и свободы детей		

Умеет оказывать помощь и поддержку семьям воспитанников, вовлекает их в воспитательно-образовательный процесс		
Обладает системой знаний о закономерностях целостного педагогического процесса, о современных психолого-педагогических технологиях; владеет технологиями развивающего обучения и воспитания		
Умеет организовать свободную детскую деятельность		
Знает основы применения компьютерной техники в образовательном процессе дошкольного учреждения		
Умеет организовывать образовательный процесс в различных социокультурных условиях		
Владеет умениями по осуществлению психолого-педагогической диагностики		
Владеет умениями по проектированию, реализации, оцениванию и коррекции образовательного процесса		
Владеет основами ведения педагогической документации и умеет использовать их для формирования содержания обучения		
Знает основы организации опытно-экспериментальной и исследовательской детской деятельности		
Методическая и управленческая компетенция		
Имеет системное представление о роли и месте дошкольного образования в системе общего образования в Российской Федерации		
Владеет системой знаний об основных закономерностях психического и социального развития ребенка дошкольного возраста		
Владеет системой знаний о сущности, целях и задачах воспитания детей дошкольного возраста		
Владеет системой знаний о формах, методах, приемах физического, умственного, нравственного, трудового, эстетического, экологического воспитания дошкольников		
Знает пути приобщения детей к общечеловеческим, национальным, духовным ценностям, пути формирования активного отношения к миру		
Организует предметно-пространственную развивающую среду для разнообразной деятельности детей		
Знает нормативные показатели функционального и психического развития ребенка и владеет методами их измерения		
Владеет основами индивидуального подхода к детям с учетом их мотивации, способностей и склонностей, владеет способами поддержки детской инициативы		
Умеет осуществлять планирование, организацию, координацию и контроль педагогического процесса в группе		
Умеет определять перспективные направления деятельности ДОУ и разрабатывать программу его развития		
Умеет обеспечивать методическое оснащение образовательного процесса в ДОУ		
Педагог умеет формировать в ДОУ сообщество воспитывающих взрослых (родителей, педагогов и других сотрудников) с целью обеспечения эмоционального благополучия ребенка и педагогического коллектива		
Знает проблемы семьи и семейного воспитания; владеет современными методами педагогического взаимодействия с родителями и методами повышения психолого-педагогической компетенции родителей		
Умеет консультировать родителей по вопросам воспитания, обучения и развития ребенка и организовывать просветительскую работу с ними		
Создает условия для формирования у родителей потребностей в компетентных образовательных услугах для их детей		

Владеет способами профессиональной и личностной рефлексии, самоизменения и организации творческой деятельности детей и персонала ДОУ		
Владеет методами психолого-педагогических исследований, умениями обработки и анализа материалов, способами их оформления		
Направлен на оценку своих возможностей и на профессиональное самосовершенствование		

Приложение 4.

Портфолио педагога ДОУ

Практика показала рациональность использования портфолио, которое дает руководителю и его заместителям возможность структурировать и обобщить необходимую информацию.

Оно многофункционально и рассчитано на многие годы. Портфолио начинаем формировать с каждым педагогом.

Содержание разделов варьируются в зависимости от возраста и уровня квалификации педагога, специфики группы, в которой он работает. Наличие такого информационного банка не только способствует росту интеллектуального потенциала, но и стимулирует педагога к осуществлению инновационной деятельности, способствует повышению квалификации педагога.

Данный накопленный материал будет использоваться воспитателем как форма квалификационного испытания при аттестации.

Практическая функция портфолио:

- отражение умения педагога показать чувство перспективы прогнозируя свою деятельность, полноту, разнообразие и убедительность материалов, раскрывающих основные направления и виды деятельности;
- осуществление педагогом сбора и обновления портфолио в течение всего срока своей профессиональной деятельности;
- участие в общественной жизни коллектива или вне его;
- представление критериев оценки качества своей деятельности.

Портфолио педагога ДОУ содержит следующие разделы:

1. Данные о педагоге (визитная карточка).
2. Нормативно-правовая база деятельности педагога дошкольного учреждения (перечень документов).
3. Повышение уровня квалификации:
 - самодиагностика (изучение затруднений и интересов в профессиональной деятельности педагогов);
 - работа по самообразованию (тема, этапы работы);
 - посещение и проведение мероприятий;
 - глоссарий (словарные статьи, определения педагогических, психологических и медицинских терминов).
 - методическая копилка (статьи, конспекты занятий, методики, описание педагогических технологий, рефераты, цитаты и др.).
4. Материалы по обобщению передового педагогического опыта (создание учебно-методического, учебного пособия, выступление с докладом, создание фотоальбома, видеофильма и т.д.)
5. Рейтинг педагога (отзывы администрации дошкольного учреждения, родителей, воспитанников; результаты анкетирования участников образовательного процесса, грамоты, дипломы)

личное фото
ЗХ4

«ПОРТФОЛИО ПЕДАГОГА»

Ф.И.О. _____

Дата рождения (ЧМГ) _____

Образование, какое и когда учреждение закончил(а) _____

Специальность, квалификация по диплому _____

Стаж общий _____

Педагогический стаж: _____

В данном учреждении: _____

Занимаемая должность : _____

Квалификационная категория (Приказ № _____ от «__» 20__ г. _____)

Сведения о повышении квалификации за последние 5 лет до прохождения аттестации _____

Имею следующие награды, звания, ученую степень, ученое звание _____

Эл.почта _____

Контактный телефон _____

Наличие сайта _____

Методическая деятельность педагога

Работа по самообразованию: (учебный год, тема) _____

Участие в методической работе ДОУ: _____

(Учебный год, дата, тема мероприятия, форма участия)

Участие в методической работе на муниципальном, региональном, федеральном уровне: _____

(Учебный год, дата, тема мероприятия, форма участия)

Участие в профессиональных конкурсах: _____

(Учебный год, название конкурса, место проведения)

Использование современных образовательных технологий : _____

(Название используемой технологии, годы использования технологии, имеющийся или прогнозируемый результат)

Обобщение и распространение собственного педагогического опыта:

(Год написания, название работы, тема)

Наличие собственной системы методических разработок:

(Год написания, название работы, тема)

Наличие публикации:

(Год написания, тема публикации, место издания)

Сведения о профессиональном рейтинге и достижениях за последние 5 лет

№ п/п	Название мероприятия, конкурса	Уровень (ОУ, муниципальный, федеральный, международный уровень).	Результат (занятое место).	Дата проведения.	Документы (материалы), подтверждающие результаты (при наличии высоких результатов).

Приложение 5.

Форма общего заключения о результатах индивидуального сопровождения

(Ф. И. О. молодого специалиста)

1. Индивидуальное сопровождение можно считать:

- успешным, эффективным
- не вполне успешным, недостаточно эффективным
- неэффективным

2. Выявленные в результате предварительной диагностики проблемы:

- сняты полностью
- сняты частично
- не сняты (указать проблемы)
- не снята ни одна проблема

3. Причины, по которым не состоялось индивидуальное сопровождение и/или не были сняты проблемы

4. Сопровождаемый молодой специалист:

- нуждается в дальнейшем полномасштабном сопровождении
- нуждается в поддержке для решения наиболее сложных проблем
- не нуждается в сопровождении
- нуждается в повышении квалификации в системе постдипломного образования
- нуждается в разработке индивидуального образовательного маршрута

5. Наиболее эффективные пути (способы) дальнейшего сопровождения (указать) _____

Приложение 6.

АНКЕТА

«Выявление факторов, стимулирующих и препятствующих развитию педагогов» (Из программы, разработанной Н.В. Немовой)

Оцените, пожалуйста, применительно к себе перечисленные ниже факторы по 5 – балльной шкале:

5 – да (препятствует или стимулирует)

4 – скорее да, чем нет

3 – и, да и нет

2 – скорее нет

1 – нет

Препятствующие факторы:

1. Собственная инерция
2. Разочарование из-за имевшихся ранее неудач
3. Отсутствие поддержки и помощи в этом вопросе со стороны руководителей
4. Враждебность окружающих (зависть, ревность и т. д.), плохо воспринимающих в вас перемены и стремление к лучшему
5. Состояние здоровья
6. Недостаток времени
7. Ограниченные ресурсы, стесненные жизненные обстоятельства

Стимулирующие факторы:

1. Методическая работа в д/у
2. Обучение на курсах
3. Пример и влияние коллег
4. Пример и влияние руководителей
5. Организация труда в д/у
6. Внимание к этой проблеме руководителей
7. Доверие
8. Новизна деятельности, условия работы и возможность экспериментирования
9. Занятия самообразованием
10. Интерес к работе
11. Возрастающая ответственность
12. Возможность получения признания в коллективе.

В результате обработки анкет выявляются три категории педагогов, данные о которых заносятся в соответствующую графу таблицы. Оцененные факторы ранжируются с помощью показателей среднего балла и также заносятся в таблицу. Коэффициент развития (K_r) вычисляется по формуле: $K_r = \frac{K_{\text{факт.}}}{K_{\text{мах}}}$, где $K_{\text{факт.}}$ – суммарное число баллов, проставленных в анкете, а $K_{\text{мах}}$ – максимально возможное количество баллов в анкетах.

**Обучение, развитие и саморазвитие педагога
(Итоговая таблица)**

№ п/п	Способность педагога к саморазвитию	Ф.И.О. педагога	Стимулирующие факторы	Препятствующие факторы	Система мер
1	Активное развитие				
2	Не сложившееся развитие				
3	Остановившееся развитие				

Подпись _____

АНКЕТА

«Оценка профессиональной направленности личности воспитателя»

*(Методика была модифицирована автором книги Р. Р. Калининой;
из нее убраны шкалы «Направленность на предмет»)*

Инструкция.

В данном опроснике перечислены свойства, которые могут быть присущи вам в большей или меньшей степени. При этом возможны два варианта ответов:

- а) верно, описываемое свойство типично для моего поведения или присуще мне в большей степени;
- б) неверно, описываемое свойство нетипично для моего поведения или присуще мне в минимальной степени.

Прочитав утверждение, выберите один из вариантов ответов и пометьте его на ответном листе.

1. Я бы вполне мог жить один, вдали от людей.
2. Я часто побеждаю других своей самоуверенностью.
3. Люди должны больше, чем сейчас, придерживаться законов морали.
4. Мой идеал рабочей обстановки — тихая комната с рабочим столом.
5. Люди говорят, что мне нравится делать все своим оригинальным способом.
6. Окружающие считают, что на грубость я просто не способен.
7. Бывает, что все утро я ни с кем не хочу разговаривать.
8. Мне важно, чтобы во всем, что меня окружает, не было беспорядка.
9. Я подолгу анализирую свое поведение.
10. В компании я предоставляю другим возможность шутить и рассказывать всякие истории.
11. Меня раздражают люди, которые не могут быстро принимать решения.
12. Мне неудобно дурачиться в компании, даже если другие это делают.
13. Мне очень нравится приглашать гостей и развлекать их.
14. Я редко выступаю вразрез с мнением коллектива.
15. Я не могу быть равнодушным к проблемам других.
16. Худшее наказание для меня — быть закрытым в одиночестве.
17. Усилия, затраченные на составление планов, не стоят этого.
18. Я не осуждаю человека за обман тех, кто позволяет себя обманывать.
19. Вероятно, некоторые люди считают, что я слишком много говорю.
20. Я избегаю общественной работы и связанной с этим ответственности.
21. Окружающие считают мою семью интеллигентной.
22. Я живу сегодняшним днем в большей степени, чем другие люди.
23. Если есть выбор, то я предпочитаю вместо занятия организовать для детей какое-нибудь развлечение.
24. Я люблю читать книги и статьи на темы нравственности, морали, этики
25. Большинство людей, с которыми я бываю в компаниях, несомненно, рады меня видеть.
26. Думаю, мне понравилась бы работа, связанная с ответственной административно-хозяйственной деятельностью.
27. Моя любезность часто не нравится другим людям,
28. Если мне кто-нибудь нагрубит, то я могу быстро забыть об этом.
29. Как правило, окружающие прислушиваются к моим предложениям.
30. Я проявляю активное участие в судьбе других.

Обработка результатов. Каждый ответ оценивается следующим образом:

- 1 балл — ответ, совпадающий с ключом,
- Обаллов — ответ, не совпадающий с ключом.

Опросник включает в себя три шкалы: общительность, организованность, интеллигентность. Каждый личностный параметр оценивается через суммирование оценок по группе вопросов. Максимальная оценка по каждому параметру составляет 10 баллов. Зона нормы находится в пределах 3—7 баллов.

Ключ:

- общительность 16,46,76,106,13а, 16а, 19а. 22а; 25а, 28а;
- организованность 2а, 5а,8а, на, 146,176,206,23а, 26а, 29а;
- интеллигентность. 3а, 6а, 9а, 12а, 15а, 186,21а, 24а, 27а, 30а.

МЕТОДИКА «Решение педагогических ситуаций»

Ситуация №1: Ребенок пытается вернуть свою игрушку.

Дети в младшей группе детского сада спокойно играют со своими игрушками на ковре. К ним подходит малыш и забирает игрушку одного из детей. Ребенок разгневан и пытается силой вернуть свою собственность.

Решение: для начала давайте подумаем, почему дети так бурно реагируют, когда берут их игрушки? Ответ прост: во-первых, им жаль расставаться со своей игрушкой, а во-вторых, они пока не понимают, что игрушки берутся на время, и всегда возвращаются к своим хозяевам. И только после 3-х лет ребенок начнет понимать, что такое собственность.

Ваши действия (или) Подсказка:

- ✚ Срочно разнимите «сцепившихся намертво» малышей.
- ✚ Покажите ребенку, у которого забрали игрушку, что вы на его стороне: «Ты хочешь, чтобы машинка осталась у тебя?»
- ✚ Скажите о чувствах и желаниях другого ребенка: «Мальчику(девочке) понравилась твоя игрушка, и он (она) хотел бы с ней немного поиграть. Давай, дадим ему (ей) её ненадолго. Знаешь, как он (она) обрадуется!». Обращаемся к мальчику (девочке): «Ты хочешь поменяться игрушками?»
- ✚ Если согласие от ребенка получено, пытаемся побудить «пострадавшего» ребенка поделиться игрушкой (но не заставить!): «Посмотри, у (имя) есть интересный трактор (кукла). Вы можете поменяться: ты ему на чуть-чуть дашь свою игрушку, а он тебе свою – тоже на чуть-чуть». Можно предложить первому ребенку поменять свою игрушку на одну из двух-трех игрушек второго ребенка (т.е. предоставить «пострадавшему» ребенку дополнительную свободу выбора). Или спросите у него, можно ли будет поиграть в его игрушку, когда он сам наиграется. Чаще всего ответ бывает положительный.
- ✚ Если «пострадавший» ребенок не соглашается расставаться со своей игрушкой ни при каких условиях, что ж, это его право. Вежливо откажите просителю: «Извини, (имя ребенка), (имя первого ребенка) хочет сам пока поиграть в свою машинку (куклу)».
- ✚ Но, если конфликт продолжает нарастать, можно попробовать переключить внимание детей на какую-то общую игру. И уж если игра совсем не налаживается – развести по разным «углам».

Итог: таким образом, мы не «заикливаемся» на негативном поведении своего ребенка (в какой-то степени оно даже оправдано – он защищал свою собственность доступными ему способами), а показываем, как надо поступать в подобных ситуациях. Т.е. нужно не драться, а договариваться словами.

Ситуация №2: Дети, сами выясняющие отношения

Вас отвлекли на какое-то время, и вы пустили из виду двух детей. Когда они вновь появились в поле Вашего зрения, оказалось, что они уже спорят (или толкаются).

Решение: между детьми часто возникает соперничество. Поэтому они время от времени начинают выяснять, кто сильнее, причем делают это разными способами. В такой «разборке» не стоит выяснять, кто первый начал и принимать чью-либо сторону.

Ваши действия (или) Подсказка:

- ✚ Если стычка происходит на равных, и нет серьезной угрозы для здоровья детей (то есть если они не дерутся, у них нет камней или палок в руках) – подождите и не вмешивайтесь.
- ✚ Если конфликт затягивается, набирает обороты или выявляется явно страдающая сторона, следует тут же вмешаться и разнять спорщиков.
- ✚ Первым делом переключите внимание на себя: «... (имя ребенка) и ... (имя другого ребенка), посмотрите на меня».
- ✚ Далее переключите внимание детей с предмета их спора друг на друга: «Посмотрите друг на друга». Можно переключить внимание на какую-то деталь, как это делала Мэри Поппинс: «У тебя пуговица расстегнулась. А у тебя руки грязные». Возможно, что уже на этом этапе конфликт будет исчерпан, и дети заулыбаются.
- ✚ Скажите о своих чувствах: «Мне нравится, когда вы дружно играете».
- ✚ Поговорите о дальнейших планах: «Во что ты хочешь играть?»
- ✚ Предложить общую игру.

Ситуация 3: Возмущение родителей по поводу грязной одежды ребенка.

Забирая вечером ребенка из детского сада, родители возмущаются, что его одежда очень грязная, и обвиняют педагога, что он плохо следит за детьми. Воспитатель предлагает родителям всю прогулку держать их ребенка за руку.

Решение:

- ✚ Если предложение педагога сделано в шуточной форме, возможно, это хороший выход из данной ситуации. Ведь юмор — прекрасное средство снятия психологического напряжения.
- ✚ Постарайтесь доброжелательно объяснить родителям, как важно ребенку "наиграться", что ограничение движений он воспринимает как наказание, а для детского сада больше подойдет одежда попроще.
- ✚ Задумайтесь над словами родителей, возможно, "нет дыма без огня".

Ситуация 4: Ребенок жалуется, что с ним в группе никто не играет.

Ребенок, приходя домой из детского сада, жалуется на то, что с ним не хотят играть дети в группе. Родители поинтересовались, с чем это связано. Воспитатель, наблюдая за ребенком, приобщая его к совместным играм с другими детьми, заметил, что он все время хочет быть на первых ролях. Всем играющим говорит, что они в игре жульничают, играют не по правилам, делает всем множество замечаний. В ответ на это дети отказываются с ним играть. Педагог заметил также, что в большинстве случаев воспитанник не прав.

Решение: Демонстративные дети часто страдают от трудностей в общении. У них недостаточно развита произвольность поведения. Воспитатель в такой случае должен проанализировать сложившуюся ситуацию (претензии ребенка по отношению к другим детям, реакцию детей на демонстративное поведение ребенка).

- ✚ Для решения данной проблемы воспитателю следует включиться в игровую деятельность воспитанников, строго следя за выполнением правил, поощряя играющих добрыми словами, похвалой.
- ✚ В случае затягивания сложившейся ситуации рекомендуется обратиться за дополнительной помощью в решении проблемы к педагогу-психологу детского сада, организовав специальные коммуникативные игры.

Ситуация 5: Ребенок кусает детей в группе.

Мальчик очень часто кусает других детей в группе. Как себя вести воспитателю?

Решение:

- ✚ Дети ясельного возраста, как правило, еще слишком малы, чтобы соотносить между собой то, что они кого-то укусили и то, что взрослый сердится. Поэтому, в такого рода ситуациях наказание, как правило, мало помогает. Лучше утешить того, кого укусили и достаточно резко сказать «кусаке»: «*Это же больно!*». Лицо должно быть строгим, чтобы ребенок видел, что вы его не одобряете. Обязательно нужно выяснить причину *такого поведения*. Если удастся, попробовать его поймать в тот момент, когда он еще только вознамерился укусить. Остановите его и скажите: «*Нельзя! Будет больно*».
- ✚ Если ребенок готов кусаться от отчаянья, остановите его и помогите «озвучить» то желание, которое он не может высказать: «Скажи ему: «*Дай*», «*Катя не хочет кушать*», «*Хочу поиграть с тобой*»» и т. д.
- ✚ Если ребенок чем-то расстроен, не спешите занять его нужными вам делами. Сначала помогите успокоиться – подержите на руках, поговорите с ним, добейтесь улыбки.
- ✚ Если ребенок кусается в какое-то определенное время – перед сном, обедом, - подумайте, что можно изменить в режиме.
- ✚ Если ребенок начал кусаться, не наказывайте его, а помогайте малышу справляться с трудностями.

Ситуация 6: Ребенок не хочет спать в детском саду.

Ребенок наотрез отказывается спать во время дневного сна. Как воспитателю уложить ребенка?

Решение:

- ✚ Главной задачей воспитателя является не просто убедить ребенка, что нужно спать, а настроить его на сон.
- ✚ Хорошему сну должна способствовать положительная атмосфера. В первую очередь, обстановка в спальне. Как правильно, должны преобладать пастельные тона. Окна спальни затемняют.
- ✚ При укладывании детей в разных возрастных группах использую разные методы. В младшей группе подходить к каждому ребенку. Разговаривать спокойным, убаюкивающим голосом, поглаживать по голове, спине, плечам и бережно укрывать одеялом. Говорить, что ему сейчас приснится замечательный сон, который он потом расскажет воспитателям и своей маме. А ещё он не один будет спать, а вместе с детьми и своей игрушкой. Хорошо, когда родители приносят ребенку его любимую игрушку, которую он укладывает с собой. Она постоянно находится на кроватке и предназначена только для сна. Игрушка напоминает малышу о маме, доме, и он чувствует себя с ней спокойнее.
- ✚ Перед сном, в младшей группе, я предлагать ребенку зайти в спальню, посмотреть на свою кроватку, говорить, что она целый день ждала встречи с ним.
- ✚ Детям старших групп я говорю о том, что нашему организму нужен отдых. Если мы не будем отдыхать, мы будем болеть. Приводить примеры, сравнивая организм ребенка с техникой, которая может сломаться, если будет постоянно включена (например, телевизор, а у нас живой организм и нам, тем более, нужно хорошо отдыхать, чтобы восстанавливать силы). При разговоре с детьми употребляю слово отдыхать, а не спать.
- ✚ Процесс подготовки ко сну начинается после обеда. Настраивать детей на сон сразу после выхода из-за обеденного стола. Задавать спокойный тон, говоря о том, что младшие дети уже спят.

- ✚ Раздевая детей, говорить им о том, что, когда они проснутся, их будет ждать что-то новое и интересное, желать им приятных сновидений. Читать или рассказывать детям сказки.
- ✚ Особую роль в этом процессе играет музыка. Во время укладывания детей петь им колыбельные песни. Ведь не даром в древние времена пели колыбельные песни: они оказывают успокаивающее действие на нервную систему.
- ✚ Большое значение для привыкания детей старшей группы к режиму дня имеет работа с родителями. Ведь многие родители не укладывают детей спать, тем самым, сбивая их ритм жизни. Даже если ребенок наотрез отказывается спать, необходимо, чтобы он хотя бы просто полежал в кровати.
- ✚ Очень важно и то, как пробуждаются дети. В группе должно существовать правило «*тишины*». Дети не только просыпаются в тишине, но одеваясь и, приводя себя в порядок, стараются не шуметь, чтобы дать возможность проснуться в тишине остальным детям.

«Использование Кейс – метода в работе с молодыми педагогами»

В профессиональном стандарте педагога определены базовые компетентности, среди которых присутствует умение принимать решение в различных педагогических ситуациях. Одним из перспективных методов на наш взгляд, становится Кейс – метод. Данный метод помогает комплексно изучить проблему и найти выход из нее.

Родиной Кейс - метода являются Соединенные Штаты Америки, а именно Школа бизнеса Гарвардского университета. На сегодняшний день этот метод активно развивается в России.

В основе Кейс - метода лежит анализ какой-то проблемной ситуации. Он объединяет в себе одновременно и ролевые игры, и метод проектов, и ситуативный анализ.

Задачей этого метода является максимальное вовлечение каждого участника в самостоятельную работу по решению поставленной проблемы или задачи.

Кейсы разделяются на три вида:

1. Печатанные кейсы
2. Кейсы мультимедиа
3. Видео кейсы

Работа по этой технологии, как и по многим другим, предполагает два этапа: подготовительный и этап проведения.

Первый этап — это этап подготовки кейса. На данном этапе формулируется задание, то есть, записывается сама учебная ситуация, или берется реальная ситуация и немного упрощается. Затем определяются вопросы, на которые, после анализа всех материалов, надо будет дать ответ.

Второй этап - работа с кейсом — это его решение. Решение кейсов рекомендуется проводить в следующем порядке:

1. Знакомство с ситуацией, её особенностями
2. Выделение основной проблемы (проблем), выделение персоналий, которые могут реально воздействовать на ситуацию;
3. Формулирование проблемы и отбор лучших ее формулировок (фронтальный мозговой штурм с последующей дискуссией).
4. Выдвижение гипотетических ответов на проблемный вопрос (анализ последствий принятия того или иного решения).
5. Решение кейса — предложение одного или нескольких вариантов последовательности действий, указание на важные проблемы, механизмы их предотвращения и решения.
6. Презентация решения.
7. Рефлексия хода решения кейса.

В заключении, хотелось бы отметить, что использование кейс метода в работе с молодыми педагогами позволяет применять на практике теоретический материал, что положительно влияет на дальнейшую его работу.

Кейсы для работы с молодыми педагогами

Кейс №1.

Утро. В групповой комнате необычное оживление: в игровом уголке появились новые игрушки. Все ребята внимательно рассматривают их. Намечается интересная игра. Только Вася, уединившись, безучастно смотрит на детей.

- Что ты такой грустный? «Уж не заболел ли?» —спрашивает его воспитатель.

- Да нет... я так, - шепчет мальчик, отвернувшись к стенке, чтобы никто не увидел навернувшиеся на глаза слезы. И вдруг, уткнувшись в платье воспитателя, всхлипнул:

- Мне жаль маму... Папа опять пришел поздно и пил вино с дядей Толей. А мама все плакала. Папа шумел всю ночь.

Проанализируйте, как отражается поведение отца Васи на состоянии ребенка. Какую, по вашему мнению, помощь может оказать детский сад семье в создании здорового быта?

Кейс №2.

Мама трехлетней девочки спрашивает воспитателя:

— Почему моя дочь не хочет играть одна? Если ее занимают взрослые, она часами увлечена игрой. Стоит лишь ее оставить одну, игра тотчас прекращается. А ведь у малышки имеются все условия для разнообразных игр: специальный уголок, много разнообразных игрушек. Как приучить ребенка играть самостоятельно?

В чем причина нежелания и неумения ребенка играть самостоятельно? Как научить ребенка играть одному? Хорошо ли, что у ребенка, как говорит мать, «много разнообразных игрушек»?

Кейс №3

Таня играет, разбрасывая игрушки по всей комнате. Однажды мать потребовала от Тани собрать все до единой игрушки (а их более 50) и сложить в ящик. Таня не собирает игрушки, мать настаивает на своем. Таня расплакалась и пожаловалась бабушке. Бабушка молча начала собирать игрушки, но мать запретила ей это делать: «Пусть сама собирает!». Вмешался папа. Он приласкал Таню, сказал ей: «Ладно, Танечка, я покажу тебе, как собирать игрушки, а ты мне будешь помогать, и в следующий раз уже сама будешь собирать». Отец оставил в ящике 5 игрушек, а остальное положил в недоступное для Тани место. Мама упрекнула отца в том, что он «спрятал» от ребенка игрушки, и в том, что он вмешался: «Таня должна была сама собрать игрушки». На следующий день Таня, поиграв пятью игрушками, самостоятельно собрала их в ящик. Папа дал ей еще 5 игрушек. Таня обрадовалась и продолжала охотно играть.

Кто поступил правильно, кто допустил ошибки и какие? Как вы поступаете, если ребенок отказывается убирать игрушки;

Кейс №4

Миша - упрямый мальчик, всегда скандалит за едой, огорчая этим свою строгую маму.

Обед. Мише предложили борщ, котлету с горошком и компот. Все это стоит на столе, аппетитно выглядит, вкусно пахнет. Но Миша недоволен. «Я хочу только компот, - заявляет он решительно, - и еще с котлетой я люблю картошку, которая была вчера». Мама терпеливо объясняет, что есть нужно по порядку: первое, второе и третье, не капризничать, а есть то, что дают. Мальчик твердо стоит на своем. «Сначала компот. Я его люблю». Мама начинает нервничать и уже повышенным тоном указывает: «Ешь без разговора, как положено». Миша не отступает: «Сначала я буду пить компот. Прямо сейчас. А твою котлету - после». Мама рассердилась и решительно берется за дело: начинает сама кормить мальчика борщом. Он выплевывает его прямо на рубашку. Мама разъяренно кричит: «Будешь есть, пока ничего не останется в тарелке! А компот вообще не получишь!». Миша отталкивает эту тарелку и при этом проливает часть борща на стол. Эта сцена продолжается довольно долго. Кончается тем, что Мишу вырвало прямо на стол, а мама дрожащими руками открывает пачку успокоительных таблеток и глотает сразу две, восклицая «За что мне такое наказание! У всех дети как дети, а этот...».

Кейс №5

Наверное, с упрямством своей дочки вари мама борется уже почти полгода. Но Варя, как и прежде, почему-то ей продолжает многое делать назло и не желает подчиняться ее требованиям и просьбам.

А мама Вари, и сама не привыкла подчиняться, и из-за этого у них конфликты дома с папой. Причем все это происходит на глазах у дочки. Но мама девочки считает, что то, что можно ей, конечно, неприемлемо для Вари, и продолжает каждый день показывать малышке, что Варя в доме ничего не значит. Но даже несмотря на это, Варя становится упрямее день ото дня и конфликтует с мамой.

Кейс №6

Четырехлетний Дима очень любит телевизор и может целыми часами вместе с папой смотреть любые кинофильмы, где совершаются насилие и грабеж. Но мама почему-то недовольна этим и постоянно запрещает папе включать такие передачи. А Диме непонятно почему. И он, как папа, обижается на маму и даже вчера вечером шутя навел на нее дуло пистолета, который папа купил ему в магазине. Но вместо того, чтобы понять шутку, мама Дима выхватила пистолет из его рук и выбросила в мусоропровод. А папа ей доказывал, под громкие рыдания ребенка, что это - издевательство над сыном, что мальчики не могут вырасти без пистолетов, насилие у них в крови. И это главное, что отличает настоящего мужчину.

Кейс №7

Когда к родителям Наташи пришли гости, мама попросила ее прочитать новое стихотворение. Наташа подошла к столу, открыла рот, но почему-то все слова застряли в горле. Залившись краской от смущения и опустив глаза, Наташа, чуть не плача, выбежала в коридор, а вслед ей доносился голос мамы: «Вернись, тупица, перестань меня позорить, ты только что все знала наизусть». Наташа с ревом забежала в детскую и спряталась от мамы под кровать. Четырехлетняя Любочка постоянно чего-то боится, особенно оставаться ночью одной в своей комнате. А папу это очень раздражает: как можно быть четыре года такой боязливой? И, чтобы дочка была смелой, он стал читать ей каждый вечер сказки, в которых люди побеждают злых чудищ и торжествуют над «нечистой силой». Но вместо смелости дочь лишь приобрела трусливость. Теперь везде ей начали мерещиться кошмары. Но даже несмотря на это, папа продолжает воспитывать у дочки смелость, читая, как и раньше, перед сном ей страшные истории и сказки.

Кейс №8

Еще вчера трехлетний Леночка мог в руки брать все, что ему хотелось. А вот сегодня мама почему-то все время говорит ему «нельзя». «Нельзя» брать вазы, чашки, статуэтки. «Нельзя» играть и с телефонной трубкой. «Нельзя» брать в руки книжки и тетради. Что ни возьмешь, все это брать нельзя.

Ребенок ничего не понимает, что означает мамино «нельзя», наверное, его мама разлюбила, и он специально начинает трогать все то, что мама говорит «нельзя».

Вот он схватил при маме статуэтку, вот подошел при ней к хрустальной вазе и, слыша раздраженное «нельзя», специально уронил на пол тарелку. Тарелка треснула, и он спокойно, подняв две половинки, дал их маме. А мама крикнула: «Ведь я же говорила, ведь ты прекрасно знал, что это брать нельзя. Встань в угол, ты еще об этом пожалеешь. Какой упрямый. Я тебя заставлю, чтобы ты понял, что тебе «нельзя».

Кейс №9

Алеша вместе с мамой гулял в парке. Он ехал на своем велосипеде, изображая паровоз. Игра Алеша очень понравилась двум незнакомым мальчикам, которым захотелось тоже с ним играть. Алеша этому обрадовался, слез с велосипеда, но почему-то мама вдруг напомнила ему, что надо срочно идти обедать и увела сопротивляющегося Алешу буквально за руку домой, внушая ему на ходу, что он должен дружить лишь с ней, а от детей сплошные неприятности.

Кейс №10

В вашей группе особенный ребенок, как организовать образовательную деятельность

Кейс №11

При подготовке к национальному фестивалю у музыкального руководителя возникла проблема по вовлечению родителей в участие в фестивале. Как решить сложившуюся проблему? (Провести беседу с родителями, о том, что они не одни в такой ситуации, и чтобы лучше их понять им необходимо познакомить другие семьи со своими обычаями и традициями)

КАРТА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА ПЕДАГОГА (Тюменская область)

В соответствии с Приказом ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» от 26.03.2021 № 34а-О «Об утверждении Положения об индивидуальном образовательном маршруте развития

профессиональной компетентности педагогов общеобразовательных организаций Тюменской области» разработан шаблон индивидуального образовательного маршрута (ИОМ), который положен в основу ИОМа педагогов наставников и педагогов-наставляемых.
https://togirro.ru/assets/files/2021/cnppmpr_tyumen/2.2/08_pol_iom_1_20.03.2020.pdf

Место работы _____

Должность _____

фамилия, имя, отчество _____

на 2024 - 2027 год (на 3 года)

1. Информационная карта педагога

Дата рождения _____

Уровень образования _____

Учебное заведение (окончил, обучается) _____

Специальность/направление и профиль по диплому _____

Год окончания учебного заведения (номер, серия диплома) _____

Квалификационная категория (дата присвоения) _____

Общий трудовой стаж (полных лет) _____

Стаж педагогической работы _____

Курсы повышения квалификации, переподготовки (тема, год, кол-во часов) _____

Награды, поощрения _____

Дополнительные сведения _____

Год реализации ИОМ (учебный) _____

Тема самообразования: _____

Цель: _____

Задачи: _____

2.Собеседование

(перед курсами, после курсов и 1 раз в год)

Период	Обсуждаемые вопросы
1 год	
2 год	
3 год	

3. Результаты входной диагностики профессиональных дефицитов

Компетенции	Затруднения	Уровень (%)			
		Низкий	Средний	Высокий	общий
Предметные					
Методические					
Психолого-педагогические					
Коммуникативные					
ИКТ-компетентность					

4.Перечень мероприятий, обеспечивающих повышение уровня профессиональных компетенций

№	Мероприятия, обеспечивающие повышение уровня профессиональных компетенций	Формируемые компетенции	Уровень мероприятия	Организатор мероприятия	Сроки проведения	Форма представления результата

5. Программа профессионального развития педагога в межкурсовой период²³

№	компетенции	Ведущие задачи по развитию проф.компетентности	Что предполагаю для этого сделать (конкретно)	Ожидаемый результат	Срок реализации
1	Предметные				
2	Методические				
3	Психолого-педагогические				
4	Коммуникативные				

²³ например, по результатам оценки уровня квалификации учителя (прил.1), по результатам предыдущей аттестации или по запросу

6. Заключительное публичное мероприятие

Мероприятие, демонстрирующее повышение уровня профессиональных компетенций	Уровень проведения	Сроки проведения

Выводы по реализации индивидуального маршрута педагога за 2024 - 2025 гг.

Рекомендации:

Начало работы по реализации ИОМ « ____ » _____ 202__ г.
Завершение работы по реализации ИОМ « ____ » _____ 202__ г.

Региональный методист: _____ // _____

Заместитель директора по УВР: _____ // _____

Педагогический работник: _____ // _____

КАРТА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МАРШРУТА РУКОВОДИТЕЛЯ ОО - НАСТАВНИКА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА (Тюменская область) Иванычева Т.А.

по форме «руководитель ОО (директор) – участник кадрового резерва (заместитель директора, педагог)»²⁴

Образовательная организация
(полное и сокращенное)



Адрес:

**Уровень МАОУ СОШ на основе диагностики
Федерального проекта «Школа Минпросвещения»**

_____ балл _____

Должность (приказ, дата): _____

фамилия, имя, отчество

на 2024 - 2027 год (3 года)

²⁴ Пояснения: отметим, что Карта индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) для наставляемого-участника кадрового резерва может быть аналогичной.

1. Общие сведения о педагогическом работнике – руководителе ОО, наставнике кадрового резерва (или наставляемого - участника кадрового резерва)

КОНТАКТЫ: телефон
электронная почта:

дата заполнения ИОМ (напрмер, с 29.02.2024)

№ п/п	Наименование сведений	Содержание сведений
1.	Дата рождения	
2.	Образование (ВО, СПО)	
3.	Учебное заведение (окончил, обучается) Специальность/направление и профиль по диплому Год окончания учебного заведения (номер, серия диплома - по желанию)	
4.1	Преподаваемый/е предмет/ы, дисциплина/ы	
4.2	Классы/студенты/слушатели	
5.	Квалификационная категория (дата присвоения)	
6.	Общий трудовой стаж (полных лет) Педагогический стаж (полных лет)	
7.	Сведения о повышении квалификации (за последние три года) (тема, год, кол-во часов) -по профилю деятельности: курсы повышения квалификации -обучение по информационно-компьютерным технологиям; -другие формы обучения (курсы профессиональной переподготовки).	
8.	Личные достижения в профессиональной деятельности: звания, награды, поощрения, благодарности (Государственные, Отраслевые, Общественные награды (перечень); грамоты, дипломы профессиональных конкурсов республиканского, регионального, федерального, международного уровня (перечень).	
9.	Педагогическая концепция ОО (Методическая тема)	
10.	Методическая проблема	
11.	Педагогическая концепция (индивидуальная методическая тема)	
12.	ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ КРЕДО	
13.	Сферы профессиональных интересов	
14.	Публикации (перечень названий, выходные данные, ссылки)	
15.	Управленческая активность (выступления на институциональном, региональном, всероссийском уровне: тема, дата, формат)	
16.	Участие в профессиональных конкурсах (на институциональном, региональном, всероссийском уровне: тема, дата, формат)	

Результаты входной диагностики профессиональных дефицитов (2024 год)

[Цифровая экосистема ДПО \(arkpro.ru\)](http://arkpro.ru)

Компетенции	Затруднения	Уровень (%)			
		Низкий	Средний	Высокий	общий
1. Методические					
2. ИКТ-компетентность					
3. Коммуникативные					
4. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ:					
4.1 Управление кадрами					
4.2 Управление ресурсами					
4.3 Управление процессами					

4.4	Управление результатами					
4.5	Управление информацией					

2. ПЛАН РАБОТЫ (КАК ПРИМЕР) (по теме самообразования)

Работа над темой начата: 29.02. 2024 г.

Предполагается закончить: 31.12.2027г.

Цель: Повышение управления качеством образовательных результатов в образовательных организациях (далее ОО) – в МАОУ СОШ региона)/ профессиональных образовательных организаций (далее ПОО) Тюменской области посредством реализации индивидуального образовательного маршрута (далее ИОМ) руководящих кадров (заместителя руководителя, кадрового резерва) на основе развития soft-компетенций (управленческих, методических, коммуникативных, включая ИТ)

Задачи:

1. Изучить нормативную правовую документацию, управленческую и методическую литературу, наиболее ценный педагогический опыт по *темам*
2. создать условия:
 - для развития активной познавательной деятельности наставляемого в рамках ИОМ для расширения кругозора саморазвития и саморефлексии;
3. начать работу по освоению практического применения ИОМ с целью стимулирования мыслительной деятельности наставляемого по самосовершенствованию управленческих компетенций, саморефлексии собственных компетенций;

Ожидаемый результат:

1. повышение интереса наставляемого к совершенствованию собственных управленческих компетенций;
2. разработка и реализация ИОМ для наставляемого по теме.....;
3. обобщение опыта (личного) и наставляемого-участника кадрового резерва по исследуемой теме ... (+участие в методических выставках, семинарах, методических днях, мастер-классы).

В результате работы по этой теме, предполагаю развитие/формирование следующих МОИХ ключевых компетенций:

1. **Методические (учебно-познавательные):** значительно расширить круг компетенций, которые могут быть включены в процесс управления образовательной организации
2. **Коммуникативные:** ведение диалога, умения договариваться, взаимодействовать в интернет-пространстве (электронная почта, СФЕРУМ, МЭШ, ВКС, Zoom, jamboard) и т.д, включая – **информационные компетенции:** расширить источники получения знаний в процессе обучения путем использования информационно – справочных систем, платформ, ресурсов.
3. **Управленческие компетенции:**

А. Профессиональные (совокупность взаимосвязанных знаний, умений и навыков, необходимых для удовлетворительного выполнения стандартных требований и решения типовых профессиональных задач в конкретной профессиональной сфере):

1. Управление образовательными системами области управления (компетенции в обеспечения организационно-педагогических условий для достижения образовательного результата с использованием научно-обоснованного контента, методов и средств обучения), включая функциональные области управления: результатами, информацией, кадрами, процессами и ресурсами.

2. Функциональная грамотность (включает способности человека использовать приобретаемые в течение жизни знания для решения широкого диапазона жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности, общения и социальных отношений)

Б. Напрофессиональные: универсальные деловые и управленческие качества индивидуума, позволяющие эффективно и/или наилучшим образом выполнять поставленные задачи и добиваться успеха для выполнения профессиональных функций и задач в рамках определённого профиля: наставничество, управление изменениями, рефлексивная компетенция (культура), командообразование, коммуникации, эмоциональный интеллект.

Литература по теме самообразования:

1. Роль управленческих компетенций в саморазвитии по направлению:, наставничество, управление формированием/развитием глобальных компетенции обучающихся, совершенствование профессиональных и надпрофессиональных (гибких) компетенции наставника и наставляемого.

2.2. Планируемые результаты:

№	Наименование вида работ (показателей эффективности деятельности)	Количественные показатели по годам			
		2024	2025	2026	2027
1	Публикации материалов в сборниках (минимум 2)	+			
2	Подготовка педагога ОО –наставляемого – к конкурсу проф.мастерства, конференции (минимум 1 участника)	+			
3	Участие в книжных выставках (минимум 2 работы)	+			
4.	Создание индивидуализированной программы и ИОМ для наставляемого – участника кадрового резерва, егшо организационно-методическое сопровождение	+			
	РЕЗУЛЬТАТ	Выполнено (+)			

2.3. Планируемое использование средств для достижения планируемых результатов:

1. Подготовка, консультация, реализация индивидуальных управленческих проектов наставляемого - (создание/адаптация ИОМ по запросу наставляемого участника кадрового резерва, информирование о мероприятиях и приглашение к участию, поиск методического материала для педагога-наставляемого и рассылка по электронной почте, собеседование и т.д.).
2. Организация подготовки участников кадрового резерва к конкурсу «Педагог года Тюменской области» и др...
3. Публикация материалов методической продукции, участие в книжных выставках, конференциях и т.д.

2.4.Программа

2.41. профессионального развития наставляемого участника кадрового резерва на 2024-2025

гг.

№	Компетенции	Ведущие задачи по развитию профессиональной компетентности/ практические направления ²⁵	Что предполагаю для этого сделать (конкретно, реально)	Ожидаемый результат/ Критерии оценки	Срок реализации
1	Методические (нормативное обеспечение управленческой деятельности)				

²⁵ А. Изучение/актуализация нормативной правовой документации
Б. Организация учебно-воспитательного процесса
В. Изучение, знание и реализация содержания ФГОС.
Г. Совершенствование профессионального роста
Д. Система работы со способными/ОВЗ детьми.
Е. Самооценка своей работы.

2	Коммуникативные Развитие эффективных коммуникаций					
3	Управленческие компетенции					

2.4.2. Развитие управленческих компетенций наставляемого-участника кадрового резерва по функциональным областям управления

№	Направление деятельности	Мероприятие	Срок исполнения	Институциональный (Школьный) уровень	Муниципальный уровень	Региональный уровень	Федеральный уровень
1	Управление кадрами	Изучение нормативно-правовой базы по трудовым отношениям					
		Рассмотрение Профстандарта в области управления образованием					
		Подготовка требований к соискателям на вакантные должности					
		Изучить нормативно-правовую базу по аттестации педагогов, руководителя					
		Проведение процедуры аттестации педагогических работников					
		Проведение внутренней экспертизы локальных актов МАОУ СОШ № города Тюмени: -коллективный договор; -положение о системе оплаты труда					
2	Управление процессами	Экспертиза ООП, АООП в соответствии с последними изменениями в ФГОС и ФОП, ФАОП Экспертиза рабочих программ					
		Повышение квалификации в части: - обеспечения реализации ФГОС; - обеспечения реализации программ инклюзивного образования					

		Анализ плана работы школы и разработка чек-листа по контролю работы школы					
		Организация методического сопровождения образовательного процесса					
		Стимулирование и подготовка заместителей, педагогов к распространению передового педагогического опыта					
		Создание безопасных и комфортных условий для обучения и воспитания: - экспертиза локальных актов (пропускной режим, распорядок дня, питание и т.п.) - контроль работы сотрудников охраны, поставщика питания - контроль технического состояния всех систем - контроль за сохранностью школьного имущества - контроль за соблюдением графиков дежурств учителей, дежурных классов, дежурного администратора					
3	Управление информацией	Изучение нормативно-правовой базы по регулированию работы с информационными данными					
		Изучение опыта работы по использованию современных информационно-аналитических систем в работе школы					
		Разработка стратегии применения IT-технологий и компьютерной техники					
		Формирование внутреннего информационного пространства					
		Изучение требований к ведению школьного сайта, чатов и сообществ в мессенджерах					
		Использование онлайн-опросов среди всех участников					

		образовательного процесса по вопросам организации работы школы и качества образования						
4	Управление ресурсами	Изучить СанПиН: требования к зданию, помещениям, территории						
		Изучить документы по финансированию, бухучету, инвентаризации и списании имущества в школе						
		Контроль за исполнением условий договора с подрядными организациями						
5	Управление результатами	Изучить какие системы внешнего и внутреннего контроля качества образования существуют						
		Оптимизация модели внутришкольного контроля качества образования, ВСОКО						
		Подготовка к аккредитации и проведение независимой оценки качества						
		Подготовка к ВПР, НОКО, ГИА						
		Анализ полученных результатов						

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ИОМ

3.1. Циклограмма реализации ИОМ на 2024, 2025, 2026 гг

период	№ п/п	Наименование мероприятия (вид, тематика)	Формат проведения: Практикум, Мастер-класс Открытый урок и т.д.	Кол-во часов	Дата проведения (план)	Дата проведения (факт)	Название учреждения, на базе которого проведено мероприятие	Творческий продукт/ результат
1-й год 2024 год	1.							
	2.							
	3.							
	4.							

3.2 Результаты педагогической деятельности в рамках ИОМ

3.2.1. Научно-методическая деятельность

План развития профессиональной компетенции в межаттестационный период за три года

Наименование мероприятия ПРИМЕР	Период (указать учебные года)		
	2024-2025	2025-2026	2026-2027

Приложение 1.

к Карте индивидуального образовательного маршрута педагога-наставника, наставника кадрового резерва, наставляемого

ФИО педагогического работника

должность педагогического работника

название образовательной организации

1. Сведения о корректировке индивидуального образовательного маршрута

№	Дата внесения изменения / дополнения в ИОМ	Причины внесения изменения/дополнения в ИОМ	Подпись регионального методиста	Отметка об ознакомлении	
				Дата	Подпись педагогического работника

2. Перечень мероприятий, обеспечивающих повышение уровня профессиональных компетенций

№	Мероприятия, обеспечивающие повышение уровня профессиональных компетенций	Формируемые компетенции	Уровень мероприятия	Организатор мероприятия	Сроки проведения	Форма представления результата/ Результат

3. Мониторинг реализации мероприятий ИОМ

№	Мероприятия, обеспечивающие повышение уровня профессиональных компетенций	Формируемые компетенции	Уровень мероприятия	Организатор мероприятия	Сроки проведения	Результат/ Форма представления результата

4. Заключительное публичное мероприятие

Мероприятие, демонстрирующее повышение уровня профессиональных компетенций	Уровень проведения	Сроки проведения

Региональный методист: _____ // _____

Заместитель директора по УВР: _____ // _____

Педагогический работник - наставляемый: _____

Педагогический работник - наставник: _____

Или

Педагогический работник: руководитель – наставник кадрового резерва: _____

Педагогический работник – наставляемый- участник кадрового резерва: _____

Приложение 2. к Карте индивидуального образовательного маршрута педагога

ФИО педагогического работника

должность педагогического работника

название образовательной организации

Итоги прохождения индивидуального образовательного маршрута 1. Результаты итоговой диагностики профессиональных компетенций

Компетенции	Затруднения	Уровень (%)			
		Низкий	Средний	Высокий	общий
Предметные					
Методические					
Психолого-педагогические					
Коммуникативные					
ИКТ-компетентность					
Управленческие компетенции					

2. Выводы по реализации индивидуального маршрута педагога за 2024 - 2025 гг.

« ____ » _____ 202__ г.

Региональный методист: _____ //

Руководитель организации: _____ //

С выводами ознакомлен Педагогический работник - наставляемый:

_____ //

С выводами ознакомлен Педагогический работник - наставник:

_____ //

Или

С выводами ознакомлен Педагогический работник: руководитель – наставник кадрового резерва:

_____ //

С выводами ознакомлен Педагогический работник – наставляемый- участник кадрового резерва:

_____ //

Государственное автономное образовательное учреждение
Тюменской области
дополнительного профессионального образования

«ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

(ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»)

Наставничество как технология управления в образовательной организации: системный подход (на примере Тюменской области) (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах). Методические рекомендации (для педагогов-наставников и наставников кадрового резерва). – Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2024. – 164 с.

Автор-составитель:

Иванычева Татьяна Алексеевна,

к.с.н., доцент,

старший методист кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров

(ГАОУ ТО ДПО "ТОГИРРО")

(сохранена редакция автора)

Сертифицированный Федеральный эксперт качества профессионального образования РФ

Член Гильдии Экспертов Профессионального образования РФ

Член Российского Общества Социологов (РОС)

Почетный работник высшего профессионального образования РФ,

Профессор РАЕ,

DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA

<https://famous-scientists.ru/anketa/ivanycheva-tatyana-alekseevna-17952>

Член Международного научного сообщества - European Academy of Natural History

Член Ассоциации руководителей образовательных организаций РФ

Основатель научных направлений:

«Развитие региональной системы подготовки кадров среднего профессионального образования на основе стратегии модернизации образовательного пространства»

<https://famous-scientists.ru/direction/view/440>

«Развитие региональной системы подготовки и сопровождения управленческих кадров в сфере образования на основе конвергентной модели развития управленческих компетенций»

Эксперт по проведению педагогической экспертизы проектов нормативных правовых актов и нормативных правовых актов, касающихся вопросов обучения и воспитания в системе высшего образования

Эксперт профессионального конкурса «Флагианы образования» для управленцев в сфере образования
Член Общественного Совета по проведению независимой оценки качества дополнительных общеразвивающих программ (общественной экспертизы) при Департаменте физической культуры и спорта и дополнительного образования Тюменской области

Объем 10,25 п.л.,

Шрифт Arial 14,

межстрочный интервал 1.00

Издательство: г. Тюмень (ГАОУ ТО ДПО "ТОГИРРО")
