

Проект

Программа
наставничества
МБДОУ №

Согласовано:

педагогическим советом

от

протокол №

Утверждаю:

Заведующий МБДОУ №

СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка.....	3
2. Термины и определения.....	4
3. Формы наставничества.....	4
4. Модели организации наставничества.....	9
5. Этапы реализации программы.....	10
6. Организация хода наставничества	14
7. Завершение программы наставничества	20
8. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы	22
9. Механизмы мотивации и поощрения наставников.....	24
10. Приложение 1.....	28
11. Приложение 2.....	29
12. Приложение 3.....	34
13. Приложение 4.....	35
14. Приложение 5.....	37
15. Приложение 6.....	40
16. Приложение 7.....	57
17. Приложение 8.....	61
18. Используемая литература.....	63

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В современном образовании тема наставничества является одной из ключевых в национальном проекте «Образование, федеральных проектах «Современная школа», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы», «Социальные лифты для каждого». В условиях изменения системы образования в России, возрастает роль педагога, а вместе с тем и повышаются требования к его профессионализму и личностным качествам.

Особенностью труда начинающих педагогов является то, что они с первого дня работы имеют те же самые обязанности и несут ту же ответственность, что и опытные коллеги, а обучающиеся и их родители, сотрудники, руководство ожидают от них столь же безупречного профессионализма. Решение задач профессионального становления молодого специалиста, полного освоения педагогической профессии, адаптации в трудовом коллективе, налаживания педагогических контактов возможно через создание и реализацию системы наставничества в рамках образовательного учреждения.

Реализация процесса наставничества в МБДОУ (далее - МБДОУ) непосредственно связана с работой методической службы организации. В МБДОУ наставничество – одна из форм методической работы. Наставника мы рассматриваем как человека, обладающего определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации и желанием помочь наставляемому педагогу приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией.

К.Д.Ушинский считал, что профессиональная адаптация молодого специалиста напрямую зависит от уровня педагогического мастерства, опыта и знаний наставника. В нашем учреждении сложился следующий портрет наставника. Наставник это опытный педагог, имеющий профессиональные успехи, склонный к активной общественной работе, обладает лидерскими, организаторскими и коммуникативными навыками, у него развита эмпатия, он консультант, который создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических проблем, способный осуществлять методическую поддержку молодого специалиста.

В нашем понимании наставничество не ограничивается передачей навыков и педагогического опыта, наставник – вводит новых специалистов в коллектив, знакомит с корпоративной культурой, правилами и традициями. Программа наставничества нацелена на работу с молодыми педагогами – воспитателями, имеющими опыт работы в дошкольном образовании менее трех лет, с новыми сотрудниками – педагогами, а также педагогами, находящимися в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости. Начиная свою работу в организации, они испытывают трудности в профессиональной адаптации (в приспособлении личности к новым условиям труда, вхождения в систему многосторонней деятельности, общения и установления взаимоотношений с педагогическим, родительским, детским коллективами), установлении позитивной и эффективной коммуникации внутри организации, применении полученных теоретических знаний на практике, освоении практических приемов при организации образовательного процесса и другого рода деятельности проводимой в организации, так же наставничество предполагает защитить начинающих педагогов от эмоционального выгорания и раннего ухода из профессии.

Настоящая программа призвана помочь организовать деятельность педагогов-наставников с наставляемыми на уровне образовательной организации.

2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

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

Форма наставничества - способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной 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. Участвует в персонализированной программе наставничества. Взаимодействует с наставником, при его помощи приобретает новый опыт, развивает необходимые компетенции, добивается предсказуемых результатов. Является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального развития.

Наставник - участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, компетентный и готовый поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого. Обеспечивает адаптацию и индивидуальную траекторию профессионального развития наставляемого на основе его профессиональных затруднений. Опытный педагог, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, целым набором компетенций и навыков, позволяющих качественно выполнять задачи наставничества.

Куратор - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования.

Целевая модель наставничества - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

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

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

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

Персонализированная программа наставничества – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и

видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

3. ФОРМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

3.1. Форма наставничества - это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

3.2. Внедрение целевой модели наставничества в рамках образовательной деятельности МБДОУ предусматривает - независимо от формы наставничества - две основные роли: наставляемый и наставник.

3.3. Описание формы наставничества "педагог-педагог".

Форма наставничества «педагог-педагог» предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет), нового сотрудника (при смене места работы) или педагога, находящегося в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим наставляемому разностороннюю поддержку.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности молодого педагога или нового специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне, для педагога находящегося в состоянии эмоционального выгорания – повышение самооценки, осознание своей значимости в профессиональном сообществе организации и за ее пределами, снижение уровня тревожности, умение контролировать и регулировать свое эмоциональное состояние, развитие\восстановление навыков коммуникации и умения выходить из трудных ситуаций общения с детьми, родителями, администрацией.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым выделим следующие:

- способствовать сокращению сроков адаптации (ускорить процесс профессионального становления педагога), максимальная включенность в деятельность коллектива и закрепление в МБДОУ;
- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности (выявление и устранение дефицитов);
- развивать профессиональные компетенции; профессиональное развитие и совершенствование;
- ориентировать педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- формировать субъектность (наличие осмысленной персонализированной программы, индивидуального образовательного маршрута, успешное прохождение программы, применение, изменение в деятельности).
- Развивать навыки позитивной и эффективной коммуникации.

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых в педагогическую работу, культурную жизнь МБДОУ, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в МБДОУ. Педагоги-

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 и профессии.

Таблица 1. Портрет участников программы.

Наставник	Наставляемый		
<p>Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.</p> <p>Наставник-консультант - создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.</p> <p>Наставник-предметник - опытный педагог того же предметного направления (области), что и молодой педагог, способный осуществлять</p>	<p>Молодой специалист, имеющий малый опыт работы - от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями.</p>	<p>Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получать представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.</p>	<p>Педагог, находящийся в состоянии эмоционального (профессионального) выгорания, хронической усталости.</p>

всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин (областей).			
--	--	--	--

Среди оцениваемых результатов:

- 1) повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- 2) желание педагога продолжать свою работу в данном коллективе (образовательной организации);
- 3) качественный рост успеваемости по образовательной программе дошкольного образования и улучшение благоприятного климата, психологического комфорта в группе;
- 4) сокращение числа/отсутствие конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- 5) рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

3.6. Возможные варианты персонализированной программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "педагог-педагог" могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника.

Основными вариантами могут быть:

взаимодействие "опытный педагог - молодой специалист"	классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы
взаимодействие "опытный педагог – новый педагог"	вариант поддержки нового педагога в профессиональном сообществе организации, благополучная адаптация, раскрытие профессионального и личностного потенциала и закрепления на месте работы

<p>взаимодействие "лидер педагогического сообщества - педагог, испытывающий проблемы"</p>	<p>конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: "не могу найти общий язык с участниками образовательных отношений", "испытываю стресс во время занятий или другой деятельности (праздников)", сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив</p>
<p>взаимодействие "педагог-новатор - консервативный педагог"</p>	<p>более молодой педагог помогает опытному представителю "старой школы" овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями</p>
<p>взаимодействие "опытный педагог - неопытный педагог"</p>	<p>опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретной образовательной области или направлению занятий с детьми (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.)</p>

Все представленные формы могут быть использованы не только для индивидуального взаимодействия (наставник - наставляемый), но и для групповой работы (один наставник - группа наставляемых), при которой круг задач, решаемых с помощью программы наставничества и конкретной формы, остается прежним, но меняется формат взаимодействия - все мероприятия проводятся коллективно с возможностью дополнительной индивидуальной консультации.

4. МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА.

Традиционная модель наставничества (или наставничество «один на один») — это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3–6–9–12 месяцев). Разновидностью этой модели является **ситуационное наставничество** (от англ. Situational Mentoring), подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях. Практика показывает, что программы развития молодых сотрудников с высоким потенциалом в сочетании с такой моделью наставничества не только позволяют более полно раскрыть их способности, но и содействуют удержанию будущих лидеров организации.

Краткосрочное или целеполагающее наставничество (от англ. Short-Term or Goal-Oriented Mentoring). Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия.

Скоростное наставничество (от англ. Speed Mentoring) — это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник — подопечный» («равный — равному»).

Флэш-наставничество (от англ. Flash Mentoring) — это новая концепция наставничества, сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества. Флэш-наставничество имеет различные модификации:

– **Стандартная сессия флэш-наставничества** предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов.

– **Последовательное флэш-наставничество**: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию *одноразовых* встреч, например еженедельно в течение месяца.

– **Скоростное флэш-наставничество** — это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т.д.

– **Групповое флэш-наставничество**: наставник работает в паре с небольшой *группой* подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

Виртуальное наставничество (от англ. Virtual Mentoring) предполагает использование информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков.

Реверсивное наставничество (от англ. Reverse Mentoring), подобно традиционному наставничеству, предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т. д.

Такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернет-коммуникаций.

Саморегулируемое наставничество — (от англ. Self-Directed Mentoring) подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль.

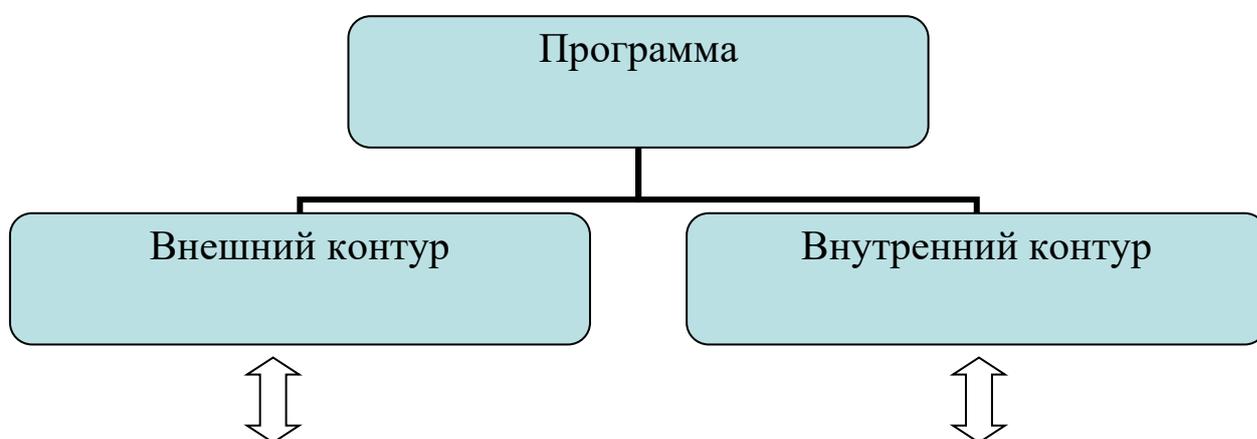
Командное наставничество (от англ. Team Mentoring) помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним подопечным или с группой, чтобы помочь достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности.

5. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В МБДОУ

5.1. Реализация программы наставничества включает семь основных этапов:

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

5.2. Реализация программы наставничества в МБДОУ производится последовательно по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.



Внешний контур образуют сотрудники некоммерческих организаций, средств массовой информации, участники бизнес-сообщества (корпорации, малый бизнес, трудовые и профессиональные ассоциации), в том числе работодатели, представители образовательных организаций, профессиональных ассоциаций психологов и педагогов, сотрудники органов власти в сфере здравоохранения и социального развития, представители региональной власти и органов местного самоуправления и другие субъекты и организации, которые заинтересованы в реализации программ наставничества.

Внутренний контур представляют руководитель и администрация образовательной организации, обучающиеся и их родители, молодые специалисты, педагоги, педагоги-психологи, методисты и т.п.

Таблица 2. Этапы реализации программы наставничества в МБДОУ

Этапы	Мероприятия	Результат
1. Подготовка условий для запуска программы наставничества	Создание благоприятных условий для запуска программы.	Дорожная карта

	<p>Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых.</p> <p>Выбор аудитории для поиска наставников.</p> <p>Информирование и выбор форм наставничества.</p> <p>Выбор куратора программы</p> <p>На внешнем контуре информационная работа направленная на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (информировать аудитории через сайт, социальные сети о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия)</p>	
2. Формирование базы наставляемых	<p>Информирование потенциальных участников;</p> <p>Организация сбора данных о наставляемых, сбор информации о запросах наставляемых к программе <i>(Приложение 1)</i></p> <p>Включение собранных данных в базу наставляемых</p>	Сформированная база наставляемых с перечнем запросов и необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе
3. Формирование базы наставников	<p>Мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).</p> <p>Собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов – включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого</p>	Сформированная база наставников

	<p>определяется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых <i>(Приложение 2)</i></p>	
4. Отбор и обучение наставников	<p>Выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы.</p> <p>Обучение наставников для работы с наставляемыми.</p>	<p>Заполненные анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками.</p> <p>Собеседование с наставниками.</p> <p>Программа обучения.</p>
5. Формирование наставнических пар или групп	<p>Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате. <i>(Приложение 3)</i></p> <p>Зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора</p>	<p>Сформированные наставнические пары / группы, готовые продолжить работу в рамках программы</p>
6. Организация хода наставнической программы	<p>Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон. <i>(Приложение 4)</i></p> <p>Работа в каждой паре/группе включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ встречу-знакомство, ✓ пробную рабочую встречу, ✓ встречу-планирование, ✓ комплекс последовательных встреч ✓ итоговую встречу. 	<p>Мониторинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сбор обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; - сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.
7. Завершение	Подведение итогов работы	достигнуты цели программы

наставничества	<p>каждой пары/группы (Приложение 5)</p> <p>Подведение итогов программы</p> <p>Организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых</p> <p>организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых для мониторинга эффективности реализации программы</p> <p>организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;</p> <p>подать данные в долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли (по запросу)</p>	<p>наставничества, собраны лучшие наставнические практики, внимание общественности привлечено к деятельности МБДОУ, запущен процесс пополнения базы наставников и наставляемых.</p> <p>Собраны лучшие наставнические практики.</p> <p>Поощрение наставников.</p>
----------------	--	--

Для каждого из участников наставнической программы сообразно проведению конкретных форматов тестирования.

Таблица 3. Форматы тестирования для участников программы.

Первый этап (до начала работы)	Второй этап (по окончании работы)
Возраст (социально-демографические данные)	Возраст (социально-демографические данные)
Как долго работаете в этом МБДОУ? (социально-демографические данные)	Нет
Самооценка	Самооценка
Профессиональное выгорание	Профессиональное выгорание
Ролевая модель	Нет
Метанавыки (soft skills)	Метанавыки (soft skills)

6. ОРГАНИЗАЦИЯ ХОДА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Главная задача данного этапа - закрепление гармоничных и продуктивных отношений в

наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.

Работа в каждой паре (группе - при наличии) включает:

1. Встречу-знакомство;
2. Пробную рабочую встречу;
3. Встречу-планирование;
4. Комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением форм обратной связи;
5. Итоговую встречу.

6.1. Первая встреча-знакомство

Участники: куратор, наставник, наставляемый.

Роль куратора: организация, наблюдение, представление участников.

Время: 30 - 40 минут.

Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию (курс обучения, 1-й этап) о себе и своих сильных и слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе.

Рекомендуемые пункты:

- ✓ Кто я, чем занимаюсь?
- ✓ Почему я хочу быть наставником?
- ✓ Мой опыт.
- ✓ Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым?
- ✓ Что мне важно увидеть в наставляемом?

Представление наставляемого. Наставляемый не обязан "понравиться" наставнику, его задача - рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику, в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

Обязательные пункты:

- ✓ Кто я, чем занимаюсь?
- ✓ Почему мне хочется принять участие в программе?
- ✓ Над какими вопросами (проблемами) я хотел бы поработать?
- ✓ Что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес. Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы и т.д.).

Закрепление договоренностей.

Куратор представляет участникам манифест и кодекс наставника, сообщает о сроках программы, а также о важности ответственной позиции, доверия и вовлеченности в программу наставничества.

Отдельно проговариваются и также закрепляются темы:

- ✓ конфиденциальности взаимодействия (и исключений);
- ✓ необходимости честной и открытой коммуникации;
- ✓ личных границ взаимодействия;
- ✓ обмена контактами.

Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом. Подобная договоренность может быть закреплена с помощью документа, содержащего:

- ✓ обязательства по соблюдению взаимных договоренностей;
- ✓ права и обязанности сторон;
- ✓ регулярность встреч;
- ✓ обязательство о неразглашении личной информации о психологических и иных проблемах участников программы;
- ✓ обязательства наставника по отношению к родителям наставляемых, если для того существуют основания.

Результаты знакомства: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время.

6.2. Пробная рабочая встреча.

Участники: наставник, наставляемый.

Роль куратора: после встречи зафиксировать ее результаты, подтолкнуть к развитию отношений.

Время: по желанию участников, до одного часа.

Решение конкретной задачи. Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому решить одну небольшую, но конкретную и прикладную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы и проверить комфортность взаимодействия на практике. Это может быть беседа, ролевая игра, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи (теста). Совместное посещение мероприятия, работу над крупным проектом, просмотр фильма и т.д. для первой встречи лучше не использовать, так как ее задача - проверка условий работы.

Рефлексия. По окончании встречи наставник и наставляемый (группа наставляемых) представляют краткие результаты куратору. Возможно заполнение специального дневника в онлайн-режиме, что упростит куратору задачу по анализу и контролю хода программы наставничества. Эти результаты и ответы помогут обоим участникам понять, в каком направлении им лучше двигаться, какой формат встреч является комфортным, отразить свои отношения.

Рекомендуемые пункты для заполнения:

- ✓ Что получилось?
- ✓ Что понравилось?
- ✓ Благодаря чему стало возможно достичь результата?
- ✓ Что в следующий раз можно будет сделать по-другому?

Результаты пробной рабочей встречи: наставник и наставляемый понимают, чем могут быть полезны друг другу, что подходит по стилю общения и темпераменту, начинают выстраивать доверительные отношения, получают первый результат, готовы к созданию

долгосрочного плана реализации программы наставничества.

6.3. Планирование основного процесса работы.

Участники: наставник, наставляемый, куратор.

Роль куратора: представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели.

Время: 1 - 1,5 часа.

Желания и ресурсы.

Вместе с куратором пара или группа обсуждает и по итогу формулирует цели на ближайший период работы (минимум на месяц). Куратор может предложить участникам программы нижеследующую структуру (таблица 4), которая облегчит процесс перевода "мечты" наставляемого в конкретную цель, результаты достижения которой могут быть измерены и оценены в рамках программы наставничества.

Для начала наставляемый отвечает на вопрос "Что я хочу, чтобы у меня было?" и на листе бумаги или устно перечисляет 5 достижений (ощущений, предметов).

После того как определены 5 ключевых направлений, заполняется таблица.

Таблица 4.

	Какие ресурсы у меня есть, чтобы это получить?	Каких ресурсов мне не хватает, чтобы достичь цели и получить желаемое?	Как измерить результат реализации цели? Как я пойму, что достиг ее?	Сколько мне нужно времени, чтобы это получить?
Желание				

Цели и результаты

После того как наставник и наставляемый определили, с какими желаниями и, соответственно, целями они будут работать на первом отрезке времени, куратор предлагает участникам создать карту будущей работы (Таблица 5). Эту карту можно в будущем оцифровать, чтобы иметь возможность сверяться с ней, оценивая каждую отдельную встречу.

Таблица 5.

Цель N 1 _____				
Желаемый	Конкретные	Сроки	Показатель	Отметки о

результат (как вы видите конечную реализацию цели?)	действия и шаги, направленные на получение максимального результата		эффективность и (по каким результатам конкретной деятельности можно будет оценить, что вы движетесь к поставленной цели)	выполнении
---	---	--	--	------------

На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет) о постепенном движении к цели. Эти результаты в дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары или команды, а также для оценки деятельности самого наставника и результатов программы наставничества.

Результаты встречи-планирования: поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч в рамках программы наставничества.

6.4. Совместная работа наставника и наставляемого.

Участники: наставник, наставляемый (куратор - при необходимости).

Роль куратора: организаторская функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов.

Время: одна встреча - от 1 часа, длительность всех встреч - в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 1 месяц.

Следует учитывать, что встречи могут проходить:

в образовательной организации;

на предприятии (в офисе) наставника;

на территории других образовательных организаций;

в местах спортивного и культурного времяпрепровождения и др.

Встречи наставника и наставляемого (наставляемых) могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, экскурсии, публичной лекции, как практическая работа над проектом. Наставник самостоятельно формирует структуру и план действий на каждой встрече, но тем не менее обращается к общей модели: рефлексия, работа, рефлексия.

Любая встреча не может длиться менее часа, если проходит очно. Дистанционная работа в формате переписки в социальных сетях и/или телефонных разговоров не регламентируется, но результаты в любом случае фиксируются.

Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи. Подростку будет проще раскрыться и настроиться на работу, если он будет говорить о чем-то понятном и знакомом, а наставник поймет, в каком настроении его наставляемый и чему в этот раз можно будет посвятить работу.

Следующие 40 минут посвящены непосредственно работе: это может быть беседа, разбор кейса, посещение мероприятия, работа над проектом, любая иная деятельность.

Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлекссию, необходимо резюмировать встречу. Наставляемый и наставник могут ответить на следующие вопросы (и при желании занести их в дневник).

- ✓ Приблизились ли мы сегодня к цели?
- ✓ Что сегодня получилось хорошо?
- ✓ Что стоит изменить в следующий раз?
- ✓ Как я сейчас себя чувствую?
- ✓ Что нужно сделать к следующей встрече?

Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота - два раза в неделю.

6.5. Процедура завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми.

Участники: наставник, наставляемый, куратор.

Роль куратора: организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команды), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или о его завершении.

Время: 1,5 часа.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, если сроки отличаются от заявленных в образовательной организации. Совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

Среди вопросов, ответы на которые должны быть зафиксированы для создания полной картины результатов работы, должны быть следующие.

- ✓ Что самого ценного было в вашем взаимодействии?
- ✓ Каких результатов вы достигли?
- ✓ Чему вы научились друг у друга?
- ✓ Оцените по десятибалльной шкале, насколько вы приблизились к цели.
- ✓ Как вы изменились?
- ✓ Что вы поняли про себя в процессе общения?
- ✓ Чем запомнилось взаимодействие?
- ✓ Есть ли необходимость продолжать работу вместе?
- ✓ Хотели бы вы стать наставником или продолжить работу в роли наставника?

По окончании встречи куратор собирает заполненные участниками анкеты и поздравляет с завершением программы наставничества. Если участники обоюдно выражают желание продолжить общение в рамках будущих программ наставничества, куратор фиксирует это в результатах и в базах наставников и наставляемых, если участники выражают желание

продолжить взаимодействие вне программы, куратор также фиксирует это в результатах.

После этого куратор сообщает место и время проведения финального мероприятия для награждения лучших пар или групп и их наставников и просит пару или группу подготовить презентацию своей работы, а также материал для кейса, который будет опубликован на сайте организации и включен, если позволяют результаты, в базу успешных наставнических практик.

Результаты этапа: 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.

С согласия участников куратор может транслировать промежуточные результаты работы партнерам программы и широкой общественности для поддержания интереса к ней и вовлечения потенциальных участников в будущий цикл.

На этом этапе ведется активная работа по мониторингу:

получение обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых;

получение обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.

Результатом 6-го этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель программы наставничества для конкретной наставнической пары или группы.

7. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В МБДОУ

7.1. Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары (группы) и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, а также проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла - вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

7.2. В программе наставничества предусмотрены два основных варианта завершения наставнического взаимодействия:

1) запланированное (завершение программы, окончание академического года, достижение целей наставничества и т.д.);

2) незапланированное (смена места проживания, болезнь участника, невозможность уделять наставляемому достаточно времени, межличностные конфликты и т.п.).

Процедура завершения взаимодействия наставника с наставляемым требует

обязательного сопровождения куратором программы. Куратор организует заблаговременное предупреждение наставляемого о завершении взаимодействия.

В случае незапланированного завершения взаимоотношений из-за личных конфликтов особенно важно соблюдать процедуру. Независимо от причины незапланированного завершения куратор программы должен провести беседу с наставником, включающую:

- ✓ обсуждение чувств наставника относительно завершения взаимодействия с наставляемым педагогом;
- ✓ обсуждение причин завершения;
- ✓ обсуждение положительного опыта участия в программе наставничества;
- ✓ обсуждение процедуры заблаговременного уведомления наставляемого и его родителей об ожидаемом завершении взаимоотношений, чтобы было достаточно времени на подготовку;
- ✓ обзор правил взаимодействия наставника и наставляемого после завершения отношений;
- ✓ планирование последнего взаимодействия (последней встречи) наставника и наставляемого (при необходимости);
- ✓ обсуждение ситуаций, при которых наставляемый может обратиться к наставнику после завершения взаимодействия.

Аналогичную беседу куратор должен провести с наставляемым, обеспечить возможность наставнику и наставляемому попрощаться друг с другом в здоровом, уважительном и утверждающем ключе.

Если наставляемому планируется назначить нового наставника, то нужно обсудить это с наставляемым. Необходимо помочь ему понять возможные ошибки во взаимоотношениях с предыдущим наставником и обсудить способы, позволяющие избежать их в будущем. Если наставнические отношения прекращаются не из-за личного конфликта (например, изменился режим работы наставника), необходимо донести это до наставляемого, рассказать о реальных причинах и помочь пережить чувства, связанные с прекращением отношений в рамках программы наставничества.

Затем следует организовать встречу наставляемого с его новым наставником. Если наставляемый имел значительные проблемы с предыдущими наставниками, целесообразно будет установить в новых взаимоотношениях испытательный срок, в течение которого куратор обязательно присутствует на встречах и собирает обратную связь от обоих участников.

7.3. Подведение итогов программы наставничества в образовательной организации.

Подведение итогов программы наставничества в образовательной организации представляет собой общую встречу всех наставников и наставляемых, участвовавших в программе наставничества в образовательной организации.

Задачи такой встречи:

- ✓ провести групповую рефлексию,
- ✓ обменяться опытом,
- ✓ вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы.

Эта встреча поможет каждому отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

7.4. Публичное подведение итогов и популяризация практик.

Публичное подведение итогов предполагает проведение открытого праздничного мероприятия (фестиваля).

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование с награждением конкретных пар или команд и наставников.

В жюри финального мероприятия могут входить: организаторы и все участвующие наставники программы, представители предприятий и организаций региона, представители родительского сообщества, лидер первичной профсоюзной организации ДООУ и района, представителей других образовательных организаций района, города, представители учредителя.

По результатам голосования жюри, а также представленных достижений выбираются лучшие проекты и лучшие наставники, получающие отдельные награды и поощрения.

На мероприятие могут быть приглашены представители следующих целевых аудиторий:

- ✓ сотрудники образовательной организации;
- ✓ друзья и близкие наставляемых педагогов;
- ✓ представители предприятий и организаций, на которых работают наставники, участвовавшие в программе;
- ✓ представители социальных партнеров образовательной организации;
- ✓ специалисты и волонтеры, участвовавшие в организации программы;
- ✓ представители бизнес-сообщества и некоммерческих организаций;
- ✓ представители других образовательных организаций района, города.
- ✓ представители средств массовой информации;
- ✓ представители учредителя, органов власти.

Положительные эффекты от мероприятия:

Для наставников такое мероприятие будет общественным признанием их работы, мотивирующим к ее продолжению.

Наставляемым подобная форма поможет закрепить достигнутый результат через публичную презентацию своей истории.

Кроме того, подведение итогов в формате открытого праздничного мероприятия может усилить позиции образовательной организации, повысить ее престиж среди потенциальных обучающихся и их родителей, привлечь партнеров и спонсоров, обогатить образовательную среду и открыть новые возможности развития обучающихся.

Дополнительно на сайте образовательной организации в разделе «Наставничество» по мере появления публиковать подготовленные наставниками/рабочей группой успешные кейсы, а также создать виртуальную или реальную доску почета наставников с указанием их достижений и профессиональных сфер.

Долгосрочная цель публичного подведения итогов - усилить программу наставничества и расширить базу лояльных к программам наставничества людей, привлечь потенциальных наставников, будущих кураторов, потенциальных компаний-партнеров.

Результаты этапа: достигнуты цели программы наставничества, собраны лучшие наставнические практики, внимание общественности привлечено к деятельности

образовательных организаций, запущен процесс пополнения базы наставников и наставляемых.

8. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА.

8.1. Мониторинг представляет собой изучение, оценку качественных и количественных изменений в ходе реализации программы наставничества, а также влияние реализуемой программы на ее участников.

8.2. Этапа мониторинга:

8.2.1. Этап 1.

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

Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения образовательной организации, реализующей программу наставничества, динамику показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

Цели мониторинга:

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

Задачи мониторинга:

- 1) Сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
- 2) Обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника;
- 3) Контроль хода программы наставничества;
- 4) Описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
- 5) Определение условий эффективной программы наставничества;
- 6) Контроль показателей социального и профессионального благополучия.

Оформление результатов.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT-анализ реализуемой программы наставничества (Таблица 6).

Сбор данных для построения SWOT-анализа осуществляется посредством анкеты. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к трем формам наставничества.

SWOT-анализ проводит куратор программы (Приложение 6).

Таблица 6. SWOT-анализ реализуемой программы наставничества

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны

Внешние	Возможности	Угрозы
---------	-------------	--------

Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям целевой модели, принципам, заложенным в модели, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора (Приложение 6).

Результатом мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит:

- выделить ее сильные и слабые стороны,
- изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия,
- расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

8.2.2. Этап 2.

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

- 1) мотивационно - личностный и профессиональный рост участников программы наставничества;
- 2) развитие метапредметных навыков у наставляемого;
- 3) динамику профессиональных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт наставляемых.

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

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа:

- первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества,
- второй - по итогам прохождения программой.

Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды (Приложение 4).

Цели мониторинга влияния программы наставничества на всех участников.

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

Задачи мониторинга:

- 1) научное и практическое обоснование требований к процессу организации программы наставничества, к личности наставника;
- 2) экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности наставника;
- 3) определение условий эффективной программы наставничества;

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

9. МЕХАНИЗМЫ МОТИВАЦИИ И ПООЩЕНИЯ НАСТАВНИКОВ

9.1. К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести:

- 1) поддержку системы наставничества на внутреннем, общественном, муниципальном и государственном уровнях;
- 2) создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

9.2. Мероприятия по популяризации роли наставника:

- 1) Организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на внутреннем уровне.
- 2) Выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.
- 3) Проведение конкурса профессионального мастерства "Наставник года", «Лучшая наставническая пара/команда», "Наставник+";
- 4) Поддержка системы наставничества через официальный сайт, социальные сети.
- 5) Создание специальной рубрики "Наши наставники" на официальном сайте.
- 6) Создание на школьном сайте методической копилки с программами наставничества.
- 7) Награждение грамотами "Лучший наставник"
- 8) Благодарственные письма от участников ОО, администрации ДОУ, учредителя.

9.3. Система нематериальной мотивации наставника.

9.3.1. Переход по уровням иерархии наставника может происходить при получении представленных достижений, а также накоплении определенного количества баллов. Баллы начисляются за выполнение заданий, прохождение определенных этапов наставнических взаимоотношений, участие в акциях (мероприятиях).

9.3.2. Процесс начисления баллов, а также выделение определенных активностей, за которые баллы могут быть получены, также остаются в ведении куратора программы наставничества конкретной образовательной организации, но должны следовать логике обозначенной иерархии достижений:

- посещение мероприятия по развитию программы наставничества в организации - 2 балла;
- посещение мероприятия по развитию программы наставничества вне организации - 3 балла;
- посещение региональных мероприятий - 5 баллов;

- посещение федеральных мероприятий - 20 баллов;
- проведение трех успешных встреч с наставляемым - 5 баллов;
- получение развернутого положительного отзыва от наставляемого - 2 балла;
- регулярное ведение дневника наставника - 7 баллов;
- создание наставляемым собственного проекта или продукта под руководством наставника - 15 баллов;
- публикация кейса на сайте или в социальных сетях образовательной организации или организации-партнера - 7 баллов;
- публикация в муниципальном или региональном СМИ - 10 баллов;
- проведение наставником консультации для других наставников (в том числе с использованием системы электронного и дистанционного образования) - 8 баллов;
- проведение наставником полноценного тренинга для других наставников - 12 баллов.

В конце каждого цикла программы наставничества составляются рейтинги на основе накопленных наставником и наставляемыми баллов. Подобные рейтинги позволяют определить "победителей", которые получают дополнительные поощрения на финальном мероприятии. Если наставник решает принять участие в новом цикле программы, его баллы, достижения и полученный уровень не сторают, а закрепляются за наставником.

9.3.3. Куратор имеет право устанавливать индивидуальные для образовательной организации и выбранных форм наставничества правила перехода по трем уровням иерархии (примерное название - Начальный, Золотой, Платиновый), но сохраняющие нижеуказанную логику ценности достижений.

Уровень 1. Начальный уровень ("Молодой наставник"). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершена одна программа наставничества;
- процент посещаемости встреч - 70%;
- процент положительных отзывов от наставляемого - 70%;
- посещено два внешних мероприятия (выставка, лекция, концерт, вебинар, урок, фильм и т.д.);
- получено 15 дополнительных баллов.

Уровень 2. Золотой уровень ("Продвинутый наставник"). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены три программы наставничества;
- процент посещаемости встреч - 80%;
- процент положительных отзывов от наставляемых - 85%;

- посещено пять внешних мероприятий;
- успешно представлены два проекта с наставляемыми;
- один из наставляемых стал наставником в личном цикле программы;
- создан и размещен на сайте организации один успешный кейс;
- получено 40 дополнительных баллов.

Уровень 3. Платиновый уровень ("Мастер-наставник"). Необходимые достижения для получения уровня:

- завершены восемь программ наставничества;
- процент посещаемости встреч - 90%;
- процент положительных отзывов от наставляемых - 90%;
- посещено десять внешних мероприятий;
- успешно представлены пять проектов с наставляемыми;
- трое наставляемых стали наставниками в личном цикле программы;
- созданы и опубликованы на сайте организации три успешных кейса;
- проведены две консультации или тренинга для будущих наставников;
- посещено одно федеральное мероприятие для наставников;
- получено 100 дополнительных баллов.

Приложение 1 к программе наставничества МБДОУ

Перечень вопросов для претендентов (наставников)

1.	Личная информация (в том числе образование, опыт работы, достижения); ФИО Возраст Место работы Должность Дата начала работы Дата начала работы в данной организации Общий стаж работы Стаж педагогической работы Стаж работы по данной должности Образование Профессиональная переподготовка КПК Квалификационная категория Достижения в профессиональной деятельности (конкурсы, публикации, выступления, разработки и т.п.)
2.	Личные качества (в том числе сильные и слабые стороны, хобби, увлечения); Сильные профессиональные качества Слабые профессиональные качества Сильные личностные качества Слабые личностные качества Хобби и увлечения
3.	Ожидания от участия в программе наставничества;
4.	Мотивация на участие в программе наставничества;
5.	Психологическая готовность к роли наставника.
6.	Позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений.
7.	Понимаете ли вы свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и поведению во время встреч с наставляемым, уровень контроля за результатами реализации программы.

Основные принципы наставника

1. Принятие (не осуждение наставляемого).
2. Умение слушать и слышать.
3. Умение задавать вопросы.
4. Равенство (отношение к наставляемому как к равному).
5. Честность и открытость.
6. Надежность и ответственность.
7. Последовательность.

Приложение 2 к программе наставничества МБДОУ

Анкета для подбора потенциальных наставников

Имя кандидата на роль педагога-наставника:

1. ВЗАИМОСВЯЗЬ (построение доверительных взаимоотношений с подопечными)

- умеет слушать
- уважает своих коллег
- нравится делиться опытом с коллегами
- умеет эффективно делиться педагогическими идеями
- нравится взаимодействие с подопечными (менее опытными коллегами)
- другие педагоги с удовольствием работают/общаются/учатся у данного педагога
- готов выделить время на обучение менее опытных коллег (посещение занятий и т.д.)
- является примером для коллег в обучении и воспитании детей.

2. ФОРМИРУЮЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ (объективное оценивание с целью выявления зон роста и последующего предоставления обратной связи и обучения)

- умеет (или имеет потенциал) собирать данные для выявления потребностей подопечных
- умеет (или имеет потенциал) анализировать данные для выявления потребностей подопечных
- умеет (или имеет потенциал) определять стратегию для развития зон роста подопечного
- умеет (или имеет потенциал) определять ресурсы для развития зон роста подопечного
- умеет (или имеет потенциал) использовать данные для оценки успешности подопечного
- умеет (или имеет потенциал) предоставлять объективную обратную и формирующую связь подопечным
- имеет опыт предоставления обратной связи коллегам

3. РЕАЛИЗАЦИЯ ПОЭТАПНОГО РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ ПОДОПЕЧНОГО

- обладает глубокими знаниями в своей предметной области и методик обучения
- использует разнообразные методы обучения, чтобы вовлечь детей в образовательный процесс

- внимателен к потребностям подопечных в обучении и развитии
- обладает временем и компетенциями для своевременного оказывания поддержки подопечным

4. ПОДДЕРЖКА (помощь подопечному в поиске собственного пути)

- способен (или имеет потенциал) постепенно развивать подопечного, не предоставляя готовые правильные ответы и решения сразу
- активно содействует профессиональному развитию коллег/подопечных и радуется их успехам (даже если они превосходят его личные успехи)
- идет в ногу со временем и владеет информацией о требованиях к учителю Российской Федерации

Общее количество положительных отметок (≥ 15)

Благодарим Вас за уделенное время!

АНКЕТА для выявления компетенций наставника

ФИО педагога/работодателя _____

Место работы _____

Должность _____

Стаж _____

№ п\п	Вопрос	Ответ
1	Есть ли опыт работы в качестве наставника?	<ul style="list-style-type: none"> ● Да; ● Нет.
2	Почему Вы решили стать наставником?	<ul style="list-style-type: none"> ● Хочу быть полезным; ● Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки; ● Хочу, чтобы мой авторитет признавали; ● Хочу научиться общаться с молодым поколением; ● Хочу развить свое мышление, общаясь с молодым поколением; ● Другое _____.
3	Какие у вас есть качества, навыки или другие характеристики, способные принести пользу молодежи?	<ul style="list-style-type: none"> ● Умение планировать; ● Умение взаимодействовать/сотрудничать; ● Умение адаптироваться; ● Умение работать самостоятельно; ● Умение анализировать; ● Знание предмета/опыт работы; ● Другое _____.
4	Готовы ли вы взять на себя обязательство участвовать в	<ul style="list-style-type: none"> ● Да; ● Нет.

	программе наставничества с момента вашего прикрепления к наставляемому до ее завершения?	
5	Сколько времени в неделю вы готовы уделять наставничеству?	<ul style="list-style-type: none"> • Не более 1 часа; • 1-2 часа; • 2-3 часа; • Более 3 часов; • Другое _____.
6	Вы готовы регулярно и открыто общаться с куратором программы, ежемесячно предоставлять информацию о вашей наставнической деятельности, а также получать отзывы относительно вашего участия в программе наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> • Да; • Нет.
7	В каких обучающих мероприятиях в рамках программы наставничества вы готовы принимать участие?	<ul style="list-style-type: none"> • В очных семинарах/лекциях/конференциях; • В дистанционных семинарах/лекциях/конференциях; • В очных курсах повышения квалификации; • В дистанционных курсах повышения квалификации; • В очных курсах переподготовки; • В дистанционных курсах переподготовки; • Другое _____.
8	Готовы ли вы работать с людьми группы риска и ОВЗ?	<ul style="list-style-type: none"> • Да • Нет • Затрудняюсь ответить • При необходимости, да
9	В чем Вы видите результаты осуществления Вами наставничества?	<ul style="list-style-type: none"> • В эффективном выполнении конкретных поручений наставляемым; • В положительной мотивации наставляемого к учебе/работе; • В саморазвитии; • В осознанности; • В личной продуктивности • • В самоопределении; • В самостоятельности наставляемого; • Другое _____.
10	Какими нижеперечисленными качествами на Ваш взгляд должен обладать наставник?	<ul style="list-style-type: none"> • Сопереживание; • Строгость; • Чувствительность; • Проницательность; • Авторитетность; • Пунктуальность; • Уважение к личности;

		<ul style="list-style-type: none"> • Поощрение инициативы ; • Самокритичность; • Внимательность; • Требовательность; • Желание развиваться; • Другое _____.
11	Какими нижеперечисленными качествами на Ваш взгляд Вы обладаете?	<ul style="list-style-type: none"> • Сопереживание; • Строгость; • Чувствительность; • Проницательность; • Авторитетность; • Пунктуальность; • Уважение к личности; • Поощрение инициативы; • Самокритичность; • Внимательность; • Требовательность; • Другое _____.
12	Какими качествами на Ваш взгляд должен обладать наставляемый?	<ul style="list-style-type: none"> • Ответственность; • Исполнительность; • Дисциплинированность; • Умение отстаивать собственное мнение; • Внимательность; • Быстрая обучаемость; • Уважение к наставнику; • Уверенность; • Пунктуальность; • Желание развиваться; • Другое _____.

Самоанализ

Мои сильные стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они проявляются
Мои слабые стороны (3-5)	В каких ситуациях и каким образом они могут стать позитивными

Портрет наставника: _____

Рекомендовано:

Форма наставничества _____

Программа наставничества _____

Обучение _____

Другое _____

Дата _____ Ответственное лицо _____

подпись/ФИО/должность

ПАМЯТКА

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.

Приложение 4 к программе наставничества МБДОУ

**МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА ПРОГРАММЫ
(ПЕРВЫЙ ЭТАП)**

АНКЕТА НАСТАВЛЯЕМОГО

Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 - самый высокий.

Ожидаемая эффективность программы наставничества										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемый уровень комфорта при участии в программе наставничества										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемое качество организационных мероприятий (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемая полезность программы профессиональной и должностной адаптации										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемая польза организованных для Вас мероприятий по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемое качество передачи Вам необходимых теоретических знаний										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемое качество передачи Вам необходимых практических навыков										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ожидаемое качество программы профессиональной адаптации										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Насколько Вам важно ощущение поддержки наставника?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Насколько Вам важно, чтобы Вы остались довольны совместной работой?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Что Вы ожидаете от программы и своей роли?

Что особенно ценно для Вас в программе? _____

Как часто Вы ожидаете проведение мероприятий по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)?	Очень часто	Часто	Редко	1 - 2 раза	Никогда

Рады ли Вы участвовать в программе? [да/нет]

АНКЕТА НАСТАВНИКА

Сталкивались ли Вы раньше с программой наставничества? [да/нет]

Если да, то где? _____

Инструкция

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 - самый высокий.

Ожидаемая эффективность программы наставничества											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ожидаемый комфорт от работы в программе наставничества?											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Насколько эффективно Вы сможете организовать мероприятия (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ожидаемая эффективность программы профессиональной и должностной адаптации											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Как Вы думаете, насколько хорошо с Вашей помощью наставляемый овладеет необходимыми теоретическими знаниями?											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Как Вы думаете, насколько хорошо с Вашей помощью наставляемый овладеет необходимыми практическими навыками?											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ожидаемое качество разработанной Вами программы профессиональной адаптации											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ожидаемая включенность наставляемого в процесс											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ожидаемый уровень удовлетворения совместной работой											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Что Вы ожидаете от программы и своей роли?

Что особенно ценно для Вас в программе?

Как часто Вы собираетесь проводить мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)	Очень часто	Часто	Редко	1 - 2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	------------	---------

Рады ли Вы участвовать в программе наставничества? [да/нет]

Приложение 5 к программе наставничества МБДОУ

**ВТОРОЙ ЭТАП ОПРОСА ДЛЯ МОНИТОРИНГА ПРОГРАММЫ
(ПО ЗАВЕРШЕНИИ РАБОТЫ)**

АНКЕТА НАСТАВЛЯЕМОГО

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 - самый высокий.

Эффективность программы наставничества										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Насколько комфортно было работать в программе наставничества?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество организационных мероприятий (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Полезность программы профессиональной и должностной адаптации										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Организованные для Вас мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество передачи Вам необходимых теоретических знаний										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество передачи Вам необходимых практических навыков										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Качество программы профессиональной адаптации										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ощущение поддержки наставника										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Насколько Вы довольны вашей совместной работой?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Что Вы ожидали от программы и своей роли?

Насколько оправдались Ваши ожидания?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
--------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Что особенно ценно для Вас было в программе?

Чего Вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

Как часто проводились мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие	Очень часто	Часто	Редко	1 - 2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	------------	---------

в конкурсах)?					
---------------	--	--	--	--	--

Оглядываясь назад, понравилось ли Вам участвовать в программе? [да/нет]

Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? [да/нет]

Видите ли Вы свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет? [да/нет]

Появилось ли у Вас желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации? [да/нет]

После общения с наставником почувствовали ли Вы прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала? [да/нет]

Заметили ли Вы рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных Вам группах? [да/нет]

Заметили ли Вы сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества? [да/нет]

Появилось ли у Вас желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования? [да/нет]

АНКЕТА НАСТАВНИКА

Оцените в баллах от 1 до 10, где 1 - самый низший балл, а 10 - самый высокий.

Эффективность программы наставничества																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Насколько комфортно было работать в программе наставничества?																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Насколько эффективно удалось организовать мероприятия (знакомство с коллективом, рабочим местом, должностными обязанностями и квалификационными требованиями)?																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Эффективность программы профессиональной и должностной адаптации																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Насколько наставляемый овладел необходимыми теоретическими знаниями?																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Насколько наставляемый овладел необходимыми практическими навыками?																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Качество программы профессиональной адаптации																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Включенность наставляемого в процесс																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Насколько Вы довольны вашей совместной работой?										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Что Вы ожидали от программы и своей роли?

Насколько оправдались Ваши ожидания?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
--------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Что особенно ценно для Вас было в программе?

Чего Вам не хватило в программе и/или что хотелось бы изменить?

Как часто проводились мероприятия по развитию конкретных профессиональных навыков (посещение и ведение открытых уроков, семинары, вебинары, участие в конкурсах)?	Очень часто	Часто	Редко	1 - 2 раза	Никогда
---	-------------	-------	-------	------------	---------

Оглядываясь назад, понравилось ли Вам участвовать в программе? (да/нет)

Хотели бы Вы продолжить работу в программе наставничества? (да/нет)

Видите ли Вы свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет? (да/нет)

Появилось ли у Вас желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации? (да/нет)

Заметили ли Вы сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества? (да/нет)

Появилось ли у Вас желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования? (да/нет)

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ КУРАТОРА

Манифест наставника

1. Наставник помогает наставляемому осознать свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития.
2. Наставник является примером жизни, поведения и ценностей для наставляемого.
3. Наставнические отношения формируются в условиях доверия, взаимообогащения и открытого диалога.
4. Наставник ориентируется на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждает с ним также долгосрочную перспективу и будущее.
5. Наставник предлагает помощь в достижении целей и желаний наставляемого и указывает на риски и противоречия.
6. Наставник не навязывает наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулирует развитие у наставляемого индивидуального видения.
7. Наставник помогает наставляемому развить прикладные навыки, умения и компетенции.
8. Наставник по возможности оказывает наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивирует и ободряет его.
9. Наставник по согласованию с куратором может проводить дополнительные (в том числе выездные) мероприятия, направленные как на достижение цели наставнической программы, так и на укрепление взаимоотношений с наставляемым.
10. Наставник соблюдает обоюдные договоренности, не выходит за допустимые рамки субординации и не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый*.
11. Наставник может быть инициатором завершения программы, но перед этим обязан приложить все усилия по сохранению доброкачественных наставнических отношений.

* Список исключений, информация о которых незамедлительно передается куратору программы:

- если наставляемый сообщит о том, что стал жертвой насилия (физического, сексуального, психологического);
- если наставляемый сообщит о том, что вовлечен в незаконную деятельность (распространение наркотиков, финансовые махинации);
- если наставляемый сообщит (или его поведение будет свидетельствовать) о потенциальной угрозе, способной нанести вред жизни и здоровью (суицидальные мысли, пагубная зависимость).

Кодекс наставника

1. Не осуждаю, а предлагаю решение.
2. Не критикую, а изучаю ситуацию.
3. Не обвиняю, а поддерживаю.
4. Не решаю проблему сам, а помогаю решить ее наставляемому.
5. Не навязываю свое мнение, а работаю в диалоге.
6. Разделяю ответственность за наставляемого с куратором и организацией.
7. Не утверждаю, а советуюсь.
8. Не отрываюсь от практики.
9. Призывая наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, наставническому взаимодействию и программе, сам следую этому правилу.
10. Не разглашаю внутреннюю информацию. Наставничество - не решение всех проблем, стоящих перед наставляемым и его/ее семьей. 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.

Руководящие принципы наставника

Наставники слушают	Поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание
Наставники рекомендуют	Помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их
Наставники рассказывают	Дают представление о перспективах наставляемого, помогают определить цели и приоритеты
Наставники обучают	Рассказывают о жизни, собственной карьере, личном и профессиональном опыте
Наставники представляют свой опыт	Помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций
Наставники доступны	Предоставляют ресурс, источник опыта и знаний, которому наставляемый доверяет и к которому может обратиться
Наставники критикуют, но конструктивно	При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточивая внимание на поведении наставляемого, но никогда - на характере
Наставники поддерживают	Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться
	Дают конкретные советы, анализируют, рефлексиируют, что было сделано хорошо, что

Наставники точны	может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий
Наставники равнодушны	Наставник интересуется образовательными успехами наставляемого, успехами в планировании и реализации карьеры, в личном развитии
Наставники успешны	Не только успешны сами по себе, но и способствуют успехам других людей
Наставники вызывают восхищение	Пользуются уважением в своих организациях и обществе

Качества успешных наставников

Желание участвовать в программе по поддержке другого человека в течение длительного времени. У наставников имеется искреннее желание быть частью жизни других людей, чтобы помочь им в принятии трудных решений, в вопросах саморазвития и наблюдать, как они становятся лучше.

Уважение к личности, ее способностям и праву делать собственный выбор в жизни. Наставники не должны считать, что их способы решения проблем лучше или что участников программы нужно спасать. Наставники, руководствующиеся чувством уважения и достоинства в отношениях, способны завоевать доверие наставляемых и привилегию быть для них советниками.

Умение слушать и принимать различные точки зрения. 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. Наставники часто помогают, просто слушая, задавая продуманные вопросы и с минимальным вмешательством давая наставляемым возможность исследовать свои собственные мысли. Когда люди чувствуют, что их понимают и принимают, они более склонны к тому, чтобы просить совета и реагировать на хорошие идеи.

Умение сопереживать другому человеку. Эффективные наставники могут сопереживать людям, не испытывая при этом жалости к ним. Даже не имея такого же жизненного опыта, они могут сопереживать чувствам и личным проблемам наставляемых.

Умение видеть решения и возможности, а также препятствия. Эффективные наставники способны балансировать между адекватным восприятием реальных серьезных проблем, с которыми сталкиваются их наставляемые, и оптимизмом при поиске реалистичных решений. Они способны упорядочить кажущиеся беспорядочными проблемы и указать разумные варианты действий.

Гибкость и открытость. Эффективные наставники признают, что отношения требуют времени для развития. Они готовы уделить время тому, чтобы узнать наставляемых, разобраться в важных для них вопросах (музыка, философия и т.д.) и даже измениться под влиянием отношений.

Хороший наставник обладает также:

- гибкостью мышления - быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой;
- критичностью мышления - не считает верной первую пришедшую в голову мысль, подвергает критическому рассмотрению предложения и суждения других, принимает необходимые решения, только взвесив все доводы;
- коммуникативными способностями - говорит о сложных вещах простым, понятным для наставляемого языком, открыт и искренен при общении, умеет слушать и слышать

собеседника;

- толерантностью - терпим к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных и даже неприемлемым для наставника;

- эмпатией - эмоционально отзывчив на переживание других, способен к сочувствию;

- рефлексивностью - способен к осмыслению собственной деятельности;

- эмоциональной устойчивостью - способен сохранять функциональную активность в условиях воздействия стресса как в результате адаптации к нему, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции.

ОПРОСНИКИ ДЛЯ SWOT-АНАЛИЗА РЕАЛИЗУЕМОЙ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние	Возможности	Угрозы

Личностная оценка наставляемых

Всего участников -	
Из них:	
Довольны совместной работой	Довольны результатом

Характеристика	Количество участников, отметивших ее для себя
Понравилось участвовать в программе	
Хотел бы продолжить работу в программе наставничества	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	

После общения с наставником почувствовал прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала	
Заметил рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных классах	
Заметил сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества	
Появилось желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы: статьи, исследования	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	
После общения с наставником почувствовал прилив уверенности в собственных силах для развития личного, творческого и педагогического потенциала	

Личностная оценка наставников

Всего участников -	
Из них:	
Довольны совместной работой	Довольны результатом

Характеристика	Количество участников, отметивших ее для себя
Достаточность и понятность обучения наставников	
Понравилось участвовать в программе	
Хотел бы продолжить работу в программе наставничества	
Видит свое профессиональное развитие в данной образовательной организации в течение следующих 5 лет	
Появилось желание более активно участвовать в культурной жизни образовательной организации	
Заметил сокращение числа конфликтов с	

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Формы и программы взаимодействия наставника и наставляемого описаны достаточно для внедрения в образовательной организации										
Каждая форма и программа направлены на достижение желаемого конечного результата. Их цели конкретизированы через задачи, формулировки задач соотнесены с планируемыми результатами	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Практическая значимость наставнического взаимодействия для личности наставляемого										
Соответствует ли на практике организация процесса наставнической деятельности принципам, заложенным в методологии (целевой модели)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Адаптивность, динамичность и гибкость программы наставничества										
Понятен ли алгоритм отбора наставников, наставляемых и кураторов	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Наличие понятных форматов (для куратора) по выстраиванию взаимодействия наставника и наставляемого										
Понимание форм поощрения и мотивации наставников и наставляемых	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Наличие методической поддержки и сопровождения проведения апробации (горячая линия, возможность получения участником апробации исчерпывающего ответа на вопрос)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В достаточном ли объеме предоставлен доступ к необходимым ресурсам для апробации методологии наставничества (организационным, методическим, информационным и др.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ТЕСТИРОВАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЛИЧНОСТНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ УЧАСТНИКОВ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Методика выявления ролевой модели

"Твоя роль в команде"

В качестве стимульного материала используется тестирование Р.М. Бэлбина, адаптированное для двух возрастных категорий 5 - 11 классов. Каждый член группы играет двойную роль. Первая роль, функциональная, связана с формальной спецификой деятельности группы. Вторая - "командная", которая очень важна для успешной деятельности группы. Полная ролевая структура создает предпосылки для эффективного партнерского взаимодействия, обеспечивающего результаты трудовой деятельности, соответствующие интересам команды проекта.

- Методика легла в основу квеста для обучающихся "Класс будущего", где дети погружаются в ситуации создания класса мечты.

- Методика легла в основу квеста для педагогов "Школа будущего", где педагоги погружаются в ситуации планирования и проведения уроков в школе будущего.

- Методика легла в основу квеста для специалистов "Создай свой бизнес", где специалисты погружаются в ситуации планирования и реализации собственного проекта.

Цель диагностики - выявление ролевых моделей с использованием в условиях команды симуляции различных жизненных ситуаций, требующих принятия решения в заданных условиях. По совокупности результатов выделяется основная поведенческая модель. К расчету прилагается "ключ".

Определены 7 командных ролей, которыми характеризуется ролевое разнообразие группы. Роли категориально-условно были названы: аналитик, лидер, креатор, диджитал-эксперт, продюсер, визионер, координатор. Соответствие ведущего навыка и роли:

- критическое мышление и решения, наделенные смыслом, соответствуют ролевой модели аналитика;

- эмоциональный интеллект соответствует ролевой модели лидера;

- креативное мышление соответствует ролевой модели креатора;

- цифровое мышление соответствует ролевой модели диджитал-эксперта;

- коммуникация соответствует ролевой модели продюсера;

- трансдисциплинарность и системное мышление соответствует ролевой модели визионера;

- кооперация и управление вниманием соответствует ролевой модели координатора.

Стимуляция - 10 ситуаций, в каждой из которых представлено 7 ролей возможного поведения в команде (используется адаптированное тестирование "Твоя роль в команде").

Процедура. Стимулы предъявляются последовательно, друг за другом, в заданном порядке, на тематическом фоне на экране так, что участник видит заданную ситуацию, а ниже - варианты поведения.

В качестве результатов по наибольшему количеству ответов выбирается одна из следующих ролей.

Аналитик - твой ведущий навык будущего заключается в умении находить глубинное значение, определять ценность любых идей, предложений, взглядов, информации. Хорошо владеешь критическим мышлением. В команде ты обычно умело анализируешь информацию так, чтобы в итоге сформулировать смыслы, которые были заложены в ней изначально. Однако есть риск слишком глубоко уйти в анализ смысловой нагрузки идей и входящего потока данных, не заметив за этим реальных людей, их инициативности, активности, вклада в общую работу. Также тебе может быть достаточно не просто вдохновлять других и получать от них поддержку обнаруженных тобой идей и смыслов.

Лидер - твой ведущий навык будущего - развитый эмоциональный интеллект. Он помогает тебе хорошо общаться с другими людьми, своевременно проявлять эмпатию, объединять группу на базе общих целей и ценностей, поднимать командный дух и улучшать эмоциональную атмосферу в коллективе. Однако, слишком увлекшись ролью лидера или слишком поддавшись эмоциям, такой человек рискует начать манипулировать другими в своих целях. Например, перекладывать на других то, что вполне можно было

бы сделать самому.

Креатор - твой ведущий навык будущего - развитое креативное мышление и широкая свобода выбора творческих, подчас даже неожиданных, методов решения задач. Тебе свойственно стремление к самовыражению в творческом порыве работы над какой-либо идеей проекта. Твое нестандартное мышление помогает находить выход из самых трудных ситуаций и необычное решение проблем. Но такой творческий подход может иногда превратиться в проблему. Слишком увлекшись творчеством, легко начать игнорировать вопросы, кажущиеся тебе второстепенными, и просто-напросто отметать идеи других людей, которые тебе показались недостаточно креативными.

Диджитал-эксперт - твой ведущий навык будущего - хорошая сетевая компетентность, цифровое мышление. Это способность видеть и описывать задачи, которые целесообразно решать с помощью современных технологий. Помогает тебе в индивидуальной и командной работе и умение работать с инструментами виртуального сотрудничества. Ты отлично "прокачан" в плане знаний и владения современными технологиями и всегда найдешь подходящую программу или информацию в интернете. Но твоя поглощенность цифровым миром может доходить до занудства, есть риск потерять дружеский контакт и хорошее, качественное общение с окружающими людьми.

Продюсер - твой ведущий навык будущего - хорошая коммуникабельность, медиаграмотность и умение создавать качественный материал, который обязательно будет интересен другим. У тебя хорошо развита полезная черта - "клиентоориентированность": ты чувствуешь, в каком виде и что нужно предложить конкретной аудитории, как подать или упаковать материал, идею, продукт, чтобы "продать" ее потенциальному потребителю. Увлечшись упаковкой и жанрами, формой подачи материала, тебе может быть сложно удерживать долго внимание на каком-то одном вопросе, и возникает желание, не закончив одно, приступить сразу к другому.

Визионер - твой ведущий навык будущего - умение видеть пересечения разных областей. Даже если обсуждение началось с какой-то одной сферы, ты можешь видеть взаимосвязи с другими сферами, находить параллели и аналогии в других областях и связывать их воедино. Твое системное мышление помогает эффективно объединить все это в единую систему. Конечно, это показывает твою эрудированность и разностороннее мышление, но иногда излишняя перегруженность малознакомой терминологией и "умничание" может начать раздражать других людей.

Координатор - твой ведущий навык будущего - управление вниманием и кооперация с другими участниками для грамотной постановки целей, задач, приоритетов. Ты умеешь равномерно распределять свою энергию между множеством проектов и идей и можешь помогать в этом другим людям. Ты - уверенный в себе человек, пользующийся доверием окружающих, распределяющий задания, поощряющий к принятию решений и уточнению целей. Такой человек с соответствующим настроем и решимостью приступает к активным действиям. Он готов преодолевать все препятствия, встречающиеся на пути, а негатив подчас не видит и не слышит. Но он может иногда раздражать других, так как активнее всех движется к цели, больше всех командует и создает видимость бурной деятельности.

Инструкция по прохождению тестирования: внимательно прочитай каждый вопрос и все варианты ответов. Выбери наиболее подходящий тебе вариант. Помни, нет правильных или неправильных ответов.

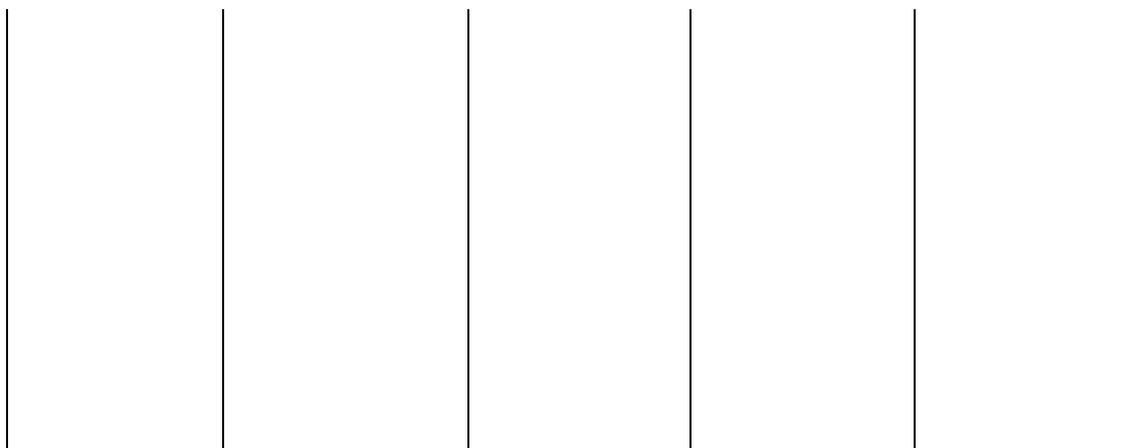
Методика определения самооценки, основанная на методике Дембо - Рубинштейн

Данная методика направлена на изучение самооценки педагогов.

Стимульный материал методики представляет собой 6 вертикальных линий, обозначающих 6 шкал: успешности; удовлетворенности собственными успехами; понимания будущего; счастья; оценки эмоционального состояния при посещении места работы; оценки желания высокой оценки своей работы.

Участнику необходимо оценить развитие у себя этого качества, стороны личности в настоящий момент, где нижняя точка указывает на самую низкую оценку, а верхняя - на самую высокую.

Стимуляция - рисунок с 6 шкалами.



1-я шкала - успешность

2-я шкала - удовлетворенность собой

3-я шкала - понимание собственного будущего

4-я шкала - счастье

5-я шкала - эмоциональное состояние

6-я шкала - насколько ты хочешь хорошо работать на работе

Инструкция. Перед вами находится 6 шкал. Оцените и отметьте свое положение на этих шкалах, переместив бегунок на нужную точку относительно шкалы.

- 1-я шкала - успешность, где самая верхняя точка означает "я успешнее всех", а нижняя - "все успешнее меня";
- 2-я шкала - удовлетворенность собой, где самая верхняя точка означает "я уверен в себе и знаю, чего хочу", а нижняя - "я совсем не понимаю себя";
- 3-я шкала - понимание собственного будущего, где самая верхняя точка означает "я понимаю, куда двигаюсь", а нижняя - "я совсем не понимаю, что меня ожидает в будущем";
- 4-я шкала - счастье, где самая верхняя точка означает "я самый счастливый", а нижняя - "все счастливее меня";
- 5-я шкала - эмоциональное состояние при посещении работы, где самая верхняя точка означает "я с удовольствием хожу на работу", а нижняя - "не хочу ходить на работу, хожу через силу";

- 6-я шкала - насколько ты хочешь хорошо работать на работе, где самая верхняя точка означает "я хочу работать хорошо", а нижняя - "я не хочу работать хорошо".

Процедура. Стимулы предъявляются на белом фоне на экране так, что участник видит 6 линий и инструкцию сверху. Участнику необходимо перетянуть бегунок на субъективно переживаемую отметку относительно шкалы.

Оценка переводится в баллы. Каждая шкала имеет 100 делений, где 0 - самая нижняя точка шкалы, 100 - верхняя. В соответствии с этим начисляются баллы.

Высота самооценки

Количество баллов от 45 до 74 ("средняя" и "высокая" самооценка) удостоверяют реалистическую (адекватную) самооценку.

Количество баллов от 75 до 100 и выше свидетельствует о завышенной самооценке и указывает на определенные отклонения в формировании личности. Завышенная самооценка может подтверждать личностную незрелость, неумение правильно оценить результаты своей деятельности, сравнивать себя с другими; такая самооценка может показывать на существенные искажения в формировании личности - "закрытости для опыта", нечувствительности к своим ошибкам, неудачам, замечаниям и оценкам окружающих.

Количество баллов ниже 45 указывает на заниженную самооценку (недооценку себя) и свидетельствует о крайнем неблагополучии в развитии личности. Эти ученики составляют "группу риска", их, как правило, мало. За низкой самооценкой могут скрываться два совершенно разных психологических явления: подлинная неуверенность в себе и "защитная", когда декларирование (самому себе) собственного неумения, отсутствия способности и т.п. позволяет не прилагать никаких усилий.

Методика оценки уровня развитости метанавыков

Инструмент разработан компанией "Скиллфолио" для определения уровня сформированности системного, критического, креативного мышления, коммуникации, кооперации, сетевой грамотности, эмоционального интеллекта.

Стимуляция: 21 утверждение, для ответа на которые участнику необходимо нажать на один из трех вариантов: "да", "не знаю", "нет", исходя из своего опыта. Данные ответов суммируются по показателям метапредметных навыков.

Инструкция. Внимательно прочитай каждое утверждение, обдумай его и вспомни ситуации из своего опыта. Выбери наиболее подходящий вариант ответа. Старайся выбирать вариант "не знаю" как можно реже.

1. Мне не надо много знать, чтобы понять, как поступить.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

2. Чтобы быстро решить задачу, я самостоятельно разбиваю ее на куски.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

3. Я всегда уточняю информацию, которую слышу или читаю, просто так не верю.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

4. Мне трудно находить что-то новое в привычных вещах.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

5. Я считаю, что мое мнение важнее, чем мнение других.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

6. Мне нравится говорить комплименты и подбадривать окружающих.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

7. Я привык внимательно слушать, что мне говорят. Не люблю угадывать причины.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

8. Я часто понимаю, почему человек агрессивен. Поэтому умею общаться с такими людьми.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

9. Я предлагаю сразу несколько решений одной проблемы.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

10. Когда мы спорим, то я всегда стараюсь найти общие интересы у всех.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

11. Анализируя ситуацию, я стараюсь рассмотреть все, что влияет на нее.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

12. Я часто пользуюсь интернетом, когда хочу что-то узнать.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

13. Мне интереснее найти собственный способ решения задачи, а не использовать стандартный.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

14. Я могу изменить свое мнение, если мне убедительно докажут, что я не прав.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

15. Я не перепроверяю то, что говорят или пишут люди, которым я доверяю.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

16. Считаю, что лучше всего самому принять решение, а потом убедить в нем остальных.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

17. Я четко понимаю свою роль в командной работе.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

18. Мне комфортнее общаться с друзьями в чате, чем лично.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

19. Я научился сохранять самообладание в ситуациях сильного стресса.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

20. Я собираю группу, чтобы решить сложную задачу.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

21. Считаю, что нельзя решить сложную задачу вместе с людьми, с которыми знаком только виртуально.

ДА	НЕ ЗНАЮ	НЕТ
----	---------	-----

Подсчет результатов.

Данные ответов суммируются (итоговый показатель в диапазоне 0 - 5).

Совпадения с прямой шкалой: да = 2 балла; иногда = 1 балл; нет - 0 баллов.

Совпадения с обратной шкалой: да = 0 баллов; иногда = 1 балл; нет - 2 балла.

Тест на личностную тревожность

Оценка основана на методике "Самооценка психических состояний" (по Айзенку), предназначена для определения уровня тревожности и включает в себя опросник из 10 вопросов с 3 альтернативными вариантами ответов. Методика позволяет определить 3 возможных уровня тревожности (низкий уровень тревожности, средний/допустимый уровень тревожности, высокий уровень тревожности).

Инструкция. "Ниже тебе предлагается описание различных психических состояний. Оцени, насколько оно присуще тебе, и выбери один из вариантов:

1. Совсем не подходит.
2. Бывает, но изредка.
3. Часто бывает.

Стимуляция: 10 утверждений

Я не чувствую в себе уверенности.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Из-за пустяков я краснею.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Мой сон беспокоен.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Я легко впадаю в уныние.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Я беспокоюсь о неприятностях, которые еще не произошли, но я их предполагаю.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Меня пугают трудности.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Я люблю копаться в своих недостатках.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Меня легко убедить.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Я мнительный.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Я с трудом переношу время ожидания.

Совсем не подходит.	Бывает, но изредка.	Часто бывает.
---------------------	---------------------	---------------

Процедура. Стимулы предъявляются последовательно, друг за другом, в заданном порядке, на белом фоне на экране так, что участник видит утверждение по центру экрана. Участнику необходимо нажать на один из трех вариантов ответа: "совсем не подходит", "бывает, но изредка", "часто бывает".

Подсчет результатов

- состояние "часто присуще" - 2 балла;
- состояние "бывает, но изредка" - 1 балл;
- состояние "совсем не бывает" - 0 баллов.

1. 0 - 7 баллов - тревожность отсутствует.
2. 8 - 14 баллов - тревожность средняя, допустимого уровня.
3. 15 - 20 баллов - высокая тревожность.

Фиксация показателей уровня улучшения образовательных, культурных и спортивных результатов

Участникам предлагается перенести количество побед (включая титул "призер") в олимпиадах с учетом уровней, в творческих и иных конкурсах, спортивных соревнованиях на момент первого и второго тестирования.

Для понимания глубинного влияния участия в образовательной программе на показатели обучающегося рекомендуется заполнить по окончании программы наставничества следующую форму (таблица 3).

Таблица 3. Форма по окончании программы наставничества

Вопросы	Часто	Средне	Редко	Никогда
1. У меня появилось желание чаще принимать участие в олимпиадах и конкурсах				
2. Мне стало легче готовиться к олимпиадам и конкурсам				
3. Я хочу принять участие в олимпиадах и конкурсах, в которых ранее не принимал участие				
4. Я понимаю, зачем мне нужно участвовать в олимпиадах и конкурсах				

Обработка результатов.

Ответ по каждому из пунктов оценивается слева направо в диапазоне от 1 до 8 баллов. Чем ближе к левому столбцу понятий расположен знак "плюс", тем ниже балл и тем благоприятнее, по мнению отвечающего, психологическая атмосфера в коллективе. Итоговый показатель колеблется в пределах от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная). На основании индивидуальных показателей наставников и наставляемых может быть создан средний профиль, характеризующий психологическую атмосферу в коллективе.

Опросник "Профессиональное выгорание"

Методика, основанная на опроснике национального исследовательского университета "Высшая школа экономики" (русскоязычная версия Н. Водопьянова, Е. Старченкова)

Инструкция. Цель данного исследования состоит в том, чтобы определить, какие переживания возникают у специалистов педагогической профессии. Вам предлагается 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Пожалуйста, прочитайте внимательно каждое утверждение и решите, чувствуете ли вы себя таким образом на вашей работе. Если у вас никогда не было такого чувства, в листе для ответов отметьте позицию 0 - "никогда". Если у вас было такое чувство, укажите, как часто вы его ощущали, позиция 6 - "ежедневно".

Стимуляция: 22 утверждения (таблица).

Процедура. Стимулы предъявляются последовательно, друг за другом, в заданном порядке. Участнику необходимо нажать на один из 7 вариантов ответа: "Никогда", "Очень редко", "Редко", "Иногда", "Часто", "Очень часто", "Ежедневно".

Таблица. Опросник "Профессиональное выгорание"

N	Вопрос	Шкала
1.	Я чувствую себя эмоционально опустошенным (ой)	0 1 2 3 4 5 6
2.	К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон	0 1 2 3 4 5 6
3.	Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен(на) идти на работу	0 1 2 3 4 5 6
4.	Я хорошо понимаю каждого из детей и нахожу к каждому свой подход	0 1 2 3 4 5 6
5.	Я общаюсь с участниками ОО чисто формально, без лишних эмоций и стремлюсь свести общение с ними до минимума	0 1 2 3 4 5 6
6.	Во время и после занятий я чувствую себя в приподнятом настроении и эмоционально воодушевленно	0 1 2 3 4 5 6
7.	Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях с участниками ОО	0 1 2 3 4 5 6
8.	Я чувствую угнетенность и апатию	0 1 2 3 4 5 6
9.	Я могу позитивно влиять на продуктивность работы моих обучающихся и коллег	0 1 2 3 4 5 6

10.	В последнее время я стал(а) более отстраненным(ной) и жестким(ой) по отношению к тем, с кем работаю	0 1 2 3 4 5 6
11.	Как правило, участники образовательных отношений и администрация ДОУ слишком много требуют от меня или манипулируют мной. Они преследуют только свои интересы	0 1 2 3 4 5 6
12.	У меня много профессиональных планов на будущее, и я верю в их осуществление	0 1 2 3 4 5 6
13.	Я испытываю эмоциональный спад на работе	0 1 2 3 4 5 6
14.	Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше	0 1 2 3 4 5 6
15.	Я не могу быть участливым(ой) ко всем детям особенно к недисциплинированным	0 1 2 3 4 5 6
16.	Мне хочется уединиться от всех и отдохнуть от работы	0 1 2 3 4 5 6
17.	Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении с участниками ОО и коллегами	0 1 2 3 4 5 6
18.	Я легко общаюсь с родителями независимо от их социального положения и поведения	0 1 2 3 4 5 6
19.	Я многое успеваю сделать на работе и дома	0 1 2 3 4 5 6
20.	Я чувствую себя на пределе возможностей	0 1 2 3 4 5 6
21.	Я много смогу еще достичь в своей жизни	0 1 2 3 4 5 6
22.	Бывает, что коллеги, ученики (студенты) и их родители перекалывают на меня груз своих проблем и обязанностей	0 1 2 3 4 5 6

Подсчет результатов:

Субшкала	Номер утверждения	Максимальная сумма баллов
Эмоциональное истощение	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20	54
Деперсонализация	5, 10, 11, 15, 22	30
Профессиональная успешность (редукция персональных достижений)	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

ПАМЯТКА НАСТАВНИКУ

Перед Вами стоит интересная и творческая задача – помочь начинающему педагогу, в отношении которого осуществляется наставничество, познакомиться с системой образования, образовательной организацией, включиться в образовательный процесс, создать для него комфортную и дружескую атмосферу. В этом Вам помогут рекомендации, представленные ниже.

Наставником является опытный педагог, назначаемый ответственным за профессиональную адаптацию молодого специалиста. Задача наставника заключается в том, чтобы помочь наставляемому почувствовать себя комфортно в новом коллективе, выполнить организационные мероприятия, связанные с его назначением на должность, а также передать ему опыт и знания, необходимые в профессиональной деятельности, способствовать формированию индивидуального стиля творческой деятельности педагога.

Рекомендации по первичной адаптации наставляемого

1. Расскажите наставляемому, какая форма обращения принята в Вашей организации и системе образования в целом.
2. Расскажите наставляемому об организационной структуре образовательной организации и вышестоящих органах управления образования.
3. Ознакомьте наставляемого с разделами официального сайта Минпросвещения России и регионального министерства просвещения (образования и науки), органа управления образования, Ресурсного центра (КИМЦ), образовательной организации, научите работать с ними.
4. Проявите интерес к личности наставляемого, поинтересуйтесь его предыдущим местом работы (учебы), семьей, профессиональными достижениями, увлечениями.
5. Обратите внимание на проблемы, с которыми чаще всего сталкиваются молодые педагоги, а также педагоги, которые имели длительный перерыв в работе, или перешедшие из другой области деятельности:
 - правила внутреннего распорядка;
 - требования к ведению документации;
 - ТСО и ИКТ (инструктирование по правилам пользования, технике безопасности, возможности использования в практической деятельности);
 - механизм использования (заказа или приобретения) дидактического, наглядного и других материалов;
 - подготовка, проведение и анализ занятия или др. деятельности;
 - выбора оптимальных форм, методов и приемов обучения;
 - неумение точно рассчитать время на занятии;
 - логично выстроить последовательность этапов занятия;
 - затруднения при объяснении материала;
 - формы и методы организации внеурочной деятельности, досуга детей;
 - требуется довольно много времени на установление контакта с детьми;
 - не удастся правильно задать психологическую дистанцию в общении с детьми: отношения выстраиваются либо формальные, либо неоправданно близкие;
 - трудности с поддержанием рабочей дисциплины во время занятий и мероприятий;
 - не могут быстро перестроиться во время занятий, как того требует ситуация;
 - не знают, как себя вести в различных ситуациях (риски)
 - неумение реагировать в ситуациях, когда дети ведут себя грубо и неуважительно по отношению к молодому воспитателю/педагогу;
 - корпоративная культура;
 - отсутствие взаимопонимания с коллегами;
 - трудности построения взаимоотношений с родителями;

- затруднения в выборе нужного стиля общения с родителями разного пола, возраста, социального положения;
- недоверие со стороны родителей;
- проблемы с сохранением эмоционального равновесия в общении с настойчивыми, агрессивно или неуважительно настроенными родителями детей;
- неумение находить нужные слова для того, чтобы сформулировать родителям проблемы их детей;
- сложно выступать перед родительской аудиторией.

Рекомендации наставнику по работе с наставляемым

1. Вместе с начинающим учителем глубоко проанализируйте образовательные программы.
2. Помогите составить календарно-тематический план, обратив особое внимание на подбор материала для занятий, игр, общения, прогулок и т.п.
3. Окажите помощь в подготовке к занятиям, особенно к первым. Наиболее трудные темы разрабатывать вместе.
4. Вместе готовьте и подбирайте дидактический материал, наглядные пособия.
5. Посещайте занятия молодого педагога с последующим тщательным анализом, приглашайте его на свои занятия, совместно их обсуждайте.
6. Помогите в подборе методической литературы для самообразования и в его организации.
7. Делитесь опытом без назидания, а путем доброжелательного показа образцов работы.
8. Помогайте наставляемому своевременно, терпеливо, настойчиво. Никогда не забывайте отмечать положительное в его работе.
9. Учите не копировать, не надеяться на готовые разработки, а вырабатывать собственный педагогический почерк.
10. При поручении заданий наставляемому поинтересуйтесь, как продвигается их выполнение, и окажите помощь в случае возникновения затруднений.
12. Будьте доброжелательны к Вашему коллеге и внимательны к его нуждам. Будьте готовы отвечать на все возникающие у него вопросы. Проявляйте терпение и уважение к нему. Помните, что именно Вам поручена ответственная и непростая задача по его адаптации в организации и именно от Вас зависит, насколько удачно сотрудник вольется в коллектив.

Рекомендации для наставника по общению с наставляемым

1. Старайтесь использовать скорее проблемно-ориентированные, чем личностно-ориентированные утверждения, то есть обращайтесь большее внимание на действия наставляемого и старайтесь давать характеристику событиям и этим действиям, а не его личности. Используйте описательные, а не оценочные высказывания. Объективно описывайте произошедшую ситуацию, а также свою реакцию на педагогические действия и их последствия. Предлагайте приемлемые альтернативы.
2. При общении с наставляемым старайтесь подчеркивать уважение к нему, проявлять гибкость, непредвзятость и открытость новым идеям. Стремитесь не к доминированию, а к равноправному двустороннему обмену информацией. Определите области взаимного согласия или позитивные характеристики нового коллеги прежде, чем говорить о возможных разногласиях или негативных характеристиках. Сформулируйте у него позитивное отношение к работе в организации и коллективу, поддержите его энтузиазм и уверенность в себе, найдите повод, чтобы его похвалить.
3. В процессе наставничества делайте особый акцент на сферах, подконтрольных наставляемому, а не на тех факторах, которые не могут быть изменены или находятся вне сферы его компетенции.

4. Ваши утверждения должны отражать Ваше мнение, то есть носить личный характер, добивайтесь того же и от наставляемого. Старайтесь не заменять слово «я» безликим понятием «руководство».

5. Демонстрируйте поддерживающее выслушивание нового коллеги. Обеспечивайте контакт «глаза в глаза» и применяйте навыки невербального общения. Используйте те или иные реакции в зависимости от того, к какому типу может быть отнесена данная ситуация: к наставничеству или к консультированию.

Приложение 8 к программе наставничества МБДОУ

Риски внедрения (применения) программы наставничества (примерные)

Риски	Возможные мероприятия по минимизации риска:
Отсутствие у некоторых педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов.	<p>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;</p> <p>расширение возможностей профессионального роста педагогов за счет создания сетевого партнерского взаимодействия по различным направлениям наставничества, организация стажировок и др.;</p> <p>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;</p> <p>рефлексия результатов профессиональной деятельности педагогов, реализующих программы наставничества.</p>
Высокая нагрузка на наставников и наставляемых.	<p>разработка системы мотивирования, материальных и нематериальных форм стимулирования, поощрения за конкретные достижения;</p> <p>создание тандемов «наставник – наставляемый» в направлении их дополнителности, взаимозаменяемости, синергии, реверсивности;</p> <p>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</p>

	<p>несколькими наставниками, по профессиональным затруднениям наставляемого).</p>
<p>Низкая мотивация наставников, недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций.</p>	<p>вертикально-интегрированная система обучения и сопровождения наставников;</p> <p>разработка методического обеспечения и диагностического инструментария административно-кураторским корпусом для предоставления его наставнику;</p> <p>планирование, распределение и соблюдение обязанностей, четкое формулирование и реализация запросов наставников;</p> <p>использование разнообразных форм наставничества, в том числе дистанционных;</p> <p>психолого-педагогическая поддержка наставников и наставляемых;</p> <p>выстраивание многоуровневой среды наставничества, включающей внутриорганизационный и внеорганизационный контуры.</p>
<p>Низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту.</p>	<p>развитие реверсивных форм наставничества;</p> <p>вовлечение наставника и наставляемого в инновационные процессы;</p> <p>привлечение наставника в процесс подготовки аттестации наставляемого;</p> <p>привлечение наставляемого в процесс подготовки наставника к аттестационным процедурам.</p>

Список использованной литературы
и электронных ресурсов в сети Интернет

1.	Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников от 28.12.2021г.
2.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р (ред. от 20 августа 2021 г.) «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»
3.	Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися")
4.	Региональная целевая модель наставничества Приказ Министерства образования Красноярского края от 30.11.2020 № 590-11-05
5.	Приказ главного управления образования города Красноярска от 23.05.22 №253/п "Об утверждении муниципальной дорожной карты"
6.	Муниципальная дорожная карта по внедрению и реализации региональной целевой модели наставничества педагогических работников в образовательных организациях на территории
7.	Региональный центр наставничества http://rcn24.kpk1.ru/
8.	Платформа наставничества для онлайн-обучения https://www.nastavniki.com.
9.	Академия наставников – совместный проект Фонда «Сколково», рабочей группы НТИ «Кружковое движение» и Агентства стратегических инициатив. Проект по массовой подготовке наставников проектной деятельности https://sp.sk.ru/academy/