

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное  
учреждение детский сад № 96 «Калинка» г. Улан-Удэ комбинированного вида  
(МБДОУ детский сад №96 «Калинка»)

ПРИНЯТА  
Педагогическим советом  
МБДОУ детский сад № 96 «Калинка»  
протокол от 17.03.2022 г.

УТВЕРЖДЕНО  
Приказом МБДОУ детский сад №96  
«Калинка»  
№ 108



**ПРОГРАММА**  
**наставничества**  
**в муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении**  
**детский сад №96 «Калинка» г. Улан-Удэ комбинированного вида**  
**на 2022-2024 годы**

г. Улан-Удэ, 2022

## Пояснительная записка

Программа развития наставничества в муниципальном бюджетном образовательном учреждении дошкольного образования «Детский сад №96 «Калинка» г. Улан-Удэ комбинированного вида (далее – МБДОУ детский сад №96 «Калинка», ДОУ, детский сад) является управленческим документом, предусматривающим реализацию комплекса мероприятий и создания необходимых условий в детском саду для профессиональной адаптации и роста педагогов:

- молодых специалистов, пришедших после завершения обучения;
- специалистов независимо от стажа работы, при освоении новых должностных обязанностей или новых технологий, форм и методов обучения и т.п.;
- педагогических работников, имеющих опыт работы в ином образовательном учреждении, испытывающих профессиональные дефициты.

В программе наставничества могут участвовать также младшие воспитатели.

Целью Программы наставничества является создание условий для полного раскрытия потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, профессионального развития педагогов.

Реализация программы наставничества обеспечит:

- адаптацию педагога в новом педагогическом коллективе, принятие и освоение ценностей, традиций, норм корпоративной культуры МБДОУ детский сад №96 «Калинка», формирование активной профессиональной позиции;
- плавный «вход» молодого воспитателя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов;
- обеспечение преемственности; снижение текучести кадров; предоставление возможности карьерного роста;
- формирование сплоченности коллектива, повышение качества реализуемых образовательных программ и обеспечение высокой степени удовлетворенности оказываемыми услугами родителей (законных представителей) воспитанников ДОУ.
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательного учреждения, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

В программе используются следующие понятия и термины:

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

**Форма наставничества** – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной 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 ожидаемого результата.

**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, развивает навыки, компетенции.

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

Наставник-тьютор – педагог, способный осуществить всестороннюю методическую поддержку, выполняющий разные роли по отношению к наставляемому. Тьютор помогает определиться с индивидуальным маршрутом профессионального роста (ИМПР) и его реализацией.

**Куратор** - сотрудник ДООУ, который отвечает за организацию реализации программы наставничества.

**Целевая модель наставничества** - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в МБДОУ детский сад №96 «Калинка».

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

#### **Краткая информация**

Основной штат педагогических работников включает 55 человек, в том числе 14 специалистов, 5- АУП. Количество педагогов, имеющих высшую квалификационную категорию, 15чел. (25%), первую квалификационную категорию – 24чел. (40%). Педагогов, имеющих стаж работы до 3 лет, 12 чел. (22%), со стажем работы от 3 до 5 лет - 7 чел. (13%). Состав специалистов стабильный на протяжении многих лет. Обновление состава воспитателей ежегодно в среднем составляет не более 7-8% (за последние 3 года). Таким образом, потенциально наставляемых может быть до 35% педагогического коллектива.

В последние 3 года в коллективе сложилась тенденция подбора с последующим обучением по специальности «дошкольное образование» воспитателей из числа младших воспитателей. Поэтому наставничество может развиваться среди младших воспитателей.

В 2021/22 учебном году педагогический коллектив приступил к реализации основной образовательной программы (ООП) на основе ОП «Вдохновение». Идеология ОП «Вдохновение» отличается от программ, ранее реализуемых в ДООУ. В связи с тем, что программа построена на проектно-тематическом подходе к организации образовательной деятельности методической задачей в 2021/22 уч.г. является освоение всеми педагогами базовых технологий «Утренний круг», «Говорящая стена», технологии детского проектирования и, как следствие, новая модель планирования образовательной деятельности. С наращиванием опыта внедрения ООП спектр используемых личностно-ориентированных технологий будет расширяться.

Для решения поставленной задачи в ДООУ создано творческое объединение педагогов в форме «педагогическая студия», которая предполагает работу педагогов с тренером (наставником) в малых группах (изучение, показом, повторение, разбор технологии «утренний круг»). Работа педагогической студии завершается общесадовским

методическим мероприятием, будут выявлены педагоги, нуждающиеся в индивидуальном наставничестве.

В рамках самооценки (март 2021г.) педагогами выявлены проблемные зоны в методическом аспекте профессиональной деятельности, типичным запросом педагогов обнаружены различные аспекты речевое развитие детей дошкольного возраста, что также станет потенциальной темой в индивидуальных программах наставничества, получив конкретизацию.

В 2020/21 уч.г. МБДОУ детский сад №96 стал участником апробации цифровой образовательной среды ДОУ «Кликс» (3 пилотные группы), принято решение о внедрении ЦОС «Кликс» во всех группах ДОУ. В ДОУ организовано тьюторское сопровождение воспитателей в освоении ЦОС «Кликс», однако вновь принятые на работу педагоги будут нуждаться в индивидуальном наставничестве.

В 2021/22 уч.г. МБДОУ детский сад №96 «Калинка» открывает новый 3 корпус. Наряду с другими видами методической работы, предположительно в коллективе 3 корпуса наставничество будет востребовано.

Таким образом, наставничество внутри образовательного учреждения будет развиваться по следующим направлениям:

- молодых специалистов, пришедших после завершения обучения;
- специалистов независимо от стажа работы, при освоении новых должностных обязанностей или новых технологий, форм и методов обучения и т.п.;
- педагогических работников, имеющих опыт работы в ином образовательном учреждении, испытывающих профессиональные дефициты.

## **1. Общие положения**

1.1. Программа наставничества образовательного учреждения разработана на основании:

- федерального закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
  - национального проекта «Образование» (паспорт проекта утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018г.);
  - федерального проекта «Учитель будущего» ((паспорт проекта утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018г.);
  - распоряжения Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;
  - письма Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций»;
  - устава образовательного учреждения
- и определяет порядок организации наставничества в образовательном учреждении.

1.2. Программа наставничества разработана на основе Программы развития сетевого наставничества в сфере общего образования г. Улан-Удэ от 18.06.2021 №396.

1.3. Цель – создание условий для максимально полного раскрытия потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, профессионального развития педагогов.

1.4. Основными задачами наставничества являются:

- обеспечить управленческие, методические, информационные и другие условия для адаптации и эффективного включения в образовательный процесс следующих категорий педагогов:

- молодых специалистов, пришедших после завершения обучения;

- специалистов независимо от стажа работы, при освоении новых должностных обязанностей или новых технологий, форм и методов обучения и т.п.;

- педагогических работников, имеющих опыт работы в ином образовательном учреждении, испытывающих профессиональные дефициты;

- развить у наставляемых способности формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, самосовершенствования и саморазвития.

## **2. Организационные основы наставничества**

2.1. Кадровая система реализации целевой программы наставничества в рамках образовательной деятельности образовательного учреждения предусматривает, независимо от форм наставничества, три главные роли:

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

- наставник – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого;

- куратор – сотрудник образовательного учреждения, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

2.2. Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с двумя базами:

- формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором на основе штатного расписания (вновь прибывшие педагоги), а также результатов самообследования, самооценки, итогов реализации плана образовательной деятельности на год;

- формирование базы наставников. База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей ДООУ в целом и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов, родителей (законных представителей).

2.3. Куратор назначается заведующим ДООУ по приказу ежегодно в начале учебного года.

2.4. Наставником может быть любой педагог, соответствующий критериям, указанным в п. 3.6. Положения о наставничестве МБДООУ детский сад №96 «Калинка».

## 2.5. Структура управления реализацией программы наставничества

Табл. 1. Структура управления реализацией программы наставничества

Ответственный исполнитель	Направление деятельности	Сроки исполнения
Заведующий методист	1. разработка и утверждение комплекса нормативных документов, необходимых для реализации программы наставничества: - положения о наставничестве; - программы наставничества; - назначение куратора программы наставничества;	Сентябрь 2021г.
Куратор программы	1. Разработка плана реализации программы наставничества в текущем учебном году. 2. формирование базы наставников и наставляемых 3. Руководство и контроль реализации индивидуальных программ наставничества. 4. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации. 5. Мониторинг эффективности системы наставничества	В течение учебного года
Наставники	1. Разработка и реализация планов индивидуального развития наставляемых. 2. Реализация модели тьюторского сопровождения профессионального роста педагога на основе индивидуального заказа (табл.3).	В течение учебного года
Наставляемые	Решение поставленных задач через взаимодействие с наставником	В течение учебного года

### 3. Организация деятельности по внедрению целевой модели наставничества, реализуемой в МБДОУ детский сад №96 «Калинка»

3.1. Организационно реализация программы представляет собой две модели взаимодействия между субъектами:

1. внутри образовательного учреждения («воспитатель/специалист – воспитатель/специалист»);
2. в сетевом взаимодействии (и наставники, и наставляемые находятся в сетевом взаимодействии на основе на основе соглашения о сотрудничестве. У наставляемого может быть наставник из другого образовательного учреждения).

3.2. Инструмент реализации Программы – базы наставляемых и наставников.

3.3. Персонафицированные данные из базы наставляемых хранятся в образовательном учреждении.

3.4. Персонафицированные данные из базы наставников хранятся в образовательном учреждении и сетевом формате (МКУ ЦМРО).

3.5. Этапы реализации программы

Табл. 2. Этапы реализации программы наставничества  
В МБДОУ детский сад №96 «Калинка»

Этап	мероприятие	результат
1. Подготовка условий для запуска программы наставничества	1. Информирование. Создание благоприятных условий для запуска программы наставничества.	Протокол заседания Педагогического совета ОУ. Анализ наличной ситуации Приказ об утверждении
	2. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых	Плана реализации Целевой модели. Пакет установочных документов.
	3. Подготовка ЛНА	Программа наставничества
	4. Выбор аудитории для поиска наставников, привлечение внешних ресурсов (сетевых партнеров) для тех, педагогов, чьи запросы не могут быть удовлетворены собственными ресурсами	Размещение информации на официальном сайте ДОУ, соц. сетях
	5. Выбор форм наставничества.	
2. Формирование базы наставляемых	1. Уточнение и систематизация запросов, конкретных проблем обучающихся и педагогов, которые можно решить с помощью наставничества (в том числе с учетом запросов родителей, запросов администрации)	База наставляемых, карта аналитики областей запросов потенциальных наставляемых
3. Формирование базы наставников	1. Выявление наставников, подходящих для конкретной формы. 2. Обучение наставников для работы с наставляемыми	База наставников, которые могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем Приказ о назначении наставников Инф. Карта наставника (прил.1)
4. Формирование тандемов	Встреча всех отобранных наставников и всех	Приказ о закреплении тандемов/наставнических

	<p>наставляемых.</p> <p>2. Фиксация сложившихся тандемов/групп в специальной базе куратора.</p>	<p>групп</p> <p>Заполнение индивидуального маршрута наставляемого.</p>
<p>Запуск Программы наставничества</p>	<p>Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в тандеме/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.</p> <p>Работа в каждом тандеме/группе включает: встречу-знакомство,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пробную рабочую встречу;</li> <li>- встречу-планирование;</li> <li>- комплекс последовательных встреч;</li> </ul> <p>итоговую встречу.</p>	<p>Реализация программы наставничества наставником-тьютором в соответствии с моделью тьюторского сопровождения (табд.2).</p> <p>Мониторинг</p>
<p>Завершение годовичного цикла программы</p>	<p>Подведение итогов работы каждого тандема/группы.</p> <p>2. Оповещение участников тандема и родителей/законных представителей наставляемых об окончании наставничества.</p> <p>3. Подведение итогов Программы на итоговом мероприятии.</p> <p>3. Популяризация эффективных практик</p>	<p>Приказ о проведении итогового мероприятия</p> <p>Программы</p> <p>База потенциальных наставников,</p> <p>банк методических материалов,</p> <p>развитое сообщество образовательного учреждения.</p> <p>Анализ и обобщение результатов реализации Программы,</p> <p>Трансляция опыта</p>

Табл.3. Модель тьюторского сопровождения профессионального роста педагога на основе индивидуального заказа

этап	содержание
<p>диагностический</p>	<p>Проведение диагностических мероприятий, направленных на выявление педагогических затруднений. Формулирование конкретной образовательной потребности педагога.</p> <p>Формирование образовательного заказа педагога</p>
<p>мотивационный</p>	<p>Проведение индивидуального собеседования.</p> <p>Тренинг личностного роста, направленный на развитие у</p>

	педагога представлений о себе как профессионале, составление Я- портрета профессионала, помощь педагогу в осознании индивидуального профессионального маршрута, формировании у него позитивного отношения к профессиональной карьере и будущему в профессии.
Целеполагание	Определение целей и задач профессионального развития педагогов через индивидуальные тьюторские консультации
Проектировочный	Проектирование индивидуального маршрута профессионального роста (ИМПР), плана совместной деятельности
Реализационный	Осуществление корректировки ИМПР: разработка портфолио, создание совместных проектов, исследований, участие в конкурсном движении и иных мероприятиях. Выработка стратегии эффективного поведения в профессиональном образовательном пространстве
Оценочно-результативный	Рефлексия ценностных установок педагога на самообразование. Анализ результатов мониторинга выполнения индивидуального заказа в проекте индивидуального сопровождения профессиональной карьеры педагога. Обобщение и оценка результатов исследования.

#### 4. Мониторинг реализации программы наставничества

4.1. Мониторинг эффективности реализации программы понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе и/или отдельных ее элементах. Организация мониторинга программ наставничества дает возможность представлять, как происходит процесс наставничества, каковы изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) оценка качества реализации программы;
- 2) оценка мотивационно-личностного, профессионального роста участников, динамики образовательных результатов.

4.2. Оценка качества реализации программы - 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 способствует выявлению соответствия 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 1 этапа мониторинга:

- оценка качества реализуемой программы наставничества

Задачи мониторинга:

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования, посещение группы, беседа);
- обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника;
- контроль хода программы наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
- определение условий эффективной программы наставничества.

Оформление результатов.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен анализ реализуемой программы наставничества.

Сбор данных для построения анализа осуществляется посредством анкеты. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Также в рамках оперативного контроля куратор посещает группы наставляемых, беседует с педагогами. Анализ проводит куратор программы.

Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

4.3. Оценка мотивационно-личностного, профессионального роста участников, динамики образовательных результатов - второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества.

Второй этап мониторинга состоит из двух подэтапов: первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй - по итогам прохождения программы.

Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

Цели второго этапа мониторинга:

- оценка влияния программы наставничества на всех ее участников (наставляемых, наставников)

Задачи:

- оценка динамики характеристик процесса обучения и самообразования (вовлеченность, активность, самооценка и др.) участников программы наставничества на «входе» и «выходе»);
- анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий обучения пар «наставник-наставляемый».
- определение условий эффективной программы наставничества.

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 наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник- наставляемый».

## 5. Показатели и критерии эффективности системы наставничества

Табл.4. Показатели и критерии эффективности системы наставничества

критерий	показатель	Оценка	
		«Да»	«Нет»
Оценка программы	- соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям;		
	- логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия		
	- положительная динамика в поступлении запросов наставляемого на продолжение работы (расширение темы и т.д.)		
	- публичное предъявление результатов реализации программы наставляемым		
	- доступность программы		
	- полнота отчетных материалов		
	- запрос на программу сетевых партнеров (на индивидуальные программы)		
Мотивационно-личностный, профессиональный рост	- повышение уровня самооценки наставляемого и наставников;		
	- степень применения наставляемыми и наставниками полученных от наставника знаний, умений и опыта в повседневной практике		
	- рост числа участников профессиональных конкурсов и иных мероприятий из числа наставников и наставляемых		
	- улучшение и позитивная динамика профессиональных результатов, образовательных результатов детей		

#### 6. Механизмы мотивации и поощрения наставников

Мотивирующим фактором является создание администрацией ДОУ среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия:

- материальное (стимулирующие выплаты, премии);
- нематериальные:
  - участие в конкурсе на лучшего наставника;
  - включение в кадровый резерв на руководящие позиции;
  - публичное признание заслуг наставника; награждение почетными грамотами и благодарностями разного уровня;

- создание и продвижение положительного имиджа наставника на официальном сайте ДОО, соцсетях и т.д.

## **7. Риски, связанные с реализацией программы наставничества**

### **1. Кадровые риски:**

- завышенные ожидания;
- не регулярность встреч;
- изменение мотивации в ходе реализации программы;
- не сформированная ответственность тандема «наставник-наставляемый» за результаты совместной деятельности;
- недостаточная компетентность наставника в решении проблем наставляемого;
- низкий статус наставничества в педагогическом коллективе.

### **2. Административно-управленческие риски:**

- формализованное неэффективное наставничество («на бумаге»);
- организация мониторинга без системы,

## Информационная карта наставника

ФИО

Должность:

Образование:

Квалификационная категория:

Стаж педагогической работы:

Контактные данные:

Эффективное владение технологиями:

Профессиональные интересы для транслирования педагогическому сообществу

1. Тема методической работы, которую Вы можете предложить наставляемому:
  
2. Содержание методического сопровождения (подтемы методической работы теоретического и/или практического характера) с указанием формы работы с наставляемым (занятие, игра, консультация, показ, тренинг, мастер-класс, практикум и т.д.)
  
3. Авторские методические материалы, которые Вы можете предложить наставляемому
  
4. Готовность к сетевому формату работы (да/нет, дистанционно, очно)