Приложение 2

к приказу от 18.04.2022 г. № 207

**Положение о системе (целевой модели) наставничества в МБДОУ ДС № 27 «Филиппок»**

1. **Общие положения**
	1. Настоящее Положение о системе (целевой модели) наставничества (далее – Положение) разработано на основе Методических рекомендаций 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» (Письмо Министерства просвещения Российской Федерации №МР-42/02 от 23.01.2020), Методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях (Письмо Общероссийского Профсоюза образования № 657 от 21.12.2021 и Министерства просвещения Российской Федерации № АЗ-1128/08 от 21.12.2021), в рамках реализации паспорта федерального проекта «Современная школа», «Успех каждого ребенка» национального проекта«Образование» в соответствии с:
* Указом Президента Российской Федерации от 21 июля
2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
* Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
* Федеральным закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ
«Об образовании в Российской Федерации»;
* Распоряжением Правительства Российской Федерации
от 31 декабря 2019 года № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»;
* Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;
* Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 года № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;
* Письмом Общероссийского Профсоюза образования
№ НТ-944/08 от 11 июля 2016 года, и Министерства образования и науки Российской Федерации № 326 от 11 июля 2016 года «О мерах комплексной поддержки молодых педагогов»;
* Приказом Департамента образования и молодежной политики
Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 9 февраля 2021 года
№ 164 «Об утверждении Концепции развития системы обеспечения
и сопровождения профессионального развития педагогических и руководящих работников образовательных организаций Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и регионального плана мероприятий («дорожная карта») по ее реализации на 2021-2024 гг.».
	1. **Методологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества**

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

**Система (целевая модель) наставничества** – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в ДОУ(далее – целевая модель наставничества).

Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как:

* социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, позволяющего понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого;
* элемента системы дополнительного профессионального образования (подсистемы последипломного профессионального образования), которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации;
* составной части методической работы ДОУ по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающую работу с молодыми специалистами; деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации; работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность; организацию работы с кадрами по итогам аттестации; обучение при введении новых технологий и инноваций; обмен опытом между членами педагогического коллектива;

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

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

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

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

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

**Наставничество как мера поддержки молодых специалистов** гарантируется им наряду с отсутствием испытательного срока при приеме на работу впервые, содействием в трудоустройстве, созданием условий для повышения квалификации и профессионального роста, различными доплатами к заработной плате, пособиями и иными выплатами.

Меры поддержки молодых специалистов устанавливаются федеральным и региональным законодательством, а также могут предоставляться согласно отраслевым соглашениям и локальным актам работодателя. При заключении коллективных договоров целесообразно предусматривать разделы по защите социально-экономических и трудовых прав работников из числа молодежи, содержащие в том числе положения по закреплению за ними наставников, установлению наставникам соответствующей доплаты в размере и порядке, определяемыми коллективными договорами.

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

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

1. **Цели, задачи, принципы целевой модели наставничества. Формы наставничества**
	1. **Цель системы (целевой модели) наставничества** – создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества в ДОУ.
	2. **Задачи целевой модели наставничества**:
* оказание методической помощи в реализации различных форм и видов наставничества с молодыми педагогами;
* формирование единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитие стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях;
* создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;
* улучшение показателей ДОУ в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах.
	1. **Формы наставничества**

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

***Виртуальное (дистанционное) наставничество*** – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

***Наставничество в группе*** – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

***Краткосрочное или целеполагающее наставничество*** – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.

Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

***Реверсивное наставничество*** – профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

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

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

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

1. **Реализация целевой модели наставничества в ДОУ**
	1. **Разработка, утверждение и внедрение локальных актов образовательной организации в сфере наставничества**

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

Основные нормативные правовые акты, которые разрабатываются в ДОУ:

1. приказ «Об утверждении положения и дорожной карты мероприятий системы наставничества в образовательной организации» (с приложениями: Положение о системе наставничества в образовательной организации, Дорожная карта (план мероприятий) по реализации системы наставничества;
2. приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью.
	1. **Этапы реализации программы наставничества
	в ДОУ**

Реализация программы наставничества в ДОУ включает в себя семь основных этапов:

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

Сроки реализации программы определяются образовательной организацией самостоятельно.

Дополнительно рекомендуется заключение соглашения о сотрудничестве с другими образовательными организациями;

стажировочными площадками, образовательными организациями высшего и среднего профессионального образования, реализующими образовательные программы по направлению подготовки «Образование и педагогические науки»;

социальными партнерами, общественными профессиональными объединениями (ассоциациями) и другими организациями, заинтересованными в наставничестве педагогических работников образовательной организации.

**IV. Условия и ресурсы для внедрения и реализации целевой модели наставничества в ДОУ**

**4.1. Кадровые условия и ресурсы**

Целевая модель наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества.

Под условиями понимаются те факторы, элементы и особенности функционирования образовательной организации, которые существенно влияют на различные аспекты ее результативности. Те условия, которые непосредственно задействованы в целевой модели наставничества, являются ее ресурсами, необходимыми для реализации персонализированных программ наставничества.

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

**Наставниками** могут быть руководители, педагоги и иные должностные лица образовательной организации, изъявивших готовность принять участие в реализации программы.

Личностные качества наставника:

– устойчивая внутренняя мотивация к наставнической деятельности, оказанию помощи и поддержки другим людям;

– содержательный интерес к деятельности, которую осваивает наставляемый;

– открытость, общительность, коммуникабельность;

– лидерские качества;

– настойчивость, нацеленность на результат;

– терпение, такт и толерантность;

– соответствие личных ценностей ценностям деятельности наставника, организации корпоративной культуры;

– склонность к постоянному саморазвитию.

Личностные качества, препятствующие занятию наставнической деятельности:

– избыточная авторитарность;

– эгоцентризм;

– тревожность, невротизм;

– стремление к гиперопеке;

– перфекционизм;

– выраженная интроверсия, замкнутость.

Компетенции наставника:

эмоциональный интеллект;

коммуникативная компетенция (включая готовность к межпоколенческой коммуникации; владение различными стилями педагогического общения);

готовность к сотрудничеству;

креативность, способность решать нестандартные задачи.

Подходы к отбору наставников:

«хэдхантинг» (целенаправленный поиск наставника по заданным требованиям);

закрытый конкурс (в рамках образовательной организации, предприятия, сети);

открытый конкурс;

выбор сопровождаемого из числа знакомых ему лиц (при необходимости с последующей подготовкой выбранного лица в наставники);

обучение предварительно отобранных кандидатов.

На практике желательно использовать в комплексе несколько подходов.

**Куратор** реализации программ наставничества:

* назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя;
* составляет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;
* своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о лицах, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
* организовывает разработку персонализированных программ наставничества;
* осуществляет координацию деятельности по наставничеству
с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
* осуществляет мониторинг эффективности и результативности целевой модели наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению целевой модели наставничества;
* принимает (совместно с системным администратором) участие
в наполнении рубрики «Наставничество» на официальном сайте образовательной организации различной информацией (событийная, новостная, методическая, правовая и пр.);
* фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения;
* инициирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества педагогических работников и др.

Куратор реализации программ наставничества работает в тесном взаимодействии с первичной профсоюзной организацией.

Реализация наставничества происходит через работу куратора с двумя базами:

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

формирование базы наставников. База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей образовательной организации и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов, обучающихся и их родителей (законных представителей).

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

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

- методический кабинет для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;

‒ доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (в т.ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях);

‒ широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi;

‒ средства для организации видео-конференц-связи (ВКС);

‒ другие материально-технические ресурсы.

**4.3. Финансово-экономические условия. Мотивирование и стимулирование**

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

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

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

‒ наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;

‒ награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

В целях популяризации роли наставника можно рекомендовать следующие меры:

организация и проведение внутренних конкурсов профессионального мастерства;

поддержка системы наставничества через СМИ, создание специальной рубрики на странице в социальных сетях «Наши наставники»: успешные истории взаимодействия наставника и наставляемого; результаты деятельности, значимые мероприятия.

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

вручение лучшим наставникам специальных памятных подарков на корпоративных мероприятиях;

размещение фотографий лучших наставников на Доске почета;

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

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

**4.4. Психолого-педагогические условия**

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

Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

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

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

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

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

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

Самоанализ реализации программы наставничества осуществляется по выбранным направлениям и проводится с целью выявления основных проблем и последующего их решения.

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

Критериями эффективности могут быть:

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

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

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

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

Для уточнения данных оценочных методик можно собирать архивные данные, такие как данные включенного наблюдения, отзывы участников наставнической деятельности и др. Для эффективного сбора оценочной информации необходимо наладить методику сбора обратной связи от наставников и наставляемых.