

**МОДЕЛЬ
КОМАНДНОГО КОВОРКИНГ НАСТАВНИЧЕСТВА
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ
В СФЕРЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С СЕМЬЕЙ
«ВМЕСТЕ К УСПЕХУ»**

*Наставничество — это инвестиция
в долгосрочное развитие организации, в ее «здоровье».*

Дэвид Майстер

*Успех — это не следствие удачи,
а следствие постоянства в действиях*

Эсте Лаудер

Краткое название реализуемой модели: модель командного коворкинг наставничества «ВМЕСТЕ К УСПЕХУ».

Полное название реализуемой модели: модель командного коворкинг наставничества педагогических работников в сфере взаимодействия с семьями воспитанников «ВМЕСТЕ К УСПЕХУ».

Предисловие

Однажды Генри Форд сказал: *«Собраться вместе — это начало, остаться вместе — это прогресс, работать вместе — это успех».*

Эти слова являются прекрасным примером того, как важно объединяться для достижения общей цели. Когда люди собираются вместе, это является первым шагом к совместной работе. Это начало пути, на котором они начинают строить отношения и налаживать связи. Однако просто собраться вместе недостаточно.

Актуальность модели командного коворкинг наставничества в контексте современного образования

В условиях современного дошкольного образования особое значение приобретает усиление непрерывного характера обучения, профессионального совершенствования и развития педагога, которое отвечало бы потребностям и специфике его профессиональной деятельности, было условием активной адаптации к новым моделям образовательной деятельности, повышения уровня педагогической компетентности и, как следствие, качества образовательного процесса.

Добиться такого результата возможно при разработке и последующей реализации такой модели профессионального развития педагогов дошкольной

образовательной организации, которая выстроена на принципах инновационности, открытости, индивидуализации, вариативности и системности, в которой каждый педагог может быть «автором» своего профессионального развития.

Теоретический анализ позволил выделить наиболее перспективные и результативные формы наставничества, среди которых особенно выделяется **командное наставничество** — это организация наставничества в работе с коллективом (большой командой) обучающихся или педагогов, обладающих различными типами образовательных или профессиональных дефицитов.

Модель командного наставничества считается наиболее эффективной за счёт того, что участники обогащаются не только от наставника или группы наставников, но и друг от друга. Команда достигает высоких результатов за счёт синергетического эффекта, когда аккумулируются все усилия и результат группы превосходит сумму результатов её участников.

Однако, реализация модели командного наставничества требует новых, гибких и нетрадиционных подходов к формату организации наставнической деятельности. Возникает потребность в создании образовательного центра, как комфортного и доступного пространства для профессионального развития педагогов с разными профессиональным уровнем, потребностями и позицией, предполагающая обмен опытом, идеями, разработку единой образовательной траектории.

Этим требованиям полностью соответствует инновационный формат наставничества – **образовательный коворкинг**, который имеет достаточные ресурсы для решения основных задач профессионального развития педагогов и реализации эффективной и качественной организации индивидуализированного методического сопровождения.

Коворкинг (в широком смысле) – это подход к организации труда людей с разной занятостью в общем пространстве. Коворкинг характеризует гибкую организацию рабочего пространства и стремление к формированию сообществ и внутренней культуры. Иными словами **коворкинг** – это модель совместной работы, участники которой остаются независимыми и свободными друг от друга, но при этом пребывают в одном помещении и используют это пространство для индивидуальной деятельности.

Образовательный коворкинг в контексте наставнической деятельности — это зона обучения в сотрудничестве, зона взаимодействия и развития способностей каждого наставляемого педагога в частности и всех участников образовательных отношений в целом.

Образовательный коворкинг предполагает такую форму организации методического сопровождения, которую отличает добровольный характер

участия, свободный выбор актуальных направлений, методов и инструментов собственного профессионального развития, наличие поля возможностей для профессионального самовыражения и раскрытия потенциала каждого педагога (вне зависимости от возраста, педагогического стажа и др.).

В условиях функционирования **образовательного коворкинг-центра** происходит постоянный информационный обмен, приобретение участниками модели наставничества новых качеств и свойств проектно-деятельностной кооперации, осуществление целевых продуктивных действий и применение эффективных способов новой функциональной позиции педагога в едином образовательном пространстве. При этом акцент делается на выстраивании каждым педагогом собственной системы коммуникации и траектории развития, которые отвечали бы его актуальным профессиональным интересам

Резюмируя сказанное, можно сделать вывод, что образовательный коворкинг является инновационным форматом организации образовательного пространства для всех субъектов наставнической деятельности. Кроме того, образовательный коворкинг-центр является стержневым, удерживающим профессиональное самоопределение и содержательную направленность обучения взрослых.

Целевая аудитория модели командного коворкинг наставничества включает наставников и наставляемых разных возрастов, и уровней образования, которых объединяет интерес к изучению определённого вопроса, являющегося важным аспектом в их профессиональной деятельности. В целевую аудиторию так же входят заинтересованные лица – заказчики и пользователи образовательных услуг (рисунок 1)

Рисунок 1

Портрет целевой аудитории командной модели коворкинг наставничества

Заказчики	Участники	Пользователи
<ul style="list-style-type: none">• Органы управления образованием• Администрация ОО	<ul style="list-style-type: none">• Администрация ОО• Педагогический коллектив• Родительская общественность	<ul style="list-style-type: none">• Органы управления образованием• Администрация ОО• Педагогический коллектив• Родительская общественность• Воспитанники

Конечными выгодоприобретателями внедрения модели командного коворкинг-наставничества в МБДОУ являются:

Педагоги-наставники:

- Ягодина Елена Александровна, учитель-логопед высшей квалификационной категории
- Воробьева Евгения Васильевна, педагог-психолог высшей квалификационной категории
- Третьяк Татьяна Владимировна, музыкальный руководитель высшей квалификационной категории
- Бабкина Анна Евгеньевна, инструктор по физической культуре высшей квалификационной категории
- Невзорова Наталья Викторовна, воспитатель высшей квалификационной категории

Приобретаемые компетенции:

1. Раскрытие и эффективное использование личностного и профессионального потенциала как условия непрерывного развития профессионального мастерства и самореализации.
2. Повышение уровня удовлетворённости результатом своей профессиональной деятельности.
3. Снижение риска профессионального выгорания.

Наставляемые педагоги:

- Галузина Арина Сергеевна – воспитатель
- Славная Наталья Викторовна – воспитатель
- Олимова Нилуфар Нарзуллоевна – воспитатель
- Бризе Богдана Тарасовна – воспитатель
- Абдурагимова Анахалум Наруллаевна – воспитатель
- Тайбова Руфия Алибековна – воспитатель

Приобретаемые компетенции:

1. Повышение производительности молодых педагогов за счет удовлетворения имеющихся профессиональных дефицитов.
2. Повышение профессионального уровня педагогических работников, как основы дальнейшего саморазвития и самосовершенствования в сфере взаимодействия с родителями воспитанников в формате родительского клуба.

Администрация МБДОУ:

- Заведующий Алтынбаева Елена Альбертовна
- Старший воспитатель Майорова Дарья Олеговна

Приобретаемые компетенции:

1. Повышение профессионального уровня всех сотрудников, вовлеченных в систему наставничества, в том числе совершенствование управленческих и лидерских качеств у административной команды.
2. Создание условий для непрерывного профессионального роста педагогов; снижение текучести кадров за счёт усиления профессиональной мотивации молодых педагогов и повышения профессионального статуса более опытных.
3. Укрепление профессионального сотрудничества всех членов коллектива.
4. Рост удовлетворенности родителей качеством предоставляемых образовательных услуг.
5. обеспечение высокого качества образовательного процесса и роста достижений учреждения в целом.

Родители:

- Участники родительского клуба «Семейная гостиная», организованного командой педагогов-наставников.
- Участники родительских клубов, организованных молодыми наставляемыми педагогами.

Приобретаемые компетенции:

1. Повышение психолого-педагогической компетентности в вопросах воспитания и развития детей.
2. Оптимизация и гармонизация детско-родительских отношений;
3. Повышение интереса родителей воспитанию детей, мотивации на применение полученных знаний в семейном воспитании.

Проблема, которую решает внедрение модели командного коворкинг наставничества

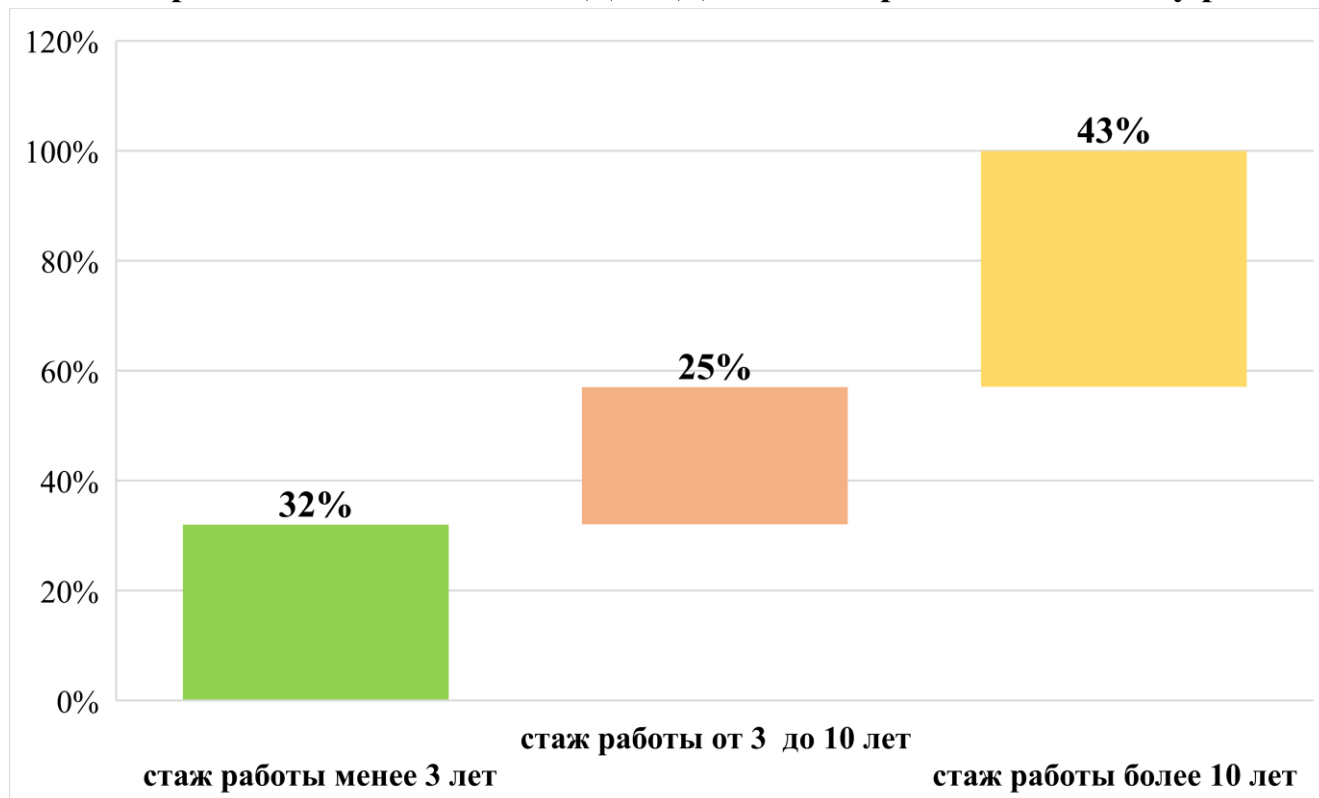
Современное дошкольное учреждение – это особое образовательное пространство, в котором все участники образовательного процесса являются субъектами взаимоотношений, объединённых одним общим делом – воспитанием и развитием детей. При этом основной движущей силой является педагогический коллектив МБДОУ, состав которого можно условно разделить на несколько групп (диаграмма 1).

В последние годы педагогический коллектив МБДОУ обновился, так как взамен ушедших на заслуженный отдых педагогов, пришли не имеющие опыта работы молодые специалисты. Перед руководством встал вопрос о реализации новых подходов в организации образовательного пространства, которое бы стало движущей силой развития и становления молодых педагогов, выявления и развития их способностей. Возник ряд вопросов: как сформировать культуру командной работы, готовность к инновационной деятельности, чтобы повысить

качество образовательного процесса в детском саду? Как обогатить профессиональный методический потенциал каждого педагога?

Диаграмма 1

Распределение педагогов МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» по стажу работы



Поиск ответов на данные вопросы привел к **управленческому решению** – созданию актуальной внутриорганизационной модели обучения педагогов в инновационном формате развивающего пространства образовательного коворкинг центра. Речь идет об организации в пространстве МБДОУ мобильного коворкинг центра наставничества молодых педагогов «Успех». Ключевым слоганом центра стала фраза **«Собраться вместе – это начало. Остаться вместе – это развитие. Работать вместе – это успех!»**

Предмет командного коворкинг наставничества

Следующим, не менее важным этапом управленческой работы стало определение **предмета наставнической деятельности**. Для определения предмета наставничества использовались мониторинговые исследования, проводимые в 2 этапа, которые включали в себя оценку:

1. *Личностных качеств*: лидерские качества, активность жизненной позиции, степень стрессоустойчивости, умения планировать свою деятельность.
2. *Методическую грамотность*: навыки ведения учебно-методической документации, проектирование образовательного процесса в

соответствии с ФГОС ДО, степень владения современными педагогическими технологиями, уровень профессиональной квалификации.

3. *Социальную адаптированность педагогов:* психологические особенности, психологический климат в коллективе, навык работы в составе творческих групп.

На **1 этапе** проведены диагностические исследования в виде анкетирования: «Анкета молодого педагога», «Диагностика профессиональных дефицитов молодого педагога» (приложения 2,3). В исследовании приняли участие 6 молодых педагогов, имеющих опыт работы по занимаемой должности до 3 лет. Анализ полученных данных выявил (диаграмма 2):

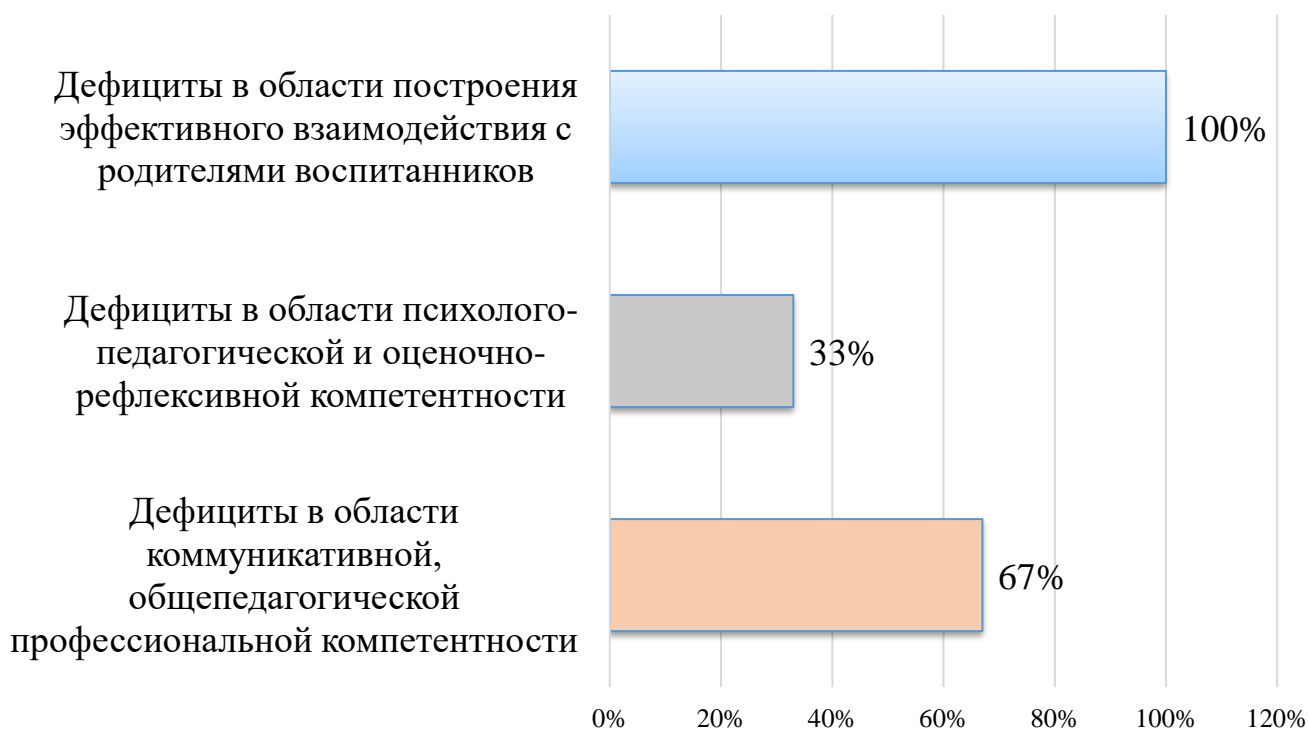
1. 4 педагога (67%) имеют дефициты в области коммуникативной, общепедагогической профессиональной компетентности

2. 2 педагога (33 %) имеют дефициты в области психолого-педагогической и оценочно-рефлексивной компетентности.

3. 6 педагогов (100%) имеют дефициты в области построения эффективного взаимодействия с родителями воспитанников, в том числе касающиеся планирования и организации работы родителями воспитанников, формирования мотивации родителей к участию в жизни дошкольного учреждения, группы, разработки мероприятий с детьми, родителями, методов профилактики и эффективного выхода из конфликтных ситуаций.

Диаграмма 2

Результаты анкетирования молодых педагогов «Диагностика профессиональных дефицитов»



2 этап предусматривал тестирование молодых педагогов по методике «Оценка коммуникативных и организаторских способностей личности» В. Синявского и Б. А. Федоришина (приложение 4). Цель данного исследования состояла в выявлении уровня сформированности коммуникативных и организаторских способностей, как основополагающих качеств личности, необходимых для построения эффективных партнёрских взаимоотношений педагогов и родителей.

В тестировании приняли участие 6 педагогов что составляет 100%. В результате выявлено:

1. *Высокий уровень* проявления коммуникативных и организаторских склонностей 1 педагога, что составляет 17% от общего количества. Он не теряет в новой обстановке, быстро устанавливает доверительное общение, постоянно стремится к расширить круг своих знакомых, занимается общественной деятельностью, помогают близким, друзьям, проявляют инициативу в общении, с удовольствием принимают участие в организации общественных мероприятий, способны принять самостоятельное решение в трудной ситуации. Однако, данный педагог затрудняется в управлении своим поведением; не в полной мере владеет умением предупреждать и педагогически грамотно решать конфликтные ситуации; проявлять гибкость в общении с родителями. Данному педагогу необходимо овладеть этикетными нормами речи и поведения.

2. Коммуникативные и организаторские способности *на среднем уровне* сформированы у 3 педагогов (50%). Данные педагоги стремятся к контактам с людьми, не ограничивают круг своего общения, умеют конструктивно отстаивать своё мнение. Однако «потенциал» этих склонностей не отличается высокой устойчивостью. Данные педагоги не в полной мере владеют умением устанавливать доверительное и безоценочное взаимодействие с родителями Эта группа испытуемых нуждается в дальнейшей серьёзной и планомерной воспитательной работе с ними по формированию и развитию коммуникативных и организаторских способностей, например, таких как выдержка, тактичность, наблюдательность, уважение.

3. *Низкий уровень* сформированности коммуникативных и организаторских склонностей выявлен у 2 педагогов (33%). Они испытывают острую потребность развитии данных способностей. Для них характерны затруднённая ориентация в трудных и конфликтных ситуациях, зажатость поведения в новом коллективе. Испытуемые этой группы неинициативны, сложности в отстаивании собственного мнения. Большие затруднения испытывают в организации мероприятий с родителями, разработке планирования.

Таким образом, результате диагностических исследований были выявлены уровни теоретической и практической готовности молодых педагогов к работе с

семьей, профессиональные дефициты в области взаимодействия с родителями воспитанников и определены основные направления и спланировано содержание работы с наставляемыми педагогами (приложение 10).

Характеристикой наставнической деятельности выступает готовность к ней педагогов, причем как наставников, так и наставляемых. По нашему мнению, инициировать наставническую деятельность вообще не следует в случае неподготовленности к ней педагогов, поскольку существует риск, что в этом случае наставничество будет осуществляться формально или поддерживаться исключительно на основе жесткого администрирования.

На базе МБДОУ проводились исследования, целью которых заключались в установлении структуры мотивов педагогов, определяющих их *готовность к наставнической деятельности*, оценке значимости факторов, влияющих на мотивационный и другие компоненты готовности к наставнической деятельности (таблица 1), а также в выявлении типичных затруднений, с которыми сталкиваются педагоги при ее осуществлении.

Таблица 1

Показатели готовности педагогов к наставнической деятельности

Компоненты	Показатели
Мотивационный	Интерес к наставнической деятельности
	Удовлетворенность процессом и результатами наставнической деятельности
	Потребность в самосовершенствовании и саморазвитии
Эмоционально-волевой	Упорство в достижении желаемого результата
	Принятие ответственности и риска
	Способность контролировать свои чувства и эмоции
	Создание доброжелательной атмосферы и заинтересованного участия
Операциональный	Умение планировать и проводить педагогический эксперимент
	Умение оценивать эффективность наставнической деятельности
	Умение работать в электронной образовательной среде, разрабатывать инновационные образовательные технологии
	Умение создавать современные образовательные ресурсы с использованием методического потенциала наставничества
	Умение тиражировать передовой педагогический опыт с учетом условий образовательного учреждения
Когнитивный	Знание основ психологии и педагогики
	Наличие опыта преподавания дисциплин
	Владение методами педагогического исследования
	Знание основ и наличие опыта наставнической деятельности

В исследовании приняли участие 11 педагогов, имеющих опыт наставнической деятельности. Возраст педагогов – 30-56 лет, 72% из них имеют высшую категорию, 28% – первую. Исследование базировалось на методике Ш. Ричи и П. Мартина «Мотивационный профиль», позволяющей не только выявить

мотивы, побуждающие педагогов к наставнической деятельности или создающие барьеры к ней, но и оценивать степень их выраженности (приложение 5).

Первый вопрос анкеты касался понимания педагогами важности наставничества для развития дошкольного учреждения и лично для них. 100% респондентов отметили высокую актуальность и значимость наставничества для современного образования. К факторам, побуждающим к наставнической деятельности, они отнесли (таблица 2):

Таблица 2

Факторы, побуждающие к наставнической деятельности

Код мотива	Содержание мотива	Процентное соотношение
А	Потребность в проявлении деятельной активности	45%
Б	Потребность в профессиональном признании, достижении значимых результатов	64%
В	Потребность в улучшении деятельности образовательной организации, повышении личного вклада в общий результат	54%
Г	Потребность в новом виде деятельности, преодолении рутины	91%
Д	Потребность в осмыслении и систематизации собственного педагогического опыта	73%
Е	Потребность в самосовершенствовании и самореализации	45%
Ё	Потребность в общении, эмоциональных контактах	82%
Ж	Потребность в получении дополнительных льгот и привилегий	91%
З	Потребность в руководстве (власти)	27%
И	Стремление к улучшению качества образования	45%
К	Страх за последствия отказа от выполнения поручения руководства	18%

Оценка готовности педагогов к наставнической деятельности проводилась по аналогии с методикой Т.С. Соловьевой «Определение уровня новаторства педагогов в дошкольном коллективе» (приложение 6), позволяющей дифференцировать педагогов по **типам отношения к деятельности**. В результате установлено:

5 педагогов (45%) респондентов увлечены идеей наставничества, сами нередко и по собственной инициативе выступают в роли наставников, готовы активно участвовать в разработке и внедрении инновационных моделей наставничества в своей образовательной организации.

4 педагога (36%) признают необходимость и важность наставничества, считают его естественным процессом совершенствования деятельности образовательной организации и выражают готовность включиться в его внедрение. Педагоги проявляют интерес к наставничеству, но считают, что для его успеха необходимо создание условий и настойчивость руководства, готовы участвовать в нем при грамотной организации, четкой постановке задач и определении ответственности.

1 педагог (9% респондентов), сдержанно относится к наставничеству, не выражает стремления стать наставником, но и не готов решительно отказываться от подобного предложения руководства. Данный педагог склонен к проявлению осторожности в суждениях и оценках, но не высказывает откровенно критического отношения к наставничеству и скептицизма по поводу перспектив его внедрения.

1 педагог (9%) сомневается в целесообразности и эффективности наставничества. Как правило, такие педагоги предпочитают работать «по старинке», не желают выходить из «зоны комфорта».

Категорически не желающих принимать участие в наставнической деятельности, низко оценивающих ее потенциал и результативность, негативно настроенных к ее внедрению педагогов среди респондентов не выявлено.

Полученные данные свидетельствуют, что 5 педагогов (45%) респондентов, принявших участие в исследовании педагогов, отмечают важность наставничества для современного образования и признают необходимость его грамотной организации, позитивно относятся и по собственной инициативе выступают в роли наставников, готовы активно участвовать в разработке и внедрении инновационных моделей наставничества в своей образовательной организации (диаграмма 3).

Диаграмма 3



Решение о реализации командной модели наставничества в формате образовательного коворкинга объединило в команду квалифицированных педагогов, имеющих уникальный опыт эффективного взаимодействия с семьями воспитанников в формате родительского клуба с возможностью трансляции молодым педагогам, имеющим профессиональные дефициты в данной области.

Таким образом, в рамках данной модели удовлетворяется потребность МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» в развитии системы наставничества как инструмента профессиональной ориентации и самоопределения, а также

поддержки молодых педагогических работников в сфере взаимодействия с родительской общественностью.

Суть взаимодействия наставников и наставляемых

Характерной тенденцией современного периода в развитии отечественного образования является стремление образовательных учреждений к открытости, которая предполагает и участие родителей в жизни образовательного учреждения. Семья и дошкольное учреждение – два важных института социализации детей. Их воспитательные функции различны, но для всестороннего развития ребёнка необходимо их партнёрское взаимодействие.

Роль семьи в воспитании и развитии ребёнка нельзя недооценивать. Главной особенностью семейного воспитания признаётся особый эмоциональный микроклимат, благодаря которому у ребёнка формируется отношение к себе, что определяет его чувство самооценности. В дошкольном учреждении ребёнок получает образование, приобретает умения взаимодействовать с другими детьми и взрослыми, организовывать собственную деятельность. Гармоничное развитие дошкольников без активного участия его родителей в образовательном процессе вряд ли возможно.

Известно также, что именно пример родителей, их личностные качества во многом определяют результативность воспитательной функции семьи. так как именно в семье ребенок проходит первую школу человеческих отношений, усваивает нормы поведения. Признание приоритета семейного воспитания требует новых взаимоотношений семьи и дошкольного учреждения. Новизна этих отношений определяется понятиями «сотрудничество» и «взаимодействие». Сотрудничество – это общение «на равных», где никому не принадлежит привилегия указывать, контролировать, оценивать.

Существует множество различных форм взаимодействия с родителями, которые можно разделить на традиционные и нетрадиционные (таблица 4). Среди нетрадиционных форм наиболее перспективной является **родительский клуб** – это объединение педагогов и родителей, созданное для решения практических задач воспитания. Деятельность родительского клуба основана на добровольных началах с учётом актуальных потребностей семей и направлена на формирование активной жизненной позиции участников, укрепление института семьи, передачу родителям опыта в воспитании детей. Заседания клуба проводятся исключительно в практической форме: мастер-класс, игротека, практикум. Изучение разнообразных и доступных для понимания родителей приёмов, упражнений, технологий повышают их педагогическую информированность, формируют новые знания и умения, применяемые в дальнейшем в семейном воспитании, что положительно влияет на гармоничность

детско-родительских отношений в целом. Использование такой формы важно и необходимо, так как даёт значительные результаты в плане дальнейшей успешной социализации каждого ребенка, а значит, создаёт основу школьной зрелости.

Таблица №4

Формы взаимодействия дошкольного учреждения и семьи

Традиционные	Нетрадиционные
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Посещение семьи ребенка ▪ День открытых дверей ▪ Беседы индивидуальные и групповые ▪ Консультации очные и заочные ▪ Семинары-практикумы ▪ Родительские собрания (групповые, общие) ▪ Родительские конференции. ▪ Педагогические консилиумы 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Открытые занятия с детьми в ДООУ для родителей ▪ Педагогический совет с участием родителей ▪ Деловая игра ▪ Тренинговые игровые упражнения и задания ▪ Вечер вопросов и ответов. ▪ «Родительский университет» ▪ «Дискуссионный клуб» ▪ «Круглый стол» с родителями

Практикой доказано, что только эффективно организованное сотрудничество с родителями позволит достичь высоких результатов в воспитании и развитии детей. Это значит, что при проектировании клубных встреч важно обеспечить единство трех взаимосвязанных моментов: сообщаемая участникам информация должна быть актуальной и значимой для родителей, лишь тогда произойдет мотивирование участников встречи к практическому применению полученных знаний и умений в семейном воспитании.

Как уже говорилось выше, в МБДОУ накоплен уникальный опыт организации сотрудничества с родителями воспитанников в рамках родительского клуба «Семейная гостиная». Родительский клуб – это особая форма взаимодействия между участниками, предполагающая взаимный обмен опытом, знаниями по проблемам развития и воспитания детей, способствующая углублению понимания и изменению некоторых жизненных представлений участников.

Основной целью родительского клуба «Семейная гостиная» является формирование сотрудничества между семьей и педагогами дошкольного учреждения, создание атмосферы доверия и личностного успеха в совместной деятельности

Основные задачи:

1. Познакомить родителей с закономерностями развития детей дошкольного возраста, методами и приемами, способствующими развитию детско-родительских взаимоотношений, созданию благоприятного климата в семье.

2. Осуществлять практическую подготовку родителей по вопросам воспитания детей.

3. Формировать активную позицию родителей по отношению к процессу обучения детей с учетом индивидуальных особенностей.

4. Формировать позитивные формы общения.

5. Развивать интерес родителей к играм детей, получение положительных эмоций от совместно выполненной деятельности.

6. Привлекать родителей к активному участию в образовательно-воспитательном процессе через внедрение инновационных форм в практику работы с семьей.

Работа клуба организуется в несколько этапов:

1. *Подготовительный:* определение потребностей родителей через собеседование и анкетирование.

2. *Организационный:* составление перспективного плана работы клуба, утверждение графика проведения заседаний. Тематика заседаний подбирается с учетом годовых задач на текущий учебный год.

3. *Практический:* непосредственная работа «Родительского клуба» – проведение заседаний согласно перспективному плану. Данный этап оснащается методическим сопровождением: составляются конспекты мероприятий, подбирается наглядный материал.

4. *Аналитический:* анализ эффективности и результативности деятельности клуба, проведение анкетирования родителей -участников заседаний, использование полученной информации как основы для планирования работы клуба в новом учебном году.

Примерная структура заседания родительского клуба включает:

1. *Приветствие.* Служит для формирования позитивного интереса и сплочения группы.

2. *Разминка.* Снимает эмоциональную напряженность, формирует благоприятный психологический климат, развивает чувство внутренней устойчивости и доверительности.

3. *Основная часть.* В этой части решаются цели и задачи заседания. В нее входит демонстрация комплекса образовательных технологий, упражнений, методов и приемов, продуктивная деятельность. Может проводиться в различных формах (мастер-класс, игротерапия, консультация с элементами практикума и т.д.)

4. *Рефлексия.* Оценка участниками заседания с позиции заинтересованности, продуктивности, полезности, оправданности ожиданий. Взрослые делятся своими эмоциями (как себя чувствуют «здесь и сейчас»). Может проводиться в форме анкетирования, опроса.

5. *Прощание*. Необходимо для формирования ощущения целостности и завершенности занятия, эмоционального сплочения группы.

Родительский клуб «Семейная гостиная» в МБДОУ функционирует с января 2015 года. За это время его участниками стали более трёхсот человек. Анализ деятельности клуба за последние пять показывает, что количество участников заседаний постоянно растёт. Это говорит о повышении интереса родителей к данной форме работы, что положительно сказывается на уровне охвата родительской общественности

Функционирование клуба «Семейная гостиная» ведётся в течение учебного года на основании приказа заведующего МБДОУ (приложения 11-13). Педагогами, организующими работу клуба, накоплен уникальный опыт планирования с опорой на запросы родителей (приложения 14-16). Разработан пакет инструментария для получения обратной связи от участников: опросы, анкетирование, книги отзывов, оценочные листы, экспресс-диагностика, и другие методы (приложения 7-9). Выработана система самоанализа деятельности, позволяющая выстраивать работу целенаправленно и системно, использовать те формы работы, которые вовлекают родителей в образовательный процесс, переводя их от позиции наблюдателей в позицию активных участников (приложения 17-19). Опыт работы представлен на муниципальном, региональном уровне (ссылки на грамоты, фото).

Таким образом, **суть командного наставничества** состоит в том, что группа наставников *транслирует наставляемым педагогам технологию организации родительского клуба, как наиболее эффективной формы вовлечения родителей в жизнедеятельность дошкольного учреждения*. При этом модель наставничества реализуется в формате образовательного коворкинга.

Описание модели

Структура модели наставничества включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программы наставничества в МБДОУ. Модель представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих реализацию наставничества и достижение поставленных результатов, а также описывает этапы реализации и роли участников, организующих эти этапы.

Целью внедрения модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимого для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях.

Задачи реализации модели наставничества:

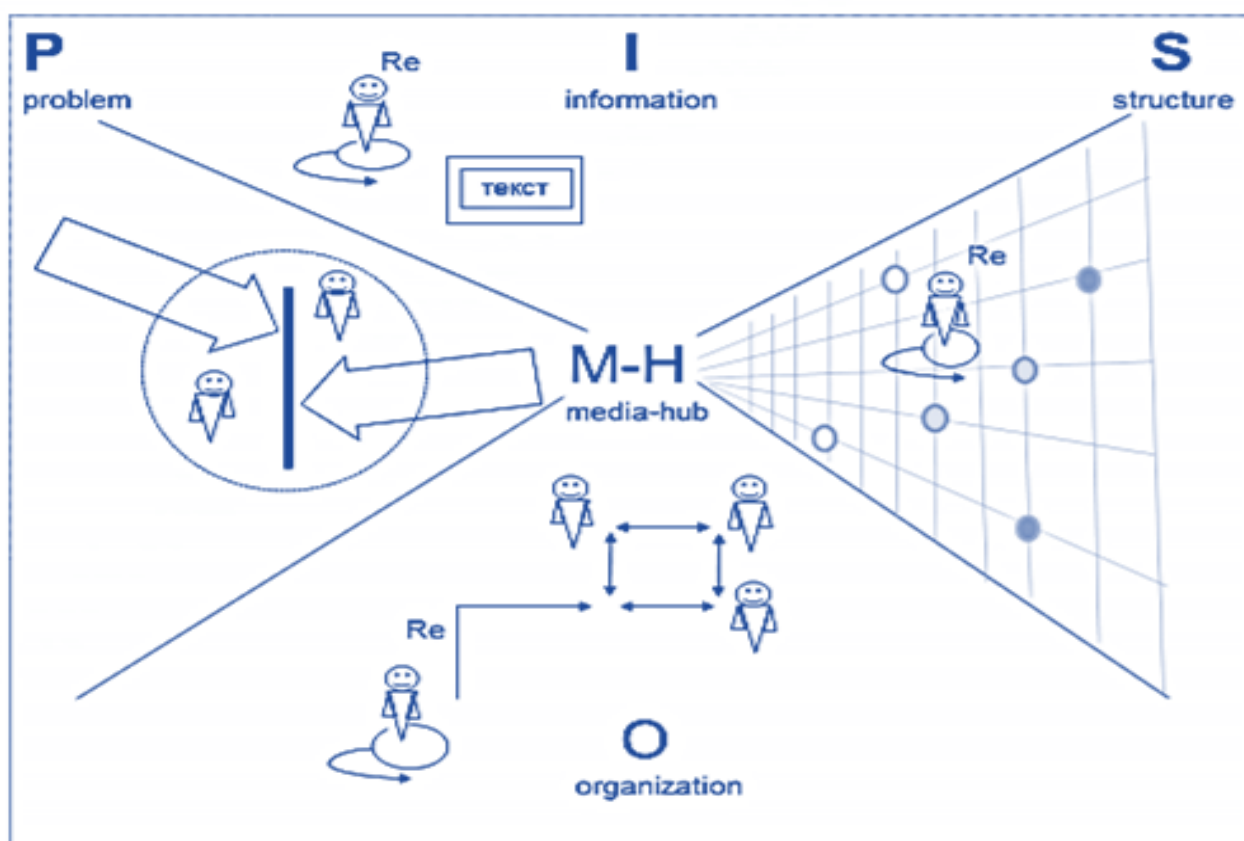
1. Улучшение показателей МБДОУ в образовательной, социокультурной и других сферах.

2. Подготовка молодых педагогов к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в сфере взаимодействия с семьями воспитанников.
3. Раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого наставляемого педагога, поддержка индивидуальной образовательной траектории.
4. Создание экологичной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров.
5. Формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности.

Идея создания мобильного коворкинга центра возникла не случайно, требовалось создать по-настоящему нужное пространство, в котором будет комфортно всем участникам процесса наставничества (рисунок 2).

Рисунок 2

Концептуальная модель образовательного коворкинг-центра



В представленной на рисунке модели выделены четыре «зоны» единого образовательного пространства субъектов наставничества:

1. Проблемная зона (P – problem): здесь осуществляется выявление проблем, с которыми молодые педагоги пришли в коворкинг-центр и дальнейшая

работа с ними в режиме проектно-аналитических сессий. Ключевым шагом в совместной работе участников наставничества является перевод проблемы, с которой пришел человек, на язык деятельностного подхода, то есть любая проблема рассматривается как отсутствие средств эффективного осуществления определенной деятельности. Это может выражаться, как в неумении применять на практике средства, способы деятельности так и в отсутствии знаний о данных средствах в принципе. Например, проблема в отсутствии у наставляемых педагогов понимания самой специфики организации мастер-классов для родителей, и, как следствие, неумение проектировать и использовать данную форму в педагогической практике.

2. Информационная зона (I – information): зона проведения информационных сессий, в ходе которых происходит обмен и передача знаний, информации. Для этого формируется общая база данных по изучаемой теме по направлениям:

- лучший педагогический опыт;
- эффективные методики, технологии;
- конструкторы планирования, проектирования форм работы;
- система мониторинга результатов и получения обратной связи;
- образцы аналитических отчетов, требования к оформлению материалов.

Для быстрой коммуникации между наставниками и наставляемыми педагогами зона оснащена современными средствами видеоконференции связи, мультимедийным оборудованием, интерактивными панелями, досками и представляет собой единую виртуальную среду для совместной работы участников коворкинга.

3. Проектно-конструкторская зона (S – structure): зона проектирования и конструирования изучаемых образовательных практик. Основным инструментом здесь является проектно-конструкторская сессия – организационная технология коллективного решения задач по проектированию мероприятий в рамках изучаемой образовательной практики. Именно в этой зоне во время работы над решением поставленных задач обеспечивается наиболее эффективное использование идей и энергии членов наставнической команды, происходит их взаимное обогащение компетенциями, что и определяет синергетический эффект командного наставничества.

4. Организационная зона (O – organization): зона совместной деятельности субъектов наставничества, суть которой состоит в налаживании равноправного взаимодействия. Ключевым, принципиальным отличием соорганизации от организации и самоорганизации является создание условий для самоосуществления (самопознания, саморазвития и самореализации) каждого ее субъекта в процессе обучения.

В организации индивидуализированного наставничества на базе коворкинг центра используются современные **формы**, предполагающие осуществление адресной методической помощи и поддержки наставляемым педагогам:

- индивидуальное консультирование (или коучинг);
- коуч-сессии;
- педагогический коллаб;
- построение индивидуальной траектории;
- педагогический портфель;
- педагогическая гостиная или образовательный салон;
- кейс-стади (деловые и проблемные ситуации);
- педагогическая лаборатория и др.

Образовательный коворкинг в организации наставнической деятельности предполагает создание единой модели организации профессионального развития педагогов, включающей использование перечисленных методов и форм, которые имеют общую взаимосвязь и дополняют друг друга.

В контексте наставнической деятельности ***образовательный коворкинг обладает следующими преимуществами:***

- совершенствование искусства профессионального саморазвития конкретного педагога;
- организация работы по изменению мышления и деятельности как отдельного специалиста, так и педагогического коллектива или группы, решающих практические задачи в определённой сфере профессиональной деятельности;
- способ перевода пространства работы (делания) в пространство учения и освоения нового способа делания;
- возможность быть как участником, так и организатором образовательной деятельности.

В условиях функционирования такой образовательной площадки происходит постоянный информационный обмен, приобретение участниками практики новых качеств и свойств проектно-деятельностной кооперации, осуществление целевых продуктивных действий и применение эффективных способов новой функциональной позиции педагога в едином образовательном пространстве. При этом акцент делается на выстраивании каждым педагогом собственной системы коммуникации и траектории развития, которые отвечали бы его актуальным профессиональным интересам.

В командной модели коворкинг наставничества задействованы определенные кадровые ресурсы, исполняющие три главные роли: кураторы, наставники и наставляемые.

Руководитель наставничества: заведующий МБДОУ

Координатор: заместитель заведующего

Куратор наставничества: старший воспитатель.

Команда квалифицированных педагогов-наставников: учитель-логопед, педагог-психолог, воспитатель, музыкальный руководитель, инструктор по физической культуре.

Группа молодых педагогов, имеющих профессиональные дефициты - наставляемые педагоги: 6 воспитателей, стаж работы по должности до 3 лет.

Так же модели наставничества задействованы родители воспитанников, являющиеся членами родительского клуба.

Схема взаимодействия участников модели наставничества

Успешное достижение планируемых результатов наставничества в рамках внедряемой модели зависит от чёткости взаимодействия всех участников. В рисунке 4 представлена схема взаимодействия действующих лиц модели наставничества

Рисунок 4



Руководитель – заведующий или исполняющий его обязанности сотрудник, осуществляющий общее руководство контроль наставнической деятельности в дошкольном учреждении.

Координатор – сотрудник образовательной организации, который отвечает за разработку и реализацию программы наставничества, организацию всего цикла программы наставничества.

Куратор – сотрудник образовательной организации либо организации из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества. Реализация наставнической модели происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников. Куратор назначается приказом заведующего МБДОУ. В задачи куратора входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль за проведением всех этапов реализации модели наставничества, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных, причастных к программе лиц. Куратор осуществляет формирование и ведение базы наставников при условии их соответствия критериям психологической, педагогической и, для некоторых форм, профессиональной подготовки и прохождения ими обучения.

Наставляемый – участник модели, 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 модели, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого. Требования к педагогу-наставнику представлены на рисунке 5.

Рисунок 5



В модели используются инструменты наставничества — эффективные форматы и способы взаимодействия наставников и наставляемых:

- **Баддинг** (неформальное общение). Укрепляет доверительные отношения, повышает мотивацию и уверенность подопечного в себе.
- **Инструктаж**. Наставник объясняет суть и цель задачи, а также — в каком контексте она актуальна.
- **Обеспечение ресурсами**. Наставник понимает потребности подопечного и адаптирует предоставленные ресурсы под его уровень и интересы.
- **Сильные вопросы**. Наставник использует открытые вопросы, активно слушает, подходит к каждому подопечному с учётом его уровня знаний и опыта.
- **«Тень руководителя»**. Наставник определяет цели, структурирует процесс, объясняет свои действия.
- **Совет или рекомендация**. Наставник индивидуализирует советы, объясняет, почему данная рекомендация важна и какие могут быть последствия.
- **Внимательное слушание**. Наставник создаёт безопасное пространство, полностью фокусируется на подопечном, задаёт уточняющие вопросы.

Также в качестве инструментов наставничества могут использоваться **виртуальная площадка обучения и страничка на официальном сайте МБДОУ**, где собраны вводные и развивающие курсы, инструкции, методические рекомендации, консультационный и другой материал.

Как новый комплекс взаимосвязанных действий и процедур данная площадка обеспечивает качество образовательной деятельности педагога на протяжении всей его профессиональной карьеры с помощью достаточно тонкого инструментария, позволяющего гибко реагировать на профессионально-личностные запросы и потребности, устранять причины неудовлетворенности собственной деятельностью и формировать новые функциональные умения.

Выбор контрольных точек зависит от конкретной сферы и целей реализуемой наставнической модели. **Ключевыми контрольными точками** модели командного коворкинг наставничества являются:

1. Определение целей и задач наставничества.
2. Определение участников модели наставников и их функциональных обязанностей.
3. Формирование базы наставников и наставляемых.
4. Разработку инструментов оценки эффективности системы наставничества.
5. Запуск модели наставничества.
6. Обеспечение стабильного функционирования модели наставничества.

7. Проведение контроля и необходимой коррекции наставнической деятельности.

8. Анализ полученных результатов работы.

9. Поощрение участников наставничества при наличии получения положительных результатов работы.

Этапы внедрения модели наставничества

Реализация командой модели коворкинг наставничества производится последовательно и включает **семь основных этапов** (таблица5):

Таблица 5

Этапы реализации модели командного коворкинг наставничества

Этапы	Мероприятия	Результат
1. Подготовка условий для запуска модели наставничества	<ul style="list-style-type: none">Создание благоприятных условий для запуска модели наставничестваСбор предварительных запросов от потенциальных наставляемыхВыбор аудитории для поиска наставниковИнформирование и выбор форм наставничестваИнформационное взаимодействие с социальными партнёрами для привлечения внешних ресурсов реализации модели	Пакет нормативных актов Локальные акты МБДОУ Дорожная карта реализации модели наставничества
2. Формирование базы наставляемых педагогов	<ul style="list-style-type: none">Выявление проблемы, на решение которой направлена модель наставничестваАнкетирование потенциальных наставляемых с целью определения профессиональных дефицитов	Определение целей и задач модели наставничества Определение профессиональных дефицитов и способов их удовлетворения
3. Формирование базы наставников	<ul style="list-style-type: none">Определение уровня готовности педагогов к наставнической деятельности в ходе анкетирования	Определение педагогов с высоким уровнем готовности к наставничеству
4. Отбор и обучение наставников	<ul style="list-style-type: none">Ознакомление педагогов-наставников с нормативно-правовыми основами наставничестваОказание помощи в составлении персонализированных программ и планирования работы с наставляемыми педагогами в ходе индивидуальных консультаций, анкетировании	Подготовка группы педагогов-наставников к началу наставнической деятельности
5. Организация работы наставнических пар / групп	<ul style="list-style-type: none">Создание комфортных психолого-педагогических условий для продуктивной работы наставнических пар/групп	Сбор данных мониторинга о ходе работы: - анкетирование

	<ul style="list-style-type: none"> · Организация - встречи-знакомства; - пробной рабочей встречи; - встречи-планирования; - встреч в соответствии с планом работы с наставляемыми педагогами; - итоговой встречи 	наставляемых «Динамика влияния модели наставничества успешность профессиональной деятельности»; - анкетирование наставников «Эффективность реализации модели»
6. Завершение наставничества.	<ul style="list-style-type: none"> · Подведение итогов работы групп наставников и наставляемых · Итоги модели наставничества · Информационное освещение результатов на уровне МБДОУ, города, округа 	Сбор и оформление материалов наставничества Поощрение наставников

Последовательность этих этапов является основой для формирования **дорожной карты внедрения и реализации** модели наставничества, которая представляет собой план мероприятий, направленный на реализацию модели наставничества в МБДОУ. Он включает организационно-методическое, информационное сопровождение, разработку нормативных документов, формирование банка наставляемых, выбор подходящих наставников, подготовку методических материалов и реализацию различных форм наставничества (приложение

Нормативное правовое обеспечение внедрения командной модели коворкинг наставничества педагогических работников в МБДОУ.

Процесс реализации командной модели коворкинг наставничества в МБДОУ предполагает разработку и утверждение ряда распорядительных ряда документов, а также определение должностных лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством.

Важнейшее нормативное правовое условие осуществления наставнической деятельности педагогическими работниками в образовательной организации – выполнение ими дополнительных обязанностей по наставничеству, не входящих в их должностные обязанности, на добровольной основе и за дополнительные меры стимулирования. Предусматривается письменное согласие наставника на выполнение наставнических обязанностей, а также необходимость получения письменного согласия педагогического работника на закрепление за ни наставника.

Выполнение педагогическими работниками дополнительной работы по наставнической деятельности регулируется коллективным договором, дополнительными соглашениями к их трудовому договору, положением об оплате

труда, иными локальными нормативными актами образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

Организационной основой для внедрения наставничества в образовательной организации является Положение о наставничестве, которое определяет формы наставничества, ответственность, права и обязанности, а также функции различных участников процесса наставничества. В Положение могут вноситься изменения и дополнения, учитывающие специфику образовательной организации и функций участников, необходимый уровень компетенций кураторов и наставников, влияющих на реализацию наставничества.

Перечень внутренних локальных документов, связанных с внедрением модели командного коворкинг наставничества

1. Приказ о реализации системы (целевой модели) наставничества в МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» от 13.05.2022г. №214/1
Ссылка на документ: https://ds7-nizhnevartovsk-r86.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/8/265/Prikaz_O_realizatsii_sistemy_tsel_evoy_modeli_nastavnichestva.pdf
2. Дорожная карта по реализации системы (целевой модели) наставничества в МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» (Приложение 1 к приказу от 13.05.2022г. №214/1)
Ссылка на документ: https://ds7-nizhnevartovsk-r86.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/8/265/Prilozhenie_1_k_prikazu_nastavn_ichestva.pdf
3. Положение о наставничестве МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» (Приложение 2 к приказу от 13.05.2022г. №214/1)
Ссылка на документ: https://ds7-nizhnevartovsk-r86.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/8/265/Polozhenie_o_nastavnichestve.pdf
4. Приказ об организации наставничества над педагогами в МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» на 2023-2024 учебный год от 29.05.2023 №382
Ссылка на документ: https://ds7-nizhnevartovsk-r86.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/8/265/Prikaz_2023_2024.pdf
5. Программа наставничества «Вместе к успеху!» МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» на 2023-2024 учебный год (приложение 24)
6. План работы с наставляемыми педагогами в рамках реализации модели командного коворкинг наставничества на 2023-2024 учебный год (приложение 10)
7. Персонализированная программа наставничества (приложение 25)
8. Материалы, подтверждающие положительную динамику развития наставляемых (приложения 21-23).

Результативность модели командного коворкинг наставничества

Оценка результатов реализации модели наставничества происходит в несколько этапов:

1. Сбор данных: анкетирование наставляемых педагогов о степени актуальности изучаемой проблемы, темы.

2. Анализ данных: анализ полученных данных, составление SWOT – анализа.

3. Вывод: составление аналитической справки по результатам реализации модели наставничества с отражением вопросов:

- соответствует ли полученный результат цели модели наставничества?
- получили ли участники образовательных отношений пользу от данной модели и какую?

Количественные и качественные показатели внедрения модели командного коворкинг наставничества

Оценка эффективности реализации модели наставничества осуществлялась в процессе мониторинговых исследований, позволивших оценить динамику качественных и количественных изменений у наставляемых педагогов в сфере взаимодействия с родителями воспитанников, а также оценить степень повышения компетентности родителей в вопросах воспитания и развития детей дошкольного возраста, а так же получить информацию о степени их удовлетворённости педагогической деятельностью молодых педагогов.

Цель мониторинга: получение достоверной информации о ходе реализации модели командного коворкинг наставничества и определения степени ее эффективности.

Мониторинг модели наставничества состоит из двух этапов:

1. **Этап – качественный анализ:** оценка сильных и слабых сторон реализации модели наставничества (SWOT-анализ) эффективность реализации модели наставничества.

2. **Этап – количественный анализ:** оценка степени успешности реализации модели наставничества по ряду показателей.

Методы мониторинга: экспертные оценки, наблюдение за процессом, анализ результатов работы, анализ динамики профессиональных результатов субъектов наставничества и др.

В рамках **первого этапа мониторинга** оценивались:

1. Качество программы наставничества, эффективность и полезность программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия в МБДОУ.

2. Соответствие условий реализации Программы требованиям внедряемой модели наставничества, современным подходам и технологиям.

3. Активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью.

2. Навыки самоанализа, рефлексии.
3. Повышение уровня самооценки наставляемого.
4. Нормализация уровня тревожности, оптимизация процессов общения в коллективе.
5. Повышение уровня позитивного отношения к педагогической деятельности, удовлетворённость профессией.
6. Степень владения и понимания основных нормативных документов, регламентирующих деятельность ДОУ.
7. Степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний и умений в профессиональной деятельности.
8. Уровень сформированности гибких профессиональных навыков.
9. Наличие профессиональных компетенций, необходимых для осуществления трудовых навыков.

Для оценки качества, эффективности и полезности модели наставничества на основе анкетирования участников проведен SWOT-анализ изучения внешних и внутренних факторов, выделены сильные и слабые стороны программы наставничества (таблица 6)

Таблица 6

SWOT-анализ
«Сильные и слабые стороны реализации модели наставничества»

Форма наставничества	Сильные стороны	Риски
Команда педагогов-наставников – команда наставляемых педагогов	<p>Значительная доля участников (83%) готова продолжить работу в программе.</p> <p>Участники программы, как наставляемые, так и наставники, видят свое профессиональное развитие в течение следующих трёх лет.</p> <p>У части участников программы появилось желание и/или силы реализовывать собственные профессиональные работы.</p> <p>Участники программы отметили сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами благодаря программе наставничества.</p> <p>Часть наставляемых планирует получить первую квалификационную категорию в новом учебном году</p>	<p>16% участников, которые приняли участие в программе, не готовы продолжить работу в ней. Основные причины: нехватка свободного времени, острое восприятие советов и критики со стороны наставника</p>

Проанализированы возможности модели и угрозы ее реализации (таблица 7)

Возможности модели наставничества и риски ее реализации

Форма наставничества	Возможности	Риски
Команда педагогов-наставников – команда наставляемых педагогов	Акцентирование внимания государства и общества на вопросы наставничества Участие в профессиональных конкурсах педагогического мастерства Участие в курсах повышения квалификации по программам наставничества	Рост конкуренции между образовательными организациями региона за квалифицированные педагогические кадры

Вывод: при внедрении и реализации модели командного коворкинг наставничества педагогических работников в образовательных организациях возможны следующие **риски**:

1. Отсутствие у части педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов.
2. Высокая нагрузка на наставников и наставляемых.
3. Низкая мотивация наставников.
4. Недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении функций наставника.
5. Низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту.
6. Низкая степень взаимодействия всех элементов двухконтурной структуры системы (целевой модели) наставничества.

В ходе мониторинга проанализирована эффективность модели наставничества за 2023-2024 учебный год (таблица 8 и 9)

Анализ эффективности внедрения модели наставничества в МБДОУ ДС в 2023-2024 учебном году

Показатели эффективности	Результат	
	Планируемый	Достигнутый
Доля молодых педагогов – молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет), вошедших в программу наставничества в роли наставляемого (%):	85%	100%
<u>Доля педагогов задействованных в программе от общего числа педагогов дошкольного учреждения (%):</u>	27%	32%
Соотношение количества педагогов – молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет),		

вошедших в программу наставничества в роли наставляемого, к общему числу педагогов в МБДОУ		
<u>Уровень удовлетворенности наставляемых участием в программе наставничества (%):</u> Соотношение количества наставляемых, удовлетворенных участием в программе наставничества, к общему количеству наставляемых, принявших участие в программе, реализуемой в МБДОУ	66%	83%
<u>Уровень удовлетворенности наставников участием в программе наставничества (%):</u> отношение количества наставников, удовлетворенных участием в программе наставничества, к общему количеству наставляемых, принявших участие в программе, реализуемой в МБДОУ	60%	80%

Таблица 9

Определение эффективности реализации модели наставничества

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

- 7-10 баллов- оптимальный уровень
- 4-6 баллов – допустимый уровень
- 1-3 баллов – недопустимый уровень

По итогам первого этапа мониторинга можно сделать следующие выводы:

1. Качество реализуемой модели наставничества отвечает принципам и требованиям Целевой модели наставничества, утверждённой в МБДОУ. Сильные стороны и возможности модели преобладают над слабыми, угрозами и рисками. Средний показатель оценки модели наставничества составил 7,9 баллов что соответствует оптимальному уровню эффективности.
2. В результате реализации модели наставничества улучшились условия социального и профессионального благополучия в образовательной организации, а именно:
 - повысилось качество подготовки и проведения собственных педагогических профессиональных работ молодых специалистов-наставляемых (статей, исследований, методических практик, открытых мероприятий);
 - повысился интерес родителей воспитанию детей, уровень мотивации на применение полученных знаний в семейном воспитании;
 - повысилось качество мероприятий, направленных на повышении психолого-педагогической компетентности родителей в вопросах воспитания и развития детей;
 - повысилась мотивация наставляемых педагогов к участию в профессиональных конкурсах педагогического мастерства.

Этап 2. Количественный анализ модели наставничества

Для оценки соответствия условий реализации наставничества требованиям Целевой модели, современным подходам и технологиям проведен количественный анализ результатов по ряду показателей:

- полнота реализации перспективного плана мероприятий с наставляемыми педагогами (таблица 10);
- результативность реализации персонализированных программ наставничества и сопутствующие риски;
- степень удовлетворенности родителей деятельностью наставляемого педагога в частности и предоставлением образовательных услуг в учреждении в целом;
- процент вовлеченности родителей в жизнедеятельность МБДОУ в целом и своей группы в частности;
- динамика социально-профессиональной активности наставляемого (участие в методической работе, профессиональных конкурсах на уровне МБДОУ, города, округа).

**Полнота реализации перспективного плана мероприятий
с наставляемыми педагогами**

Изучаемый параметр	Показатель до реализации программы (x)	Показатель после реализации программы (y)	Разница (z = y – x)
Количество успешно реализованных образовательных и культурных мероприятий	3	12	9
Число собственных педагогических профессиональных работ молодого специалиста	0	6	6
Количество мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера	0	48	48
Количество успешно реализованных и представленных результатов деятельности	0	5	5

Вывод: выполнение плана мероприятий в рамках реализации перспективного плана с наставляемыми педагогами составил 99%

Из 6 наставляемых педагогов 5 человек успешно реализовали собственные профессиональные работы. 1 человек выполнил работу на среднем уровне, имеет ряд затруднений, связанных индивидуальными особенностями освоения материала. С данным педагогом планируется продолжить дальнейшую работу по устранению имеющихся профессиональных дефицитов.

**Результативность реализации
персонализированных программ наставничества**

Показатель	Инструментарий	Результат
Качество и темпы адаптации молодого педагога на новом месте работы	Анкетирование	6 человек (100%) успешно адаптировались на новом месте 4 человека (67%) средний уровень адаптации 2 человека (33%) высокий уровень адаптации
Повышение уровня мотивированности и осознанности наставляемых в вопросах саморазвития и профессионального самообразования	Анкетирование Наблюдение	5 человек (83%) высокий уровень мотивации 1 человек (17%) средний уровень адаптации Низкий уровень мотивации 0 человек (0%)
Степень включенности наставляемого в инновационную деятельность МБДОУ	Тестирование Наблюдение	5 человек (83%) высокий уровень включенности 1 человек (17%) средний уровень адаптации Низкий уровень мотивации 0

		человек (0%)
Динамика образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников	Экспертная оценка	6 человек (100%) имеют положительную динамику
Эффективность реализации наставляемыми педагогами образовательных и культурных мероприятий для родителей воспитанников в рамках деятельности родительских клубов	Наблюдение Оценочный лист мероприятия	6 человек (100%) эффективно реализуют мероприятия с родителями
Увеличение числа педагогов, планирующих стать наставниками и наставляемыми в ближайшем будущем	Анкетирование	3 человека (50%) планируют стать наставниками в дальнейшем 2 человека (33%) размышляют о такой возможности 1 человек (17%) не планирует стать наставником в ближайшее время

Вывод: реализация персонализированных программ наставничества показала высокие результаты:

- 100 % наставляемых педагогов успешно адаптировались на новом месте работы
- У 100% наставляемых педагогов повышен уровень мотивированности и осознанности в вопросах саморазвития и профессионального самообразования
- 100% наставляемых включены в инновационную деятельность МБДОУ
- 100% наставляемых демонстрируют положительную динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников
- 100% наставляемых эффективно реализовывают образовательные и культурные мероприятия для родителей воспитанников в рамках деятельности родительских клубов
- 83% наставляемых педагогов, планируют стать наставниками в ближайшем будущем

В рамках оценивания уровня эффективности наставляемых педагогов в работе с родителями проведен **анализ степени вовлеченности родителей** в жизнедеятельность МБДОУ в целом и своей группы в частности. Результаты исследования показывают, что количество участников родительских клубов, организованных наставляемыми педагогами в начале учебного года, составляло 88 человек (61% от общего числа родителей МБДОУ), в конце учебного года составило 142 человека (87%). Таким образом, количество родителей, являющихся участниками родительских клубов, организованных наставляемыми педагогами, увеличилось на 26%, что говорит о положительной динамике

вовлеченности родителей в жизнедеятельность МБДОУ в целом и своей группы в частности.

В рамках реализации модели наставничества проводилось **анкетирование удовлетворённости родителей** – участников родительских клубов, организованных молодыми педагогами в рамках реализации модели наставничества, в котором приняли участие 142 родителя, что составило 87 % от числа посещающих дошкольное учреждение воспитанников.

Обобщая результаты, можно сделать вывод, что 98 % родителей отметили положительную динамику в коммуникативной, общепедагогической профессиональной компетентности молодых педагогов. Педагоги не теряются в новой обстановке, проявляют инициативу в общении, могут принять самостоятельное решение в трудной ситуации, используя конструктивный подход. Педагоги воспринимаются родителями как «партнеры по общению», что свидетельствует об отсутствии авторитарных форм взаимодействия в присутствии воспитанников.

Результативность модели

В результате внедрения и реализации модели командного наставничества создана инновационная образовательная среда в формате коворкинг-центра, позволившая достичь определенных значимых результатов для всех субъектов наставничества:

- обеспечить непрерывный профессиональный рост, личностное развитие и самореализацию педагогов;
- увеличить рост числа закрепившихся в профессии молодых/начинающих педагогов;
- повысить уровень теоретической и методической грамотности наставляемых педагогов к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в сфере взаимодействия с семьями воспитанников;
- создать условия для раскрытия личностного, творческого, профессионального потенциала каждого наставляемого педагога, формирование коммуникативных и организаторских способностей;
- развить профессиональные перспективы опытных педагогов старшего возраста в условиях модернизаций образования;
- повысить уровень психолого-педагогической компетентности родителей в вопросах воспитания и развития детей дошкольного возраста;
- повысить степень вовлеченности семей воспитанников в жизнедеятельность дошкольного учреждения;
- усовершенствовать методическое сопровождение системы наставничества МБДОУ;

- обеспечить накопление и обмен инновационным опытом в сфере практик наставничества педагогических работников на уровне МБДОУ, города, округа;

Таким образом, можно констатировать, что внедрение модели командного коворкинг наставничества оказало позитивное влияние на участников и родительское сообщество, а именно значительно улучшить условия социального и профессионального благополучия в образовательной организации.

Использованные ресурсы для внедрения и реализации модели командного коворкинг наставничества

Модель командного коворкинг наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников.

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

Организационно-методические и организационно-педагогические ресурсы реализации модели наставничества в МБДОУ включают:

- подготовку локальных нормативных актов, программ, сопровождающих процесс наставничества педагогических работников;
- разработку персонализированных программ наставнической деятельности;
- оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты по реализации персонализированных программ наставничества;
- цифровую информационно-коммуникационную среду наставничества вне зависимости от конкретного места работы наставляемого и наставника и круга их непосредственного профессионального общения;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества педагогических работников;
- координирование вертикальных и горизонтальных связей в управлении наставнической деятельностью;
- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

Материально-технические условия и ресурсы МБДОУ включают создание образовательного мобильного пространства в формате коворкинг центр

наставничества с разнообразными зонами или центрами активности. Каждый *центр активности* – маленькая творческая мастерская, наполненная разнообразными стимулирующими деятельностью материалами, дидактическими и развивающими играми.

В коворкинг-центре МБДОУ выделены следующие центры активности:

Информационный хаб

Ответственный: заведующий МБДОУ

Место нахождения: кабинет заведующего

Оснащение: стенд для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников, интерактивное оборудование (в т.ч. официальный сайт МБДОУ, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях). Широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi; Стеллажи для дидактических материалов, документации, нормативных документов. Столы и стулья для заседаний.

Цель работы: общий контроль, разъяснительно-просветительская работа, создание оптимальных организационно-правовых условий и ресурсов для сопровождения процесса наставничества.

Формы работы: индивидуальные и групповые консультации (коучинг); проведение видеоконференций, круглых столов, дискуссионных встреч.

Предполагаемый результат: создание условий для разъяснительно-информационной работы, просвещения наставляемых педагогов в нормативно-правовых вопросах взаимодействия с родителями воспитанников.

Интерактивная площадка

Ответственные: заместитель заведующего по ВМР (координатор); старший воспитатель (куратор)

Место нахождения: методический кабинет

Оснащение: магнитная доска, стенд для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (в т.ч. официальный сайт МБДОУ, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях). Широкополосный (скоростной) интернет; Wi-Fi; интерактивная панель, мультимедийное оборудование для демонстрации изучаемого материала в виде презентаций, видео роликов. Стеллажи для дидактических материалов, библиотеки. Столы и стулья для заседаний.

Цель работы: создание оптимальных методических и психолого-педагогических условий для сопровождения процесса наставничества.

Формы работы: коуч-сессии; педагогический коллаб; построение индивидуальной траектории развития; педагогический портфель; педагогическая гостиная или образовательный салон; кейс-стади (деловые и проблемные ситуации); педагогическая лаборатория и др.

Предполагаемый результат: создание оптимальных условий для профессионального роста молодого педагога, способствующих снижению проблем адаптации и успешному вхождению в профессиональную деятельность

Творческая мастерская:

Ответственный педагог-наставник: музыкальный руководитель

Место нахождения: музыкальный зал

Оснащение: интерактивная панель, мультимедийное оборудование, цифровое пианино, синтезатор, стулья для детей и взрослых, усилительная система, ноутбук, принтер, детские музыкальные инструменты, игры, атрибуты для подвижных игр.

Цель работы: оказание помощи молодым педагогам в освоении технологии организации родительского клуб как эффективной формы взаимодействия с родителями

Формы работы: консультации с элементами практикума, семинары, тренинги, творческие занятия, мастер-классы, деловые игры, педагогические гостиные.

Предполагаемый результат: создание условий для методического сопровождения наставляемых педагогов в вопросах взаимодействия с родителями по художественно-эстетическому, творческому развитию детей дошкольного возраста.

Психологическая студия:

Ответственный педагог-наставник: педагог-психолог

Место нахождения: кабинет педагога - психолога

Оснащение: стеллажи для документации, столы и стулья для детей и взрослых, интерактивная доска, ноутбук, принтер, оборудование для сенсорного развития детей, ковровое покрытие, пуфы и кресло для релаксации, коррекционное игровое оборудование.

Цель работы: создание системы педагогической деятельности по снятию профессиональных рисков и педагогического влияния на уровень развития профессиональной компетенции молодого педагога, его адаптации и закрепления в системе образования.

Формы работы: анкетирование, тестирование, тренинги, построение индивидуальной траектории профессионального развития.

Предполагаемый результат: создание условий для успешной адаптации, раскрытия коммуникативных, организационных способностей наставляемых, формирования навыков конструктивного общения с родителями воспитанников, обеспечения профилактики профессионального выгорания и развития творческого потенциала наставляемых педагогов.

Коррекционная площадка

Ответственный педагог-наставник: учитель-логопед

Место нахождения: кабинет учителя-логопеда

Оснащение: стеллажи для документации, столы и стулья для детей и взрослых, интерактивная доска, ноутбук, принтер, оборудование для развития речи детей, ковровое покрытие, коррекционное игровое оборудование.

Цель работы: оказать методическую помощь в организации образовательной деятельности, применении различных средств, форм организации взаимодействия с родителями.

Формы работы:

Предполагаемый результат: создание условий для оказания методической помощи в вопросах построения эффективного взаимодействия с родителями с использованием современных методических средств.

Содержание центров активности модифицируется в зависимости от той темы, которая актуальна на данный момент для наставляемых педагогов.

Организованное таким образом «коворкинг-пространство» стимулирует развитие у молодых педагогов всех жизненно необходимых навыков: инициативность, самостоятельность, умение советоваться, делиться опытом, учитывать интересы родителей и детей. Педагоги, объединенные в группы по интересам, чувствуют ответственность друг за друга, стараются максимально использовать свои возможности и навыки.

Кадровые условия и ресурсы для реализации модели предполагают наличие в образовательной организации: руководителя, разделяющего ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития; заместителя заведующего и старшего воспитателя, выполняющих роли координатора и куратора реализации модели и персонализированных программ наставничества; команды квалифицированных педагогов, отвечающих требованиям, предъявляемым к наставникам:

- опытные педагоги, имеющие профессиональные успехи;
- педагоги, склонные к активной общественной работе, лояльные участники педагогического сообщества;
- педагоги, обладающие лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией.

В категорию наставляемых входят:

- Молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с воспитанниками, другими педагогами, администрацией или родителями.

- Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

Финансово-экономические условия.

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

Материальное стимулирование предполагает

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

- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;

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

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

Психолого-педагогические ресурсы 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 рефлексивноценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества, которые способствуют актуализации глубинных жизненных ресурсов, нередко

скрытых от них самих (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.

Условия для реализации модели наставничества

Реализация модели наставничества в МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» производится последовательно по двум факторам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов, необходимую для успешного достижения поставленных целей и задач.

Внешний фактор образуют представители образовательных организаций, профессиональных ассоциаций педагогов, сотрудники органов власти в сфере образования и социального развития, представители региональной власти и органов местного самоуправления и другие субъекты и организации, которые являются социальными партнерами МБДОУ и заинтересованы в реализации программ наставничества.

Внутренний фактор представляют руководитель и администрация МБДОУ, воспитанники и их родители, молодые специалисты, педагоги, педагоги-психологи, заместители заведующего.

Работа с внешней средой – это деятельность, направленная на обеспечение поддержки реализации модели наставничества, в которую входит:

- *информационное освещение* (начальный этап – привлечение участников программы, промежуточные опорные точки – информирование социальных партнеров о ходе программы, финальный этап – отчет о результатах и тиражирование успехов);
- *взаимодействие с потенциальными наставниками и партнерами* на профильных мероприятиях (образовательные конференции, фестивали, форумы);
- *привлечение ресурсов и экспертов* для оказания поддержки, проведения отбора и обучения наставников, оценки результатов наставничества

(например, взаимодействие с представителями некоммерческих организаций, социальных служб, ассоциаций педагогов и психологов).

Ответственность за реализацию модели наставничества внутри образовательной организации берут на себя: администрация МБДОУ; куратор (кураторы) программы внутри образовательной организации; активные представители педагогического сообщества, педагоги-психологи, заместители заведующего; наставники-участники программы (на поздних этапах и частично).

Работа с внутренней средой – вся деятельность, направленная на реализацию модели наставничества внутри организации:

- взаимодействие с административной командой, педагогами и активными обучающимися для выбора куратора программы, формирования команды, ответственной за реализацию модели, пополнения базы наставников;
- взаимодействие с педагогами для получения согласия на участие в наставнической работе, формирование базы наставляемых, сбор данных о наставляемых и обратной связи о ходе внедрения и реализации модели наставничества;
- взаимодействие со всеми участниками и организаторами программы для частичной оценки ее результатов и их представления на итоговом мероприятии.

Принципиально важно для успеха внедряемой модели, особенно на этапе подготовки и запуска, осуществлять информационное сопровождение (информировать) о реализации наставничества в образовательной организации, так как современное дошкольное учреждение не может сегодня успешно реализовывать свою деятельность и развиваться без широкого сотрудничества с социумом. Являясь частью муниципальной системы образования, МБДОУ ДС №7 «Жар-птица» активно взаимодействует с различными образовательными учреждениями города и муниципальными организациями в вопросах образования и воспитания детей. В текущем году сотрудничество МБДОУ с государственными и общественными структурами осуществлялось по направлениям, представленным в таблице

Таблица

Социальные партнеры МБДОУ ДС №7 «Жар-птица»

Субъекты партнерства	Направления взаимодействия	Форма взаимодействия
Департамент образования	Нормативно-правовое обеспечение деятельности МБДОУ	Консультирование, аттестация, обобщение педагогического опыта, его презентация на выставках и августовских совещаниях и т.п.
Центр развития образования	Повышение квалификации педагогов	Организация и проведение методических объединений,

		рецензирование конкурсных работ
Нижневартовская городская общественная организация ветеранов боевых действий «Красная звезда»	Нравственно-патриотическое воспитание	Проведение интерактивного занятия для детей старшего дошкольного возраста «На страже Родины»; проведение выставки «Подвиг солдат»
Нижневартовская городская общественная организация ветеранов ВОВ «Ветеран»	Нравственно-патриотическое воспитание	Выездные поздравительные мероприятия юбиляров ветеранов ВОВ; Концерт «День пожилого человека», приуроченного к празднованию 5-летнего юбилея НГОО «Ветеран». Праздничный концерт для ветеранов ВОВ, приуроченный к Дню матери. Благотворительная акция «Посылка ветерану», с выездом на дом. Праздничные концерты, посвященные празднованию Великой Победы 9 мая.
МБОУ «СШ №2-многопрофильная им. Е.И. Куропаткина»	Взаимодействие по проблемам преемственности между дошкольным и начальным школьным образованием	Совместные детско-родительские мероприятия (родительские собрания, посещение школы и др.)
МБОУ «СШ №10»	Взаимодействие по проблемам Преемственности между дошкольным и начальным школьным образованием	Совместные детско-родительские мероприятия (родительские собрания, посещение школы и др.)
Детская городская поликлиника	Охрана и укрепление здоровья	Профилактические осмотры детей специалистами
ГИБДД	Формирование основ безопасности жизнедеятельности	Встречи детей с инспектором ГИБДД, совместные развлечения на темы безопасности на дорогах
Пожарная часть	Формирование основ безопасности жизнедеятельности	Обеспечение пожарной безопасности в ДОУ (проверки), беседы с детьми, пополнение комнаты ОБЖ атрибутами
Детская школа искусств №1 Нижневартовская городская общественная организация «Молодая семья»	Художественно-эстетическое развитие Взаимодействие с семьей, укрепление семейных ценностей, пропаганда отцовства среди молодежи	Организация концерта «Волшебный мир музыкальных инструментов» Совместное проведение мероприятий: - городской семейный праздник «Благовест», - городской Фестиваль семейного кино, - городской праздник регионального Фестиваля отцов «Папа может», - социальный проект «Волшебство на

		пороге» (организация и проведение семинара-практикума «Комплексный подход в работе с детьми с особенностями в развитии»).
Муниципальная бюджетная библиотечно-информационная система, городская библиотека №12	Возрождение духовности и Нравственности через приобщение к лучшим образцам литературы, пропаганда чтения, книги и библиотеки, привлечения к чтению	Участие в конкурсах «Новый год», «9 мая», «День защиты детей».
Муниципальное автономное учреждение города Нижневартовска «Спортивная школа»	Пропаганда здорового образа жизни	Сотрудничество в организации физкультурного мероприятия III городского Фестиваля «Здоровья» среди граждан, имеющих инвалидность, посвященного Международному дню слепых и Международному дню инвалидов.
Театр кукол «Барабашка», Театры «Радуга», «Чунга-Чанга»	Художественно-эстетическое развитие	Плановый показ спектаклей и развлечений

Развитие связей с социальными институтами дает дополнительный импульс для всестороннего развития и обогащения личности ребенка, совершенствует социальное партнерство с родителями, способствует росту профессионального мастерства педагогов дошкольного учреждения, повышает качество дошкольного образования в целом.

Возможность тиражирования модели

Представленная модель командного коворкинг наставничества имеет большой потенциал к использованию в образовательных организациях дошкольного, общего дополнительного образования для достижения желаемого результата в других географических, экономических или социальных условиях.

Время, в течение которого модель наставничества реализуется составляет 12 месяцев.

Зрелость модели

Данная модель имеет подверженную эффективность: накоплены фактические данные по показателям, подтверждающим эффективность модели. Данная модель готова к тиражированию внутри и вне МБДОУ ДС №7 «Жар-птица».