

**Муниципальное дошкольное образовательное учреждение детский сад
комбинированного вида № 100**

ПРИНЯТО
на педагогическом совете
Протокол № 4 от 24.03.2021



УТВЕРЖДАЮ
заведующий МДОУ д/с
комбинированного вида № 100
/К.В. Остроумова/
Приказ № 25 от 24.03.2021г.

**ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА
ПО АДАПТАЦИИ МОЛОДОГО ПЕДАГОГА
В МДОУ ДЕТСКИЙ САД
КОМБИНИРОВАННОГО ВИДА № 100**

г. Комсомольск-на-Амуре

2021г.

Содержание

Пояснительная записка	3
Основные понятия и термины	3
Нормативные основы целевой модели наставничества	4
Задачи целевой модели наставничества	5
Актуальность	6
Категории наставляемых	7
Перечень требований к наставнику.	7
Планируемые результаты	8
Форма наставничества «Воспитатель-воспитатель». Цель и задачи	9
Формы работы наставника	9
План реализации мероприятий программы наставничества	10
Результат	13
КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ	13
Список литературы	17

Пояснительная записка.

Настоящая целевая модель наставничества МДОУ д/с комбинированного вида № 100, осуществляющего образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам (далее - целевая модель наставничества) разработана в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов "Современная школа", "Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование".

Целью внедрения целевой модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех педагогических работников (далее - педагоги) разных уровней образования и молодых специалистов МДОУ д/с комбинированного вида № 100.

Создание целевой модели наставничества в МДОУ д/с комбинированного вида № 100 позволит решить задачу адаптации воспитателей на рабочем месте, учитывать потребности молодых педагогов (0-3 года), педагогов, пришедшим после перерыва в педагогической деятельности или из другой сферы образования (школа), предупреждать отток кадров, а также создавать условия для помощи всем педагогам, испытывающим затруднения в освоении новых подходов к воспитательно-образовательному процессу, с недостатком определенных навыков и компетенций (вне зависимости от возраста и педагогического стажа).

В программе используются следующие понятия и термины.

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

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

Программа наставничества - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в

конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

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

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

Координатор - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам дошкольного образования.

Куратор - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам дошкольного образования, который отвечает за разработку проекта программы в соответствии с выбранной формой, формирование наставнических пар в своей форме и реализацию наставнического цикла.

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

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

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

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

Нормативные основы целевой модели наставничества.

Нормативные правовые акты Российской Федерации.

- Конституция Российской Федерации.
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".
- Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол N 45 от 14 мая 2010 г.).

- Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-р.
- Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года (утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р).
- Гражданский кодекс Российской Федерации.
- Трудовой кодекс Российской Федерации.
- Федеральный закон от 19 мая 1995 г. N 82-ФЗ "Об общественных объединениях".
- Распоряжение министерства образования Российской Федерации № Р-145 от 25 декабря 2019 г. «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».
- Распоряжение Министерства образования и науки Хабаровского края № 887 от 10.09.2020г. «Об утверждении региональной методологии (целевой модели) наставничества для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования в Хабаровском крае».
- Указ Президента Российской Федерации Владимира Путина от 21.07.2020 № 474 «Указ о национальных целях развития России до 2030 года».

Нормативные правовые акты МДОУ д/с комбинированного вида № 100.

- Устав ДОУ.
- Правила внутреннего распорядка.
- Программа развития ДОУ.
- Отчет о результатах самообследования деятельности ДОУ.
- Положение о педагогическом совете.

Задачи целевой модели наставничества МДОУ д/с комбинированного вида № 100.

1. Разработка и реализация мероприятий «дорожной карты» внедрения целевой модели.
2. Разработка и реализация программ наставничества.
3. Реализация кадровой политики, в том числе: привлечение, обучение и контроль за деятельностью наставников, принимающих участие в

- программе наставничества.
4. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.
 5. Осуществление персонифицированного учета молодых специалистов и педагогов, участвующих в программах наставничества.
 6. Проведение внутреннего мониторинга реализации и эффективности программ наставничества в ДОУ.
 7. Формирования баз данных Программы наставничества и лучших практик.
 8. Обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

Актуальность.

Воспитатель – профессия достаточно сложная и многогранная по своему содержанию, потому она является одной из самых востребованных на современном рынке труда.

Педагогическое образование ещё не гарантирует успех в работе воспитателя, поскольку отлично знать основы дошкольной педагогики и психологии недостаточно для работы в условиях реализации ФГОС дошкольного образования. Современному дошкольному образовательному учреждению нужен грамотный воспитатель, который не только проявляет любовь к детям, но и умеет найти подход к каждому ребёнку, своим трудом, талантом и желанием постоянно самосовершенствоваться заслужить авторитет и признание в глазах родителей.

Реализоваться молодым педагогам в профессии достаточно сложно, поскольку они имеют минимальный опыт работы с детьми и их родителями. Поэтому им на протяжении первых лет работы в дошкольном образовательном учреждении крайне необходима поддержка коллег и оказание им своевременной методической помощи в организации воспитательно-образовательной работы с детьми и в установлении взаимопонимания с родителями воспитанников.

В связи с этим, реально подготовить компетентные педагогические кадры в условиях дошкольного образовательного учреждения помогает система наставничества, ориентированная на формирование профессионально-адаптированного и компетентного молодого воспитателя-практика. Педагог-наставник помогает начинающему педагогу в максимально короткие сроки адаптироваться к новым условиям практической деятельности: логически выстроить последовательность занятия, научить варьировать силу голоса, доступно и понятно для детей раннего и дошкольного возраста излагать материал, продумывать смену их деятельности, научить культуре общения с родителями воспитанников.

Проблема, на решение которой направлена Программа.

Сложное протекание адаптации педагогов (молодых со стажем работы от 0 до 3 лет и педагогов, впервые принятых на должность «воспитателя») к условиям осуществления профессиональной деятельности, что во многих случаях приводит к увольнению (разочарованию в профессии).

Трудности молодого специалиста в планировании и организации воспитательно-образовательного процесса с детьми дошкольного возраста и работе с родителями воспитанников, в ведении документации. Слабое владение методами и приемами, формами организации работы с детьми дошкольного возраста. Так же проблемой является недостаточная активность большинства педагогов в профессиональном развитии и передаче своего опыта работы.

Категории наставляемых:

- стаж работы – от 0 до 3 лет;
- педагоги, пришедшие после перерыва в педагогической деятельности или из другой сферы образования (школа);
- педагоги, испытывающие затруднения в освоении новых подходов к воспитательно-образовательному процессу, с недостатком определенных навыков и компетенций (вне зависимости от возраста и педагогического стажа) .
- не владеет методами и приемами, формами организации деятельности с детьми дошкольного возраста;
- испытывает трудности в ведении документации;
- испытывает трудности в работе с родителями воспитанников.

Перечень требований к наставнику.

- Профессиональная компетентность в области дошкольного образования.
- Потребность в саморазвитии.
- Авторитет у коллег. Первая или высшая квалификационная категория.
- Периодические выступления на педсоветах, курсах повышения квалификации с предоставлением докладов из опыта работы.
- Организованность. Исполнительская дисциплина.
- Личная заинтересованность в оказании помощи молодому специалисту.
- Эмоциональная устойчивость. Умение слышать и принимать различные точки зрения.
- Коммуникабелен. Способен к рефлексии. Толерантен. Креативен.
- Грамотность речи.
- Гибкость мышления – быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой. Умение видеть решения и возможности, а также препятствия

Планируемые результаты:

- Высокий уровень включенности молодых специалистов и новых педагогов в педагогическую работу и культурную жизнь образовательной организации.
- Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциала.
- Улучшение психологического климата в образовательной организации.
- Повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния специалистов.
- Рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе образовательного учреждения.
- Сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами.
- Рост числа собственных профессиональных работ (статей, исследований, методических практик молодого специалиста и т. д.)

Форма наставничества «Воспитатель– воспитатель».

Цель: разносторонняя поддержка для успешного закрепления на месте работы молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня и поддержка нового сотрудника при смене его места работы, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Задачи:

1. Способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности.
2. Развивать интерес к методике построения и организации результативного воспитательно-образовательного процесса.
3. Ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности.
4. Прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации.
5. Ускорить процесс профессионального становления педагога.

Краткое описание категории наставляемых.

- стаж работы – от 0 до 3 лет;

- педагоги, пришедшие после перерыва в педагогической деятельности или из другой сферы образования (школа);
- педагоги, испытывающие затруднения в освоении новых подходов к воспитательно-образовательному процессу, с недостатком определенных навыков и компетенций (вне зависимости от возраста и педагогического стажа) .
- не владеет методами и приемами, формами организации деятельности с детьми дошкольного возраста;
- испытывает трудности в ведении документации;
- испытывает трудности в работе с родителями воспитанников.

Перечень требований к наставнику.

- Профессиональная компетентность в области дошкольного образования.
- Потребность в саморазвитии.
- Авторитет у коллег. Первая или высшая квалификационная категория.
- Периодические выступления на педсоветах, курсах повышения квалификации с предоставлением докладов из опыта работы.
- Организованность. Исполнительская дисциплина.
- Личная заинтересованность в оказании помощи молодому специалисту.
- Эмоциональная устойчивость. Умение слышать и принимать различные точки зрения.
- Коммуникабелен. Способен к рефлексии. Толерантен. Креативен.
- Грамотность речи.
- Гибкость мышления – быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой. Умение видеть решения и возможности, а также препятствия.

Формы работы наставника

- Анкетирование наставляемого, изучение личного дела.
- Наблюдение.
- Практические занятия, семинары, семинары-практикумы, выставки.
- Изучение содержания ООП ДОУ.
- Изучение требований к оформлению документации.
- Консультации по выявленным проблемам.
- Личный показ занятий, режимных моментов, мероприятий для родителей.
- Совместная разработка конспектов занятий по разным образовательным областям.
- Совместная разработка памяток.
- Анализ рекомендаций по планированию непосредственно образовательной деятельности.
- Подготовка материалов для участия в профессиональных конкурсах.
- Подготовка консультаций на темы в соответствии с годовым планом.
- Привлечение к исследовательской работе в рамках творческой группы по инновационному направлению деятельности ДОУ.

**План
реализации мероприятий программы наставничества**

	Мероприятие	Сроки реализации	Ответственный	Продукт, ожидаемый результат
1	1 этап. Подготовка условий для запуска программы наставничества.			
	<p>1. Разработка нормативно-правовой базы для внедрения программы.</p> <p>2. Выбор форм и программ наставничества исходя из потребностей:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых (мониторинг по выявлению предварительных запросов от потенциальных наставляемых и о заинтересованных в наставничестве). 3. Информирование и выбор форм наставничества. 	Июнь	Куратор	<p>-Создана нормативно-правовая база:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Издание приказа «Внедрение целевой модели наставничества в ДОУ. 2. Разработка и утверждение Положения о наставничестве в ДОУ. 3. Разработка и утверждение Целевой модели наставничества в ДОУ. 4. Разработка и утверждение «дорожной карты» внедрения системы наставничества. 5. Назначение координатора и кураторов внедрения Целевой модели наставничества ДОУ (издание приказа). <p>- Сформировать банк программ по выбранным формам наставничества. Создана рабочая группа - команда единомышленников.</p> <p>-Проведение совещания по вопросам реализации наставничества. Выбор форм и программ наставничества.</p>
	2 этап. Формирование базы наставляемых.			
	Выявление конкретных проблем молодого специалиста, которые	Июль	Куратор	Составлен список наставляемых. Сформированная база

<p>можно решить с помощью наставничества через:</p> <ul style="list-style-type: none"> -анкетирование, -сбор дополнительной информации о запросах наставляемых из личного дела (уровень образования, стаж педагогической деятельности), анализа деятельности молодого специалиста с детьми, родителями. 			<p>наставляемых с картой запросов (проблем) и дополнительной информацией о профессиональной компетенции.</p>
<p>3 этап. Формирование базы наставников.</p>			
<p>Поиск потенциальных наставников-педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Сбор данных о наставниках (анкетирование, изучение личных дел). -Проведение круглого стола для информирования и вовлечения потенциальных наставников. 	Июль	Куратор	<p>Сформулированы требования к наставнику. Формирование базы наставников, добровольно желающих участвовать в процессе наставничества, и обладающих необходимыми для этого качествами и знаниями</p>
<p>4 этап. Отбор и обучение наставников.</p>			
<p>1.Выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы. 2. Обучение наставников для работы с наставляемыми.</p>	Август	Куратор	<p>1. Заполнены анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками. 2. Собеседование с наставниками 3. Программа обучения.</p>
<p>5 этап.</p>			

	Формирование наставнических пар/групп			
	Формирование пар/групп подходящих друг другу наставников и наставляемых	Август	Куратор	Составлен список сформированных наставнических пар, желающих работать вместе
	6 этап. Организация хода наставнической программы.			
	<p>Организация хода наставнической программы.</p> <p>1. Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.</p> <p>2. Работа в каждой паре/группе включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • встречу-знакомство, • пробную рабочую встречу, • встречу-планирование, • комплекс последовательных встреч, • итоговую встречу. 	Сентябрь – май (в зависимости от сроков реализации программы от 1 года до 3 лет)	Куратор Наставник	<p>Мониторинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> • сбор обратной связи от наставляемых для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых; • сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы.
	7 этап. Завершение программы наставничества.			
	<p>1. Подведение итогов работы каждой пары/группы.</p> <p>2. Подведение итогов программы ДОУ.</p>	Май	Куратор	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ диагностической карты роста педагогического мастерства молодого специалиста • Собраны лучшие наставнические

				практики. • Поощрение наставников.
--	--	--	--	---------------------------------------

Результат:

1. Высокий уровень включенности молодых специалистов и новых педагогов в педагогическую работу и культурную жизнь образовательной организации.
2. Усиление уверенности в собственных силах и развитие личного творческого и педагогического потенциала.
3. Улучшение психологического климата в образовательной организации.
4. Повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния специалистов.
5. Рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе образовательного учреждения.
6. Сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами.
7. Рост числа собственных профессиональных работ (статей, исследований, методических практик молодого специалиста и т. д.)

КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

1. В части оценки наставнической программы:

- соответствие условий организации наставнической деятельности требованиям модели и программ, по которым она осуществляется;
- соответствие наставнической деятельности современным подходам и технологиям;
- наличие соответствующего психологического климата в ДОУ;
- логичность деятельности наставника, понимание им ситуации наставляемого и правильность выбора основного направления взаимодействия;
- положительная динамика в поступлении запросов участников на продолжение работы.

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

- степень удовлетворенности всех участников наставнической деятельности;
- уровень удовлетворенности партнеров от взаимодействия в наставнической деятельности.

3. Относительно изменений в личности наставляемого участника программы:

- улучшение и позитивная динамика профессиональных качеств;
- нормализация уровня тревожности; оптимизация процессов общения со всеми участниками образовательного процесса и коллектива;

- повышения уровня самооценки наставляемого;
- повышения уровня позитивного отношения к профессии;
- активность и заинтересованность наставляемых в участии в мероприятиях, связанных с наставнической деятельностью;
- степень применения наставляемыми полученных от наставника знаний, умений и опыта в профессиональной деятельности.

Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества

Мониторинг процесса реализации программ наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

Организация систематического мониторинга программ наставничества дает возможность четко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), а также какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- оценка качества процесса реализации программы наставничества;
- оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

1. Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества

Этап 1. Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп "наставник-наставляемый".

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

Цели мониторинга:

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

Задачи мониторинга:

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

Оформление результатов.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT- анализ реализуемой программы наставничества. Сбор данных для построения SWOT-анализа осуществляется посредством анкеты. Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к трем формам наставничества. SWOT-анализ проводит координатор программы.

Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям модели и программ, по которым она осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходам и технологиям, используется анкета куратора. Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

2. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников

Этап 2.

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

- мотивационно-личностный профессиональный рост участников программы наставничества;
- развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся образовательную деятельность;
- динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников.

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

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

Цели мониторинга влияния программ наставничества на всех участников.

Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.

Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).

Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник-наставляемый».

Задачи мониторинга:

- научное и практическое обоснование требований к процессу организации программы наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных в целевой модели требований к личности наставника;
- определение условий эффективной программы наставничества;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами;
- сравнение характеристик образовательного процесса на "входе" и "выходе" реализуемой программы;
- сравнение изучаемых личностных характеристик (вовлеченность, активность, самооценка, тревожность и др.) участников программы наставничества на "входе" и "выходе" реализуемой программы.

Список использованной литературы

1. Белая К.Ю. Методическая работа в дошкольном учреждении. – М., 2017.
2. Вершинина Н.Б, Суханова Т.И. Современные подходы к планированию образовательной работы в детском саду. – Волгоград, 2008.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. - М., 2008.
4. Виноградова Н.А., Микляева Н.В. Управление качеством образовательного процесса в ДОУ.– М., 2007.
5. Елжова Н.В. Система контроля и методическая работа в дошкольном образовательном учреждении. - Ростов н/д, 2008.
6. Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала. – М., 2015.
7. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. - М., 1999.
8. Сид Р. Групповая работа с педагогами. – М., 1999.