

**Промежуточный отчет**  
**о реализации городского сквозного проекта**  
**«Менторство как эффективный ресурс профессионального становления**  
**административных команд образовательных учреждений»**  
**за 2021 год**

Городской сквозной проект «Менторство как эффективный ресурс профессионального становления административных команд образовательных учреждений» (далее – Проект) утвержден приказом департамента образования администрации городского округа Тольятти от 07.09.2021 г. № 287-пк/3.2 и реализуется с сентября 2021 года.

Проект нацелен на обеспечение успешной профессиональной адаптации начинающих управленцев муниципальных образовательных учреждений (далее – МОУ), участников Проекта, на основе технологии интенсивного развития (менторства). Срок реализации Проекта – 2 года.

Для достижения цели Проекта были поставлены и решались следующие задачи:

1. Сформировать сообщества менторов (из числа руководителей и заместителей руководителей МОУ, обладающих успешным опытом в достижении профессиональных и личностных результатов) и начинающих руководителей и заместителей руководителей.
2. Создать условия для совместной разработки и реализации управленческих проектов менторами и начинающими руководителями и заместителями руководителей.
3. Обеспечить организационно-методическое и информационное сопровождение управленческой деятельности начинающих руководителей и заместителей руководителей, участников Проекта.

Приказом ДО от 03.11.2021 №405-пк/3.2 «Об организации деятельности руководителей и заместителей руководителей в рамках реализации городского сквозного проекта» за каждым ментором закреплен начинающий руководитель или заместитель руководителя. Участниками проекта стали 55 управленцев (20 руководителей и 35 заместителей) из 40 МОУ (18 детских садов, 20 школ, 2 учреждения дополнительного образования). Доля МОУ, использующих элементы технологии интенсивного развития (менторство), составила 30% от общего количества учреждений.

Ресурсным центром организовано методическое сопровождение деятельности менторов и начинающих руководителей и заместителей руководителей (Приложение № 1).

На мероприятиях у присутствующих участников Проекта отмечена высокая степень включенности в интерактивную групповую работу. Согласно результатам обратной связи участники высоко оценили уровень организации, актуальность тематики и практическую значимость данных мероприятий.

Наблюдается высокая посещаемость мероприятий менторами (92%). Посещаемость мероприятий начинающими составила 74%. На некоторых творческих мастерских не присутствовали представители МБУ детских садов №№ 5, 23, 46, 197; МБУ школ №№ 2, 10, 21, 23, 26, 31, МБУ «Гимназия №39»

структурное подразделение детский сад «Жемчужинка», МБУ «Школа №46» СП ЦДИ и ПП «Мой выбор», что свидетельствует о недостаточном уровне активности участников Проекта.

С целью получения информации о процессе и результативности профессионально-личностного взаимодействия менторов и начинающих в рамках Проекта разработаны и внедрены следующие диагностические инструменты:

- самодиагностика «Колесо компетенций ментора»;
- самодиагностика «Колесо компетенций начинающего»;
- шаблон и памятка “Программа индивидуального развития начинающего руководителя (заместителя руководителя) «Мои компетенции»”;
- анкеты обратной связи для ментора и начинающего.

Для выявления базового значения таких целевых показателей как «доля начинающих руководителей и заместителей руководителей, участников проекта, демонстрирующих положительную динамику уровня профессиональной адаптации», «доля начинающих руководителей и заместителей руководителей от общего количества, вовлеченных в проект, демонстрирующих положительную динамику уровня удовлетворенности своей профессиональной деятельностью» проведены исследования:

- уровня социально-психологической адаптации (адаптированная методика М.А. Дмитриева «Опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации руководителя (заместителя руководителя) образовательной организации»);
- интегральной удовлетворенности трудом начинающих руководителей (заместителей руководителей) МОУ (методика изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов)).

Анализ полученных данных позволяет сделать следующие выводы.

1. У 54% начинающих руководителей (заместителей руководителей) выявлен высокий уровень социально-психологической адаптации, у 46 % - выраженный уровень адаптации. Участников Проекта с признаками дезадаптации не выявлено. Аналитическая справка представлена в Приложении №2.

2. Общая удовлетворенность участников Проекта профессиональной деятельностью составляет 80%, что соответствует высокому уровню. По итогам диагностики был выстроен рейтинг результатов по каждой составляющей удовлетворенности трудом. На первом месте (93%) - интерес к работе, на последнем месте (55 %) - профессиональная ответственность. Аналитическая справка представлена в Приложении №3.

В рамках задачи обеспечения информационного сопровождения управленческой деятельности начинающих руководителей и заместителей руководителей МОУ создан и поддерживается в актуальном состоянии блог «Менторство: поддержка и развитие». На страницах блога представлена исчерпывающая информация о цели и задачах, прошедших и предстоящих событиях Проекта. За отчетный период количество просмотров данного

интернет-ресурса составляет более 2000. Активность участников Проекта в блоге среди начинающих управленцев составила 82%, среди менторов – 92,5%.

Между менторами и начинающими установлено профессионально-личностное взаимодействие, направленное на оказание начинающим административным работникам помощи по актуальным направлениям профессиональной деятельности, по организации своей деятельности в проектном режиме.

Одним из результатов данной деятельности стали управленческие проекты, представленные начинающими на Городской смотр управленческих проектов развития МОУ, находящихся в ведомственном подчинении департамента образования, на 2022 год. Из 10 руководителей 7 представили управленческие проекты к защите. По итогам Городского смотра управленческие проекты:

- МБУ детских садов №№ 128 и 167 включены в управленческий портфель департамента образования «Формирование нового стиля управления административных команд образовательных учреждений»;

- МБУ детских садов №№ 33, 46, 51, школ №№ 43, 62 рекомендовано доработать для включения в управленческий портфель департамента образования «Формирование нового стиля управления административных команд образовательных учреждений».

Руководители МБУ школ №№ 5, 15, 66 не разработали управленческие проекты.

Контрольные точки Проекта за отчетный период достигнуты в полном объеме (Приложение № 4).

### **Выводы:**

1. Почти все участники Проекта приступили к использованию элементов технологии интенсивного развития (менторство) в управленческой практике МОУ.

2. Отмечается достаточно высокий уровень активности участников Проекта.

3. Участники Проекта высоко оценивают уровень организационно-методического сопровождения, актуальность тематики и практическую значимость проведенных методических мероприятий.

## Участие МОУ в методических мероприятиях Проекта

№ п/п	Срок проведения	Мероприятие	Количество участников (чел.)
1	сентябрь 2021 г.	Фасилитационная сессия «Менторство как инструмент совершенствования профессиональных компетенций управленческих кадров»	67
2	сентябрь 2021 г.	Установочный семинар «Управленческие проект как один из эффективных механизмов развития образовательной организации»	82
3	ноябрь 2021 г.	Сессия развития «Мастерская для менторов»	25
4	ноябрь 2021 г.	Установочный семинар для начинающих руководителей и заместителей руководителей МОУ	28
5	ноябрь 2021 г.	Творческая мастерская для начинающих руководителей «Эффективное управление личностными ресурсами»	19
6	декабрь 2021 г.	Творческая мастерская для начинающих руководителей «Современные формы методической работы: управленческий аспект»	15

**Аналитическая справка  
по результатам оценки уровня социально-психологической адаптации  
руководителя (заместителя руководителя) МОУ**

**Цель:** выявить уровень адаптации руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций к профессиональной деятельности.

**Сроки проведения:** с 29 ноября по 3 декабря 2021 г.

**Количество респондентов:** 28 руководителей и заместителей руководителей, участников городского сквозного проекта «Менторство как эффективный ресурс профессионального становления административных команд образовательных учреждений» (далее – Проект).

**Диагностический инструментарий:** Опросник для оценки уровня социально-психологической адаптации руководителя (заместителя руководителя) образовательной организации (адаптированная методика М.А. Дмитриева).

В ходе анкетирования каждому участнику Проекта предлагались 54 утверждения, с которыми можно было согласиться, не согласиться или согласиться частично. Респондент должен был выбрать один из трех предлагаемых вариантов ответа, отражающий собственное мнение, и поставить в колонке для ответов рядом с номером вопроса букву выбранного им ответа. Опрос был организован в дистанционном формате.

По результатам диагностики максимальное значение (2 балла) получили следующие утверждения: «13. Я считаю, что моя работа в коллективе имеет большое значение»; «20. Большинство членов нашего коллектива ладят между собой»; «37. Когда о нашем учреждении говорят в городе (регионе), у меня возникает чувство...»; «42. Участие в мероприятиях с коллегами, педагогами и обучающимися мне приносят удовлетворение».

Минимальное значение получили следующие утверждения: «32. Последнее время работа не приносит мне того удовлетворения, которого я ожидал»; «53. В проведении культурно-массовых мероприятий принимает участие наш непосредственный руководитель»; «27. Когда дело касается моих личных интересов, я могу забыть о своей ответственности перед коллективом».

По итогам диагностики был выстроен рейтинг результатов по каждой категории оценочной шкалы. Результаты предоставлены в Таблице 1.

Таблица 1. - Рейтинг результатов по оценочной шкале.

<b>Место</b>	<b>Оценочная шкала</b>	<b>Среднее значение</b>
1	Удовлетворенность своим положением в коллективе	1,85
2	Отношение к ученикам	1,8
2	Отношения между педагогами	1,8

3	Отношение к учебному заведению	1,7
4	Отношение к руководителю	1,6
4	Удовлетворенность условиями труда	1,6
5	Отношение к работе	1,5
5	Отношение к коллективу	1,5

Таким образом, согласно рейтингу по каждой категории оценочной шкалы, на лидирующем месте - удовлетворенность участников Проекта своим положением в коллективе.

Количественные результаты диагностики социально-психологической адаптации руководителя (заместителя руководителя) образовательной организации представлены в Таблице 2.

Таблица 2. - Результаты диагностики социально-психологической адаптации.

<b>Уровень адаптации</b>	<b>Количество</b>	<b>Доля</b>
высокий уровень адаптации	15 чел.	54%
выраженный уровень адаптации	13 чел.	46%
низкий уровень адаптации	0 чел.	0%
выраженная дезадаптация	0 чел.	0%

Таким образом, анализ результатов позволяет сделать вывод о том, что у 54% выявлен высокий уровень социально-психологической адаптации, у 46% наблюдается выраженный уровень адаптации. Участников Проекта с признаками дезадаптации не выявлено.

**Аналитическая справка  
по результатам оценки уровня интегральной удовлетворенности трудом  
руководителя, заместителя руководителя МОУ**

**Цель:** выявить уровень интегральной удовлетворенности своим трудом у руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций

**Сроки проведения:** с 29 ноября по 3 декабря 2021 г.

**Количество респондентов:** 28 руководителей и заместителей руководителей, участников городского сквозного проекта «Менторство как эффективный ресурс профессионального становления административных команд образовательных учреждений» (далее – Проект).

**Диагностический инструментарий:** Методика изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов)

В ходе анкетирования каждому участнику Проекта предлагалось оценить 18 утверждений и выбрать то, которое верно для них. Опрос был организован в дистанционном формате.

Суждение об общей и парциальной удовлетворенности трудом (УТ) производилось на основе сопоставления полученных баллов с максимальными показателями, приведенными в ключе обработки диагностического инструментария.

По итогам диагностики, был выстроен рейтинг результатов по каждой составляющей удовлетворенности трудом. Результаты предоставлены в таблице.

Таблица - Рейтинг составляющих удовлетворенности трудом.

Место	Составляющие удовлетворенности трудом	Результат	Уровень
1	Интерес к работе	95%	Высокий
2	Удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками	88%	Высокий
3	Удовлетворенность достижениями в работе	87%	Высокий
4	Общая удовлетворенность трудом	80%	Высокий
5	Уровень притязаний в профессиональной деятельности	78%	Высокий
6	Удовлетворенность условиями труда	78%	Высокий
7	Удовлетворенность взаимоотношениями с руководством	73%	Высокий
8	Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	60%	Высокий
9	Профессиональная ответственность	55%	Средний

Таким образом, согласно рейтингу полученных результатов можно сделать вывод о том, что среди оставляющих показателей удовлетворенности трудом на первом месте (93%) - интерес к работе, на последнем месте (55 %) - профессиональная ответственность.

На высоком уровне диагностированы интегральные показатели удовлетворенности: интерес к работе; взаимоотношениями с сотрудниками; достижениями в работе; притязаниями в профессиональной деятельности; условиями труда; взаимоотношениями с руководством; выполняемой работы высокому заработку.

На среднем уровне диагностирован интегральный показатель удовлетворённости- профессиональная ответственность.

Общая удовлетворенность участников Проекта профессиональной деятельностью составляет 80%, что соответствует высокому уровню.



## Выполнение контрольных точек Проекта за 2021 год

№	Наименование этапа/контрольной точки	Тип (КТ результата/ КТ показателя)	Срок	Отметка о выполнении с указанием срока
<b>I этап - организационный этап (август 2021 г. – сентябрь 2021 г.)</b>				
1	Утверждены паспорт, план реализации и МОУ- участники городского сквозного проекта	Контрольная точка результата	сентябрь 2021г.	+ (сентябрь 2021г.)
2	Создана структура управления городским сквозным проектом	Контрольная точка результата	сентябрь 2021г.	+ (сентябрь 2021г.)
3	Организованы заседания команды проекта городского сквозного проекта	Контрольная точка результата	1 раз в полугодие 2021г.- 2023г.	+ (октябрь 2021г.)
4	Проведена фасилитационная сессия «Менторство как инструмент совершенствования профессиональных компетенций педагогических кадров»	Контрольная точка результата	сентябрь 2021г.	+ (сентябрь 2021г.)
5	Проведен семинар «Управленческие проект как один из эффективных механизмов развития образовательной организации»	Контрольная точка результата	сентябрь 2021г.	+ (сентябрь 2021г.)
<b>II этап – основной этап (26.10.2020г. – 15.05.2022г.)</b>				
6	Сформирован состав менторов и начинающих руководителей и заместителей руководителей, установлен порядок	Контрольная точка показателя	октябрь 2021г.	+ (ноябрь 2021г.)

	взаимодействия			
7	Создана информационная система для деятельности профессиональных сообществ и обмена лучшими управленческими практиками	Контрольная точка результата	октябрь 2021г.	+ (октябрь 2021г.)
8	Проведены индивидуальные консультации деятельности менторов	Контрольная точка результата	октябрь 2021г. – июнь 2023г.	+ Проведена сессия развития для менторов (ноябрь 2021г.)
9	Проведены индивидуальные консультации по обеспечению сопровождения менторами разработки и реализации управленческих проектов начинающих руководителей и заместителей руководителей	Контрольная точка показателя	октябрь 2021г. – май 2023г.	+ (сентябрь - ноябрь 2021г.)
10	Проведена «Школа начинающего завуча»	Контрольная точка результата	октябрь 2021г., октябрь 2022г.	+ (декабрь 2021г.)
11	Проведена творческая мастерская «Эффективное управление личностными ресурсами»	Контрольная точка результата	ноябрь 2021г., май 2022г., ноябрь 2022г., март 2023г.	+ (ноябрь 2021г.)
12	Проведена творческая мастерская «Современные формы методической работы: управленческий аспект»	Контрольная точка результата	ноябрь 2021г.	+ (декабрь 2021г.)