

МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ «ГОРОД АЗОВ».  
УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА АЗОВА.  
МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ СРЕДНЯЯ  
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №13 г. АЗОВА

346780 г. Азов Ростовская область, пер. Осипенко, 58  
Телефон-факс: (863 42) 6-21-75, e-mail: azovsosh13@mail.ru

### 1. Паспорт инновационного проекта

Тема инновационного проекта	Эффективная система наставничества в школе, как механизм адаптации молодых педагогов, развитие их профессиональных компетенций и успешное становление в профессии.
Руководитель инновационного проекта от организации	Черкесова Галина Ивановна, директор МБОУ СОШ № 13 г. Азова
Научный консультант	Колпаченко Елена Леонидовна, заведующий методическим кабинетом УО г. Азова
Разработчики инновационного проекта	Сеченых Елена Владимировна, заместитель директора по УВР МБОУ СОШ № 13 г. Азова Глуценко Любовь Владимировна, заместитель директора по УВР МБОУ СОШ № 13 г. Азова
Исполнители инновационного проекта	Пархоменко Елена Владимировна, заместитель директора по УВР МБОУ СОШ № 13 г. Азова; Калугина Ольга Сергеевна, руководитель ШМО учителей начальных классов; Дубинская Наталья Алексеевна, руководитель ШМО учителей математики, информатики и физики; Конивец Марина Владимировна, учитель русского языка и литературы
База реализации инновационного проекта	МБОУ СОШ № 13 г. Азова
Цели и задачи	<b>Цель:</b> оказание методической и психолого-педагогической помощи в образовательной деятельности молодых педагогов; создание условий для их профессионального становления и развития посредством оказания методической поддержки; обеспечение постепенного вовлечения молодого учителя во все сферы профессиональной деятельности. <b>Задачи:</b> 1. выявить виды обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.); 2. разработать нормативные локальные документы, регламентирующие наставничество в образовательной организации; 3. сформировать базу наставников в образовательной организации; 4. разработать систему непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; 5. разработать систему мониторинга наставнической дея-

	<p>тельности;</p> <p>6. разработать и внедрить модель системы наставничества в образовательной организации;</p> <p>7. разработка эффективной системы методического и психолого-педагогического сопровождения молодых специалистов, исходя из результатов мониторинга.</p> <p>8. создание условий для повышения профессиональной компетентности и педагогического мастерства молодых учителей.</p> <p>9. презентация достижений молодых учителей.</p> <p>10. диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в масштабах города.</p>
Сроки реализации инновационного проекта	сентябрь 2022 года – август 2025 года
Теоретическая значимость	Определение основных направлений совершенствования методической деятельности в работе молодыми специалистами
Практическая значимость	Позитивные изменения профессионально-значимых качеств личности и индивидуально-психологических особенностей молодых педагогов.
Материально-технические ресурсы	для реализации проекта используется материально-техническая база школы.
Этапы реализации (их краткая характеристика) инновационного проекта	<p><i>1. Аналитический этап (сентябрь 2022 – январь 2023):</i> выявление видов обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.);</p> <p><i>2. Проектровочный этап (сентябрь 2022 – январь 2023):</i> разработка нормативных локальных документов, регламентирующих наставничество в образовательной организации; формирование базы наставников в образовательной организации; разработка системы непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; разработка системы мониторинга наставнической деятельности; разработка модели системы наставничества в образовательной организации.</p> <p><i>3. Практический этап (февраль 2023 – апрель 2025):</i> внедрение модели системы наставничества в образовательной организации.</p> <p><i>Обобщающий (апрель 2025 – август 2025):</i> оценка эффективности инновационного проекта; разработка и публикация методических статей в журнале .... по организации наставничества в образовательной организации; диссеминация опыта работы по теме МИП (мастер-классы, выступления и др.) проведение семинаров, видеоконференций, публикации по теме проекта сайте ОО, в муниципальных СМИ;</p>
Прогнозируемые результаты	1. не менее 35 % педагогических работников образовательной организации будут вовлечены в различные формы

	наставничества и сопровождения; 2. 100% педагогов-наставников пройдут курсы повышения квалификации по различным методам наставничества.
Продукт деятельности муниципальной инновационной площадки	1. Модель системы наставничества в образовательной организации. 2. Методическая площадка для передачи опыта по реализации практик наставничества в образовательной организации на муниципальном уровне. 3. Диссеминация по результатам реализации проекта.

### **1. Проблемно-ориентированный анализ деятельности образовательной организации, на базе которой планируется открытие муниципальной инновационной площадки.**

МБОУ СОШ № 13 г. Азова (далее – Учреждение), осуществляя реализацию конституционного права ребенка на получение качественного общего образования, видит свою Миссию в постоянном инновационном развитии и эффективном функционировании в изменяющихся условиях внешней среды; в создание условий для повышения профессиональной компетентности и педагогического мастерства молодых учителей.

Высокопрофессиональный педагогический коллектив вносит существенный вклад в развитие муниципальной, региональной, российской систем образования, что подтверждается многочисленными достижениями педагогов.

Учреждение готово работать в инновационном режиме, стать инновационной, площадкой муниципального уровня.

Коллектив Учреждения убежден, что участие в инновационной деятельности помогает развивать творческий потенциал, инициативность, предприимчивость учителей, способствуют их профессиональному росту, позволяет формировать качества, которые необходимы для реализации профессиональной деятельности и достижению высоких результатов образовательной деятельности учащихся.

Педагоги – активные участники различных педагогических форумов: семинаров, научно-практических конференций, педагогических чтений.

#### **Презентация педагогического опыта в 2021 – 2022 учебном году**

*Таблица 1.*

Уровень педагогических форумов	Количество участников		
	Всего	Очное участие	Заочное участие
Международный	3	0	3
Всероссийский	5	0	5
Региональный	3	3	
Муниципальный	12	7	5
ИТОГО:	23	10	13

Свой педагогический опыт учителя представляют в публикациях, как в печатных изданиях, так и в информационных.

Примером высокого профессионализма учителей является их участие в профессиональных конкурсах и конкурсных испытаниях разного уровня, на протяжении 6 лет педагоги Учреждения ежегодно становятся призерами муниципального конкурса «Учитель года»

Сегодня в Учреждении трудятся 55 педагогов  
 1 директор (высшее образование, высшая квалификационная категория);  
 5 заместителей директоров (высшее образование, высшая квалификационная категория);  
 педагог-психолог, учитель-логопед, социальный педагог, 3 учителя-дефектолога, старшая  
 вожатая, педагоги дополнительного образования

### Возрастной состав педагогов

Таблица 2

Возраст	21 – 30 лет	31 – 40 лет	41 – 50 лет	51 – 60 лет	Старше 61 года
Кол-во человек	8	5	17	19	6
Количество молодых специалистов	5 (9 %)				
%	14,0	9,0	31,0	35,0	11,0
<b>Средний возраст коллектива – 43 года</b>					

#### Квалификация педагогических кадров:

- высшая квалификационная категория – 23 человек (41,8 %),
- первая квалификационная категория - 15 человек (26,7 %).
- Соответствие занимаемой должности – 3 человека ( 5,8 %)
- без категории - 14 человек (25,7 %).

#### В Учреждении трудятся:

- Почетные работники общего образования РФ
- Победитель конкурса лучших учителей в рамках Приоритетного национального проекта «Образование»
- Лауреат конкурса лучших учителей в рамках Приоритетного национального проекта «Образование»
- Победители и призеры муниципальных конкурсов.

Оценка качества профессиональной деятельности учителя формируется из параметров, отражающих не только успех в профессиональных конкурсах и побед учеников в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях, но и показателей, описывающих ежедневный, кропотливый труд по достижению запланированных результатов; поэтому в Учреждении большое внимание уделяется повышению квалификации учителей, развитию их профессиональных компетенций.

### Развитие исследовательской культуры педагога как основы его профессионального роста

Таблица 3.

Направления деятельности	Результаты
Разработка концептуальных основ кадровой политики гимназии	Усовершенствована система управления персоналом школы. Разработаны критерии оценки готовности учителя для работы в классах по реализации ФГОС НОО,ООО, СОО. Расстановка кадров осуществляется в соответствии с их профессиональными компетенциями по реализации профильного образования.

Подготовка и повышение квалификации кадров	<p>Подготовка учителя к работе в режиме развития. Развитие профессиональных компетенций.</p> <p>Теоретическое освоение передового педагогического опыта и проецирование его на свою педагогическую практику.</p> <p>Консолидация усилий ученых вузов, институтов повышения квалификации и педагогического коллектива по разработке исследовательских тем, актуальных для развития Учреждения.</p> <p>Расширение методического инструментария, повышение мастерства педагогов.</p> <p>Обмен опытом работы по формированию исследовательской культуры педагога в условиях школы</p> <p>Стимулирование труда педагога.</p> <p>Диссеминация педагогического опыта на различном уровне.</p>
Научно-методическое обеспечение кадровой политики.	<p>Поддержка инновационных процессов коллективом.</p> <p>Осмысление и использование педагогического опыта по актуальным проблемам развития.</p> <p>Обобщение опыта работы отдельных педагогов. Совершенствование правовой основы трудовых отношений в Учреждении.</p> <p>Создание собственных электронных образовательных ресурсов по предметам и внеурочной деятельности.</p> <p>Создание новых дидактических материалов.</p>
4. Социальная поддержка педагогов.	<p>Награждение грамотами и дипломами педагогов, внесших значительный вклад в развитие образовательной организации.</p> <p>Представление ходатайств в вышестоящие органы управления образованием о поощрении лучших педагогов.</p> <p>Материальное стимулирование научно-исследовательской деятельности педагогов.</p> <p>Создание условий для творчества, обеспечение социальной защиты кадров.</p>

Школа является достаточно востребованной на рынке образовательных услуг г. Азова  
По результатам рейтинга общеобразовательных организаций города школа занимает 3 место  
Проблема, над которой работает МБОУ СОШ № 13 г. Азова – это повышение уровня качества образования.

Реализация нового инновационного проекта – Программы наставничества позволит систематизировать работу в данном направлении, совершенствовать педагогическую деятельность молодого учителя в соответствии с требованиями Профессионального стандарта педагога.

Инновационные подходы найдут свое отражение в содержании и результативности методической работы

Несмотря на достаточно высокие и стабильные результаты работы школы и использование наставничества как метода поддержки молодых специалистов на сегодняшний день актуальными представляются следующие проблемы:

**1) *Отсутствие системы наставничества***

По результатам анализа в школе работают наставники по отдельным направлениям: адаптация молодых специалистов и вновь прибывших педагогов, в том числе к применению дистанционных образовательных технологий в работе с детьми с ОВЗ; подготовка учащихся к конкурсам, сопровождение проектной и учебно-исследовательской деятельности; тьюторство детей с ОВЗ, помощь в подготовке к конкурсам профессионального мастерства. Часть педагогов осуществляет наставническую деятельность по нескольким направлениям. Таким образом, реализуются разрозненные, фрагментарные практики наставничества.

## **2) Отсутствие целенаправленной подготовки управленческих и педагогических работников для наставнической деятельности**

На сегодняшний день у наставников выявлена недостаточная сформированность компетенций, что определяет необходимость специальной подготовки для работы наставником, обучения, сопровождения и оценки. Сами наставники демонстрируют понимание необходимости объединения в творческую группу, обучения по специализированным программам для наставников, обобщения и представления накопленного опыта, участия в конкурсах.

## **2. Концепция развития образовательной организации с учетом роли инновационной деятельности в процессе ее развития.**

В национальном проекте «Образование» предусмотрено, что к 2024 году не менее 70% педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

Национальная система учительского роста (НСУР) предусматривает введение в школах с 2020 года новых педагогических должностей: старший учитель (учитель-методист) и ведущий учитель (учитель-наставник). Одна из целей нововведения – помочь каждому учителю построить свой индивидуальный график профессионального развития и заинтересовать в прохождении этого «маршрута».

В. В. Путин видит суть наставничества в заботе профессионала о том, «чтобы дело, которое делает этот человек, оказалось в будущем в надежных руках»: «...значимой задачей считаю развитие движения наставничества. Только так, объединив передовые знания и нравственные основы, обеспечив подлинное партнерство и взаимопонимание поколений, мы сможем быть сильными». Далее он отмечает: «Будущее во многом зависит от умения людей, которые решают те или иные задачи - работать в коллективе. Если в других странах часто ценится, прежде всего, индивидуальный успех, что чрезвычайно важно, но у нашего народа все-таки элемент коллективизма очень сильно присутствует в сердце, в душе. А это становится одним из конкурентных преимуществ сегодняшнего дня. И вот наставничество помогает тому же самому. Помогает создавать как бы коллектив».

Как видим из выше сказанного, проблема профессионального становления актуальна, и в современном мире она весьма значима. Работа с молодыми специалистами сегодня является важным и необходимым направлением в деятельности школ. Проблемы возникают в связи с тем, что молодой специалист в начале своей педагогической деятельности имеет достаточные знания, но не обладает нужными умениями, так как у него еще не сформированы профессиональные компетенции. Одна из наиболее эффективных форм профессиональной адаптации начинающих педагогов – наставничество, которое способствует становлению и развитию профессионализма молодого учителя. Задача наставника – помочь начинающему педагогу реализовать себя, найти свою методическую «изюминку», развить личностные качества и профессиональные умения и увидеть положительный результат совместной деятельности в результате сотрудничества. Особенностью данного проекта является формирование многоплановой, разносторонней системы наставничества, которая заключается в координации, проектировании, организации профессионального развития наставляемых, методической помощи, а также аналитике и мониторинге их профессиональных достижений. За достаточно короткий срок молодому учителю необходимо овладеть огромным теоретическим, методологическим, методическим, дидактическим материалом, изучить инновации в образовании, освоить новые педагогические технологии, разобраться в непрерывном информационном потоке системных изменений, происходящих в российском образовании, научиться работать с документацией и быстро адаптироваться в трудовом коллективе. Поэтому наставничество является одной из важных эффективных форм методической работы в этом направлении. Опыт старшего мудрого наставника, внимательное отношение, помощь и поддержка – залог успешного вхождения молодого педагога в одну из самых сложных в современном мире профессий. Также, чтобы данный процесс прошел менее болезненно и более

успешно для начинающего учителя, ведущую роль здесь снова должен сыграть педагог-наставник, педагог-профессионал, старший товарищ, который с позиций собственного опыта сумеет дать мудрый совет, помочь и поддержать в трудную минуту, поделиться своим опытом и знаниями. В свою очередь, деятельность педагога-наставника – это совершенствование уровня собственного мастерства и, как следствие, повышение качества знаний учащихся и образования в целом. Таким образом, наставничество обеспечивает непрерывный процесс совершенствования профессионального мастерства как самого педагога-наставника, так и молодого специалиста, раскрывает его педагогический потенциал, содействует развитию его общекультурного и профессионального кругозора, творческих способностей и мастерства. Передавая свой бесценный передовой опыт, педагог-наставник помогает начинающим учителям найти свое место в жизни.

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

Таким образом, наставничество это:

кадровая технология, обеспечивающая передачу посредством планомерной работы (совокупности целенаправленных воздействий) знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника менее опытному,

педагогическая технология, обеспечивающая становление личности будущего специалиста.

В рамках нашего проекта мы в качестве главной задачи определяем разработку и реализацию модели наставничества в образовательной организации, которая с точки зрения системы представляет собой совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение в образовательную организацию и достижение поставленных результатов.

Наставничество происходит непосредственно на рабочем месте и в рабочее время и решает следующие задачи:

- 1) адаптация (социальная, профессиональная) и дообучение педагогов;
- 2) развитие профессионального потенциала педагогов;
- 3) формирование и развитие корпоративных знаний;
- 4) сохранение уже накопленных корпоративных знаний.

Для опытного педагога наставничество является эффективным способом повышения своей собственной квалификации, освоения инновационного содержания деятельности и выхода на новый, более высокий уровень профессиональной компетенции. Что касается наставляемых, то в этом случае наставничество позволяет не только оказывать им поддержку в процессе профессиональной адаптации, но и в целом способствует развитию карьеры педагога.

В нашем проекте мы так же будем ориентироваться на понятие «модель наставничества», которую определяем как специфику организации работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

В литературных источниках имеются описания множества моделей наставничества: «учитель-учитель», «учитель-ученик», «ученик-ученик», и др. Для нас наиболее актуальна модель «учитель – учитель». Мы считаем необходимым дать ей характеристику, включающую основные цели и задачи, которые возможно выполнить в рамках образовательной организации при выборе данной модели; ожидаемые результаты и оцениваемые на уровне организации показатели; роли участников и их вариации; область и форматы применения модели в рамках образовательной программы.

Стоит отметить, что этапы наставничества могут варьироваться в зависимости от того, каким образом будет реализован конкретный проект в той или иной образовательной организации.

Результаты наставнической деятельности в каждом конкретном случае могут быть очень индивидуальны и даже уникальны. Тем не менее, для большинства случаев применима

следующая классификация результатов наставнической деятельности:

- результаты, связанные с продуктивностью деятельности подопечного, его поведением и поступками (например, повышение академической успеваемости, самостоятельности);
- результаты, связанные с психологическими установками и формированием чувства положительного отношения (например, к учебе, учебному заведению, месту работы);
- результаты, связанные со сбережением здоровья (например, преодоление стресса, получение эмоциональной поддержки);
- результаты, связанные с межличностными отношениями (например, удовлетворение потребности в признании, принятии, эмоциональных контактах, проявлении дружбы);
- результаты, связанные с мотивацией и целевыми установками (например, формирование положительной мотивации и стремления к развитию и реализации потенциала посредством личного примера наставника, поддержки, предоставления новых возможностей);
- результаты, связанные с профессиональным и карьерным ростом (например, повышение уровня профессиональной компетентности, укрепление профессиональных связей).

Среди методов наставничества в научных источниках чаще всего упоминаются интерактивные (беседа, диалог, дискуссия); проблемный и проектный; мастер-класс; консультирование; инструктирование; демонстрация действий и поведения; персонализированная имитация; анализ практических ситуаций и др.

В рамках нашего проекта мы намерены определить эффективные формы и методы наставничества применительно к конкретным условиям образовательной организации, возможности использования современных инструментов профессионального развития и методической поддержки сотрудников (менторинг, коучинг и др.), а так же последовательность их применения в зависимости от актуальных задач профессионального развития.

Для построения рациональной системы наставничества в образовательной организации, с нашей точки зрения, необходимо определить совокупность структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих ее внедрение и достижение поставленных результатов.

Актуальность выше обозначенной проблематики определила выбор темы инновационной деятельности: **«Эффективная система наставничества в школе, как механизм адаптации молодых педагогов, развитие их профессиональных компетенций и успешное становление в профессии».**

**Цель:** оказание методической и психолого-педагогической помощи в образовательной деятельности молодых педагогов; создание условий для их профессионального становления и развития посредством оказания методической поддержки; обеспечение постепенного вовлечения молодого учителя во все сферы профессиональной деятельности, разработка и внедрение системы наставничества в образовательной организации.

**Задачи:**

1. выявить виды обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.);
2. разработать нормативные локальные документы, регламентирующие наставничество в образовательной организации;
3. сформировать базу наставников в образовательной организации;
4. разработать систему непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации;
5. разработать систему мониторинга наставнической деятельности;
6. разработать и внедрить модель системы наставничества в образовательной организации;
7. диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в образовательной организации.

В основу проекта положены ведущие методологические принципы современной педагогики и психологии:

**Системный подход.** Обсуждение идей системного подхода применительно к наставничеству и волонтерству началось с работ Л. фон Бергаланфи. В психологии использование



системного подхода впервые стал обсуждать Б.Ф. Ломов. С точки зрения Б.Ф. Ломова, системный анализ предполагает многомерность образования, его многоуровневость и иерархичность, многомерную классификацию его свойств, признание его полидетерминированности и изучение взятого образования в его развитии. В.А. Ганзен, рассматривая проблемы системных описаний, выделил три вида системного подхода: комплексный, структурный и целостный. При этом описание системы должно включать ее элементный состав, структуры, или подсистемы, образуемые этими элементами, функции системы, ее подсистем и элементов, интегральные свойства системы, системообразующие факторы, взаимосвязи со средой.

**Компетентностный подход** ориентирован на формирование ключевых (базовых, универсальных и т.д.) компетентностей, т.е. готовности обучающихся использовать усвоенные знания, умения и навыки, а также способы деятельности в жизни для решения практических и теоретических задач. Компетентностный подход ориентирует систему образования на обеспечение качества подготовки в соответствии с потребностями современного общества, что согласуется не только с потребностью личности интегрироваться в общественную деятельность, но и потребностью самого общества использовать потенциал личности.

**Личностно-ориентированный подход**, разрабатываемый в русле отечественной психологической науки (В.В. Рубцов, Н.Ю. Синягина, И.С. Якиманская и др.), основан на идеях о деятельностной модели формирования личности. Его необходимо применять в связи с приоритетом потребностей, целей и ценностей развития наставляемого при организации наставничества в системе образования, максимальным учетом индивидуальных, субъектных и личностных особенностей обучающихся. В рамках личностно-ориентированного подхода личность рассматривается как активный субъект деятельности, включенный в сложную систему полисубъектных «субъект-субъектных» и «субъект-объектных» отношений. Личность, согласно этому подходу, развивается в деятельности, в условиях социализации индивида и целенаправленного воспитания.

### **Концептуальные обоснования инновационного проекта**

В качестве концептуального обоснования инновационного проекта в Учреждении выдвигаются следующие положения:

- Наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях постоянной модернизации российского образования.
- Наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций учащегося.
- Настоящий инновационный проект разработан с учетом федеральных проектов «Молодые профессионалы» и «Учитель будущего» Национального проекта «Образование».
- Технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных национальным проектом «Образование».
- Наставничество в Учреждении имеет форму «учитель - учитель».
- Инновационный проект направлена на становление молодого учителя как с профессиональной позиции, так и с позиции развития личности.
- Основной подход в оказании помощи молодым учителям – амбивалентный, при котором проявляется взаимная заинтересованность опытных и начинающих учителей.
- Объектом инновационного проекта выступает процесс передачи опыта учительской деятельности.
- Субъектами инновационного проекта являются все участники наставнической деятельности (куратор, заместители директора по УВР, руководители ШМО учителей- предметников, наставники и наставляемые).
- Инновационный проект опирается на следующую нормативно-правовую базу

## Федеральные



[Распоряжение Министерства просвещения РФ от 25/12/2019 № Р-145](#)



[Письмо Министерства просвещения РФ от 23.01.2020 № МР-42/02 О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии \(целевой модели\) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»](#)



[Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.08.2021 № 2283-р](#)



[Методические рекомендации по внедрению методологии \(целевой модели\) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися](#)

---

## Региональные



[Постановление Министерства Общего и Профессионального Образования Ростовской области от 05.04.2022 №7 «Об утверждении Положения о региональной системе \(целевой модели\) наставничества педагогических работников образовательных организаций»](#)

---

### **Прогнозируемые результаты инновационного проекта:**

1. не менее 35 % педагогических работников образовательной организации будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения;
2. 100% педагогов-наставников пройдут курсы повышения квалификации по различным методам наставничества.

### **Продукт деятельности муниципальной инновационной площадки**

1. Модель системы наставничества в образовательной организации.
2. Методическое пособие по организации наставничества в образовательном учреждении.
3. Методическая площадка для передачи опыта по реализации практик наставничества в образовательной организации на муниципальном уровне.
4. Диссеминация по результатам реализации проекта в региональном журнале

### Этапы реализации инновационного проекта:

1. *Аналитический этап (сентябрь 2022 – январь 2023):* выявление видов обеспечения наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.).
2. *Проектировочный этап (сентябрь 2022 – январь 2023):* разработка нормативных локальных документов, регламентирующих наставничество в образовательной организации; формирование базы наставников в образовательной организации; разработка системы непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации; разработка системы мониторинга наставнической деятельности; разработка модели системы наставничества в образовательной организации.
3. *Практический этап (февраль 2023 – апрель 2025):* внедрение модели системы наставничества в образовательной организации.
4. *Обобщающий (апрель 2025 – август 2025):* оценка эффективности инновационного проекта; разработка и публикация методических статей в журнале ... по организации наставничества в образовательной организации; диссеминация опыта работы по теме МИП (мастер-классы, выступления и др.) проведение семинаров, видеоконференций, публикации по теме проекта сайте ОО, в муниципальных СМИ .

### Прогнозируемые результаты инновационной деятельности, условия организации работ, средства контроля и обеспечение достоверности результатов

Таблица 4

Содержание деятельности (согласно этапам)	Ожидаемый результат	Продукты инновационной деятельности	Ответственные исполнители
<i>Аналитический этап</i>	аналитическая справка по обеспеченности наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.)	методические рекомендации по обеспечению наставнической деятельности в модели «учитель-учитель» (нормативное, управленческое, организационное, информационное, методическое, технологическое, финансовое, кадровое, материально-техническое др.)	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В.
<i>Проектировочный этап</i>	нормативная обеспеченность	локальные акты, регламентирующие деятельность в области наставничества	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В.

	база наставников в образовательной организации	методики для подбора наставников	Глущенко Л.В.
	система непрерывного обучения и мотивации наставников в образовательной организации	программы внутрифирменного повышения квалификации наставников, семинаров, мастер-классов методические рекомендации по мотивации наставников	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В. Калугина О.С. Пархоменко Е.В. Конивец М.В.
	система мониторинга наставнической деятельности	Программа мониторинга наставнической деятельности	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В.
	модель системы наставничества в образовательной организации	модель системы наставничества в образовательной организации	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В. Калугина О.С. Пархоменко Е.В. Конивец М.В. Дубинская Н.А..
<i>Практический этап</i>	реализация системы наставничества в образовательной организации	инструменты реализации наставничества, перечень мероприятий по наставничеству	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В. Калугина О.С. Пархоменко Е.В. Дубинская Н.А
<i>Обобщающий этап</i>	Диссеминировать опыт организации наставнической деятельности в образовательной организации	методическое пособие по организации наставничества в образовательной организации; статьи в сборниках, доклады на семинарах, мастер-классы и др.	Сеченых Е.В. Глущенко Л.В. Калугина О.С. Пархоменко Е.В. Дубинская Н.А Конивец М.В.

# Учитель – учитель

Учитель–  
наставляемый



Имеет проблемы с адаптацией на новом рабочем месте, не уверен в своих силах и желании остаться в роли учителя, испытывает педагогические и организационные трудности



Учитель-наставник

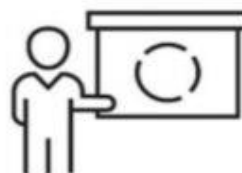


Из числа активных и опытных педагогов. Выражает самостоятельное желание помочь молодому специалисту закрепиться в профессии.



Пара закрепляется после личной встречи и обсуждения обоюдных запросов/ возможностей.

**Формирование пар**



**Обучение наставника**

Производится при необходимости. Куратор рассказывает о форматах возможного взаимодействия с МС



Наставляемый повышает свою квалификацию, закрепляется в профессии, способен творчески подойти к деятельности.



Тестирование и проверка (серия открытых уроков) молодого специалиста на закрепление необходимых навыков/ успешную адаптацию.



Наставник получает закрепленный и уважаемый статус

## **Дорожная карта становления профмастерства молодых специалистов**

**Цель:** создание условий для молодых специалистов по самореализации, приобретению практических навыков, необходимых для педагогической деятельности, закрепления молодых специалистов в коллективе.

### **Задачи:**

- создать атмосферу поддержки в педагогическом коллективе молодых учителей;
- оказать помощь в приобретении навыков практической деятельности, в планировании и организации педагогической деятельности;
- помочь молодым специалистам овладеть современными компетенциями педагогики, психологии, методологии;
- научить использовать проектно-исследовательскую деятельность в образовательном процессе;
- совершенствовать профессиональную культуру педагогов;
- повышать уровень мотивации педагогов на саморазвитие и творчество.

### **Основные направления работы:**

- планирование и организация учебной деятельности по предмету и ВУД;
- планирование и организация воспитательной работы;
- работа с документацией;
- работа по самообразованию;
- работа по самоанализу деятельности;
- контроль и руководство за деятельностью молодого специалиста;
- психолого-педагогическая поддержка.

**Объект:** процесс профессионального развития молодых педагогов.

**Субъект:** молодые специалисты.

### **Конечные результаты:**

- создание условий социально-психологического комфорта и защищенности молодых членов педагогического коллектива;
- формирование профессионально-компетентной личности педагога, владеющей когнитивными, креативными, методологическими и рефлексивными качествами;
- понимание молодыми педагогами причин успехов и неудач, осознание необходимости непрерывного профессионального самосовершенствования;
- обогащение педагогической деятельности молодых учителей собственными творческими разработками;
- реализация молодыми педагогами своих возможностей, признание собственной компетентности, достижение высоких результатов деятельности.

## Дорожная карта ПН

Таблица 5

№ п/п	Направление деятельности	Задачи Учреждения	Задачи ПН ( программа наставничества) по развитию профессиональной компетентности	Ожидаемые результаты	Индикаторы
<b>1-й этап (подготовительный) — создание условий для реализации ПН</b>					
1	Научно-методическое	1. Разработка комплекса показателей, позволяющих объективно охарактеризовать профессиональную деятельность молодого педагога.	1.Изучение и оценка параметров, характеризующих состояние кадрового потенциала, выявление факторов, влияющих на это состояние.	1. Определение комплекса показателей	1. Диагностическая карта затруднений педагога
2.	Научно-правовое	1. Изучение Целевой модели наставничества и программы наставничества. 2. Разработка мониторинговой карты «Лист достижений молодого специалиста»	1.Изучение нормативно – правовой документации по реализации Целевой модели наставничества и ПН. 2.Создание творческой группы по разработке мониторинговой карты «Лист достижений молодого специалиста»	1.Становление профессиональной культуры молодых педагогов. 2. Использование мониторинговой карты «Лист достижений молодого специалиста» в определении результативности и динамики педагогической деятельности молодых педагогов.	1. 100% молодых специалистов имеют наставников. 2. Абсолютная успеваемость – 100%, качественная успеваемость не ниже 60%.
3.	Организационно-содержательное	1.Проведение методического совета «Организация наставнической деятельности «учитель – учитель».  2.Организация индивидуальной методической помощи педагогам по подготовке и	1.Участие в работе ВКС, ПДС по данным проблемам 2.Подготовка участников профессиональных конкурсов, научно практических конференций, семинаров, педагогических чтений 3.Обучение на курсах повышения квалификации по	1.Повышение профессиональной компетентности молодых педагогов, их самооценки	1.Критерии и показатели рейтинга профессиональной деятельности молодых педагогов

		проведению мониторинговых исследований	соответствующей тематике		
<b>2-й этап: организационный - разработка основных направлений работы с молодыми специалистами</b>					
1.	Совершенствовани е педагогической деятельности	1.Поиск способов деятельности по обеспечению успешности наставнической деятельности.	1.Обогащение деятельности педагогов собственными творческими разработками  2.Разработка основных направлений работы с молодым специалистом.	1.Совершенствование профессиональной (исследовательской) культуры молодых педагогов. 2.Выявление сильных и слабых сторон деятельности молодого специалиста.	1.Количество публикаций наставников (1 и более в год). 2.Количество методических разработок молодых специалистов (1 и более в год) 3.Создание молодыми специалистами собственных электронных образовательных ресурсов по предметам и ВУД (не менее 2 в год) 4.Создание молодыми специалистами дидактических материалов (не менее 2 в год)
		2.Планирование деятельности по искоренению выявленных недостатков в работе. 3.Прогнозирование дальнейшей деятельности молодого педагога по повышению профессионального мастерства	1.Индивидуальная консалтинговая помощь наставника молодому педагогу. 2.Введение мониторинга профессионального становления педагогов в условиях реализации ПН.	1.Повышение качества образования в Учреждении. 2.Повышение профессиональных компетенций молодых педагогов	1.Участие молодых специалистов в одном из инновационных проектов Учреждения
<b>3-й этап: практический – реализация основных положений ПН</b>					
1.	Разработка концептуальных основ кадровой политики	1.Расстановка кадров в соответствии с их профессиональными	1 Теоретическое освоение передового педагогического опыта и проецирование его	1 Создание общего рейтинга профессионального роста молодых педагогов	Участие в семинарах, НПК различного уровня (1 и



	Учреждения	компетенциями 2.Стимулирование труда педагога	на свою педагогическую практику 2.Обмен опытом работы по формированию исследовательской культуры педагога в условиях Учреждения. 3.Обобщение опыта наставнической деятельности в Учреждении.		более в год)
2.	Тьюторское сопровождение инноваций	Совершенствование педагогического мастерства учителей для получения наилучших результатов в педагогической и образовательной деятельности	Апробация и внедрение современных образовательных технологий, отдельных методов и приёмов.	Организация, проведение и участие в семинарах, научно-практических конференциях, конкурсах профессионального мастерства, мастер-классах, выставках, сетевых проектах.	1. Презентация инновационных направлений работы учителей (1 раз в год) 2. Обмен практическим опытом в рамках сетевого взаимодействия педагогов (участие в ВКС не менее 2 раз в год)
<b>4 этап: обобщающий - выявление динамики процессов профессионального становления молодых педагогов</b>					
1.	Аналитическое	Анализ результатов образовательной, методической, проектно-исследовательской, инновационной деятельности	1.Изучение профессионального становления педагогов, профессиональных потребностей педагогических кадров. 2. Выявление типичных затруднений, проблем, которые впоследствии должны быть учтены в содержании методической работы.	1.Составление плана корректирующих и предупреждающих действий	Мониторинг по выявлению, анализу и оценке результатов педагогической деятельности (2 раза в год)
2.	Подведение итогов работы по реализации	Обобщение положительного опыта в	Формирование компетентности педагога,	1.Обогащение педагогической деятельности	1. Рост рейтинга учителей <del>Ф</del> еди

	<p>ПН и анализ результативности деятельности молодого специалиста</p>	<p>реализации ПН</p>	<p>владеющего когнитивными, креативными, методологическими и рефлексивными качествами.</p>	<p>собственными творческими разработками. 2.Реализация участниками ПН своих возможностей, признание собственной компетентности, достижение высоких результатов деятельности.</p>	<p>участников образовательных отношений.  2. Присвоение квалификационной категории молодому педагогу (не менее 50%)</p>
--	---	----------------------	--	--	---

## Компетенции молодого специалиста



## Качества педагога-наставника





#### 4. Календарный план реализации инновационного проекта

5.

№ п/п	Содержание работы	Сроки выполнения	Планируемый результат
1	<p><b>1 этап – диагностический</b> <b>Педагогическая гостиная «Союз единомышленников».</b> Организационные мероприятия: выявление профессиональных затруднений начинающих педагогов, анкетирование уровня компетентности, потребностей молодого специалиста. Изучение «Закона об образовании», Требований профессионального стандарта педагога, документов Министерства образования, локальных актов ОУ. Составление рабочих программ. Практическое занятие «Как вести электронный журнал».</p>	<p>01.09.2022г.- 15.09.2022г</p>	<p>Формирование целевой группы. Определение цели взаимодействия участников проекта. Анализ интересов и запросов педагога в сфере его деятельности. Составление основных направлений работы по вопросам наставничества.</p>
2	<p><b>2 этап – основной (практико-ориентированный)</b> <b>Творческая мастерская «Раскрываем потенциал педагога».</b></p> <p>Разработка и реализация программы адаптации, осуществление корректировки профессиональных умений молодого учителя. <b>Практикум «Экскурсия в творческую лабораторию педагога-наставника».</b> Мастер-класс для молодого учителя «Использование современных образовательных технологий в учебном процессе». Знакомство с методической системой педагога-наставника. Посещение первого урока молодого специалиста наставником. Анализ урока.</p>	<p>первая половина октября 2022года</p>	<p>Создание благоприятного психологического микроклимата, атмосферы сотрудничества. Адаптация начинающего педагога в образовательном учреждении. Определение методических затруднений у начинающего педагога. Создание методической базы для реализации проекта. Разработка программно-методического, информационного обеспечения. Проектирование индивидуального образовательного маршрута для педагога. Определение видов и форм взаимодействия педагогов. Демонстрация опыта успешной педагогической деятельности наставником. Посещение уроков молодого специалиста и взаимопосещение, диагностика затруднений наставляемого и выбор форм оказания помощи на основе анализа его потребностей. Помощь молодому специалисту в повышении эффективности организации учебно-воспитательной работы в соответствии с требованиями ФГОС.</p>

	Знание требований к современному уроку, применение их на практике. Консультация наставника.		
3	<b>Ярмарка педагогических идей «Трудная ситуация на занятии и ваш выход из неё».</b> Анализ педагогических ситуаций. Анализ различных стилей педагогического общения. Структура педагогических воздействий. Методика проведения родительских собраний. Организация индивидуальных консультаций с родителями. Построение системы сотрудничества с родителями и учащимися класса. Выявление затруднений в работе молодого специалиста. Помощь в умении анализировать свою деятельность, решать возникающие проблемы. Педагогическая этика в профессиональной культуре педагога.	Ноябрь 2022	Разработка индивидуального плана профессионального становления. Ознакомление с основными направлениями и формами активизации познавательной, научно-исследовательской деятельности учащихся во внеучебное время (олимпиады, конкурсы, предметные недели и др.). Совершенствование педагогического мастерства молодого педагога в соответствии с моделью профессионального роста учителей. Повышение профессиональной компетенции педагога в вопросах педагогики и психологии. Совершенствование методов работы по развитию творческих способностей учащихся
4	<b>Групповая дискуссия за круглым столом «Организация учебно-воспитательного процесса».</b> Участие в работе ШМО. Эффективное и целесообразное использование ИКТ на уроках. Обмен опытом по вопросам методики, проведения занятий. Детальная проработка достигнутого, реализованного, возникающих проблем, интересных решений, выстраивание линий поведения на будущее Помощь в организации внеклассной работы по предмету, предметной недели.	декабрь 2022 года	Умение анализировать уроки и мероприятия. Использование внеурочных форм работы для повышения мотивации к изучению предмета. Умение формировать познавательный интерес учащихся, способствовать проявлению их творческого потенциала.
5	<b>Фестиваль открытых уроков «Секреты мастерства». ( единый методический день в школе)</b> Посещение и взаимопосещение уроков и внеклассных мероприятий педагогов. Самоанализ урока. Выявление неуспевающих детей. Организация индивидуальной работы с	январь 2023 года	Совершенствование педагогического мастерства молодого педагога в соответствии с моделью профессионального роста учителей. Повышение профессиональной компетенции педагога в вопросах педагогики и психологии. Совершенствование методов работы по развитию творческих способностей учащихся

	<p>ними. Система работы с одаренными учащимися. Участие в предметной неделе учащихся класса. Особенности проведения внеклассных мероприятий, праздников, конкурсов с привлечением родителей.</p>		
6	<p><b>Методический семинар «Совет «бывалого» или как правильно организовать проектно-исследовательскую деятельность учащихся».</b>          Метод проектных технологий как способ повышения профессионализма и творческой активности педагогов. Структура учебного проекта.          Самообразование педагога.  <b>Аукцион педагогических идей:</b> вебинары, конференции, семинары, педагогические чтения. Разбор интересных консультаций, семинаров специалистов и наставников.</p>	<p>февраль 2023 года</p>	<p>Организация мониторинга эффективности деятельности наставляемого по активизации практических, индивидуальных, самостоятельных навыков преподавания и использованию в работе современных педагогических технологий</p>
7	<p><b>Неделя молодого специалиста в школе.</b>          Проверка уровня профессиональной компетентности молодого педагога. Отчет о профессиональном росте. Открытый урок молодого специалиста для ШМО.          Методическая выставка достижений педагога-наставника. Уровень профессионализма педагога-наставника – систематизация наработок профессиональной деятельности.</p>	<p>Апрель 2023 года</p>	<p>Анализ эффективности проекта наставнической деятельности: достижения и ошибки. Презентация проекта на муниципальном уровне. Распространение и обобщения опыта работы по теме данного проекта на региональном уровне. Презентация проекта. (муниципальная инновационная площадка)</p>
8	<p><b>Психолого-педагогический коучинг «Эмоциональное развитие молодого педагога: проблемы и пути их преодоления».</b>          Индивидуальные беседы со школьным психологом.          Посещение и анализ открытых уроков.          Мониторинг качества знаний учащихся и процесса формирования УУД у школьников.</p>	<p>Май 2023 года</p>	<p>Умение анализировать собственную педагогическую деятельность и планировать формы и способы самообразования. Оценка, перспектива развития профессионального мастерства молодого педагога. Разработка контрольно-измерительных материалов по русскому языку и математике</p>

9	Подведение итогов работы. Методическая выставка достижений молодого учителя. Диагностика уровня профессионального мастерства наставляемого. Выступление молодого специалиста на ШМО: «Повышение качества образования через повышение уровня профессиональной компетентности учителя». Защита портфолио молодого учителя. Методические задачи на новый учебный год.	июнь 2023 года	Сравнение полученных результатов внедрения проекта с исходными данными. Оценка успешности деятельности педагогов.	
---	--	----------------	---	--



## **Проектное решение**

Данный проект позволяет сформировать индивидуальные образовательные маршруты начинающим педагогам образовательного учреждения в соответствии со своими индивидуальными запросами. В процессе реализации данной работы педагог-наставник выполняет роль консультанта, навигатора, координатора. Данный проект может реализовываться различными методами и на любом этапе профессиональной карьеры, способствуя повышению методической грамотности начинающего педагога. Реализация проекта осуществляется путем организации различных форм методической работы: анкетирование, адаптационная работа, мониторинговые исследования, семинары, тренинги, консультации, коучинги, посещение уроков, внеклассных мероприятий, творческие занятия, практикумы. В основе проекта – сотрудничество, осуществление «обратной связи», ценностно-ориентированная мотивация наставляемого и наставника, взаимный интерес и самосовершенствование.

### **Риски проекта**

1. Отсутствие мотивации к профессии педагога.
2. Утрата интереса к профессии педагога при столкновении с реальными проблемами. Потеря уверенности в себе.
3. Психологический дискомфорт в коллективе.
4. Отсутствие контакта с родителями учащихся.
5. Завышенная или заниженная самооценка молодого учителя.
6. Отсутствие свободного времени. Большая загруженность молодого учителя.

### **Намеченные способы коррекции негативных последствий проекта**

1. Создание ситуации успеха для начинающего учителя, которая поможет раскрыть его творческий потенциал и профессиональные способности.
2. Индивидуальные консультации со школьным психологом, который поможет разобраться в проблемах.  
Организация совместных с родителями внеклассных мероприятий. Вовлечение родителей в КТД. Совместный развивающий досуг.
3. Вовлечение молодого педагога в общественную жизнь школы, города.

### **Предложения по распространению опыта и внедрению результатов проекта в массовую практику**

Наш опыт мы готовы распространять следующими способами:

- семинары, консультации;
  - публикации на профессиональных сайтах и изданиях;
  - размещение информации на школьном сайте.
- через сетевые сообщества, сообщества методических объединений,

### **Итогом реализации проекта станет:**

- стимулирование личностного развития всех участников проекта;
- вовлечение всех участников образовательного процесса и местное сообщество в решение проблем молодого педагога;
- разработка сетевых образовательных программ;
- создание модели эффективной адаптации молодого педагога к условиям городской школы.

### Данная программа даст возможность:

- развивать творческий потенциал молодых педагогов, мотивировать их участие в инновационной деятельности; проследить динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога;
- повышать профессиональный уровень педагога с учетом его потребностей, затруднений, достижений;
- планировать методическую работу на основе выявленных потенциальных возможностей молодого учителя;
- повышать продуктивность работы педагога и результативность учебно-воспитательного процесса в образовательном учреждении;
- создать условия для удовлетворения запросов по самообразованию молодых учителей;
- улучшить имидж школы.

### Список литературы

1. Дудина, Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник НГПУ. 2017. №5. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-osobyu-vid-pedagogicheskoy-deyatelnosti-suschnostnye-harakteristiki-i-struktura> (дата обращения: 21.01.2020).
2. Зёлко, А. С. Mentoring case: компендиум для начинающих наставников : учебно-методическое пособие / А. С. Зёлко. - Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта, 2018. - 81 с.
3. Кириллова, И. О. Наставничество: модный тренд или осознанная необходимость? // Ped.Rev.. 2017. №4 (18). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-modnyy-trend-ili-osoznannaya-neobhodimost> (дата обращения: 21.01.2020).
4. Кларин, М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века // ЭТАП.2016. №5. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-nastavnichestvo-novye-cherty-traditsionnoy-praktiki-v-organizatsiyah-xxi-veka> (дата обращения: 21.01.2020).
5. Круглова, И. В. Наставничество как условие профессионального становления молодого учителя: автореф канд. пед. наук М, 2007
6. Лыжина, Н. П., Сарычева, М. О. Региональная система педагогического наставничества томской области: механизмы формирования и развития // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2018. №4 (32). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnaya-sistema-pedagogicheskogo-nastavnichestva-tomskoj-oblasti-mehanizmy-formirovaniya-i-razvitiya> (дата обращения: 21.01.2020).
7. Нугуманова, Л. Н., Яковенко, Т. В. Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации педагога // Проблемы современного педагогического образования. 2018. №60-4. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-forma-nepreryvnogo-obrazovaniya-i-professionalnoy-samorealizatsii-pedagoga> (дата обращения: 21.01.2020).
8. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_291\\_976/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291_976/)
9. Сайт Федерального государственного автономного образовательного учреждения допол-

- нительного профессионального образования «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования»» [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.apkpro.ru/950.html> (дата обращения дата обращения 24.07.2018).
10. Указ Президента Российской Федерации от 02.03.2018 №94 Об учреждении знака отличия «За наставничество».
  11. Фомин, Е. Н. Компетентностно-ориентированное наставничество студенческой молодежи на современном предприятии как ресурс качества профессиональной подготовки Специальность 13.00.08 – теория и методика профессионального образования Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук Москва, 2013
  12. Харавинина, Л. Н. Подходы к организации наставничества в аспекте сопровождения молодых педагогов // Ярославский педагогический вестник. 2019. №6. [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-organizatsii-nastavnichestva-v-aspekte-soprovozhdeniya-molodyh-pedagogov> (дата обращения: 21.01.2020).
  13. Чуланова, О. Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2018. №1 (22). [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-riski-nastavnichestva-i-baddinga-kak-metodov-obucheniya-i-razvitiya-personala> (дата обращения: 21.01.2020).

