

**Бюджетное учреждение дополнительного профессионального  
образования Республики Калмыкия**  
**«Калмыцкий республиканский институт повышения квалификации  
работников образования»**

**Организация системы наставничества в инклюзивном образовании**  
**Методические рекомендации для педагогов**

**Выпуск №40**

**Элиста**

**2022**

Составитель: Манджиева С.А., старший преподаватель кафедры педагогики, психологии и инклюзивного образования БУ ДПО РК «КРИПКРО»

Научный редактор: Мунчинова Л.Д., к.п.н., ректор БУ ДПО РК «Калмыцкий республиканский институт повышения квалификации работников образования»

Редакционная коллегия: Мушаева Б.Н., проректор по УМР; Кегельтиева Б.Ч., старший методист учебно-методического и информационно-издательского отдела

Печатается по решению учебно – методического совета БУ ДПО РК «Калмыцкий республиканский институт повышения квалификации работников образования»

Авторский текст сохранен

В сборнике представлены методические материалы в помощь педагогам по организации и развитию системы наставничества в инклюзивной школе.

Решить эту стратегическую задачу поможет создание гибкой и мобильной системы наставничества, способной оптимизировать процесс профессионального становления молодого учителя, сформировать у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации.

Возврат к наставничеству в современном образовательном процессе как форме работы с молодыми педагогами указывает на недостаточность других используемых управленческих и образовательных технологий подготовки специалистов и возможность применить этот тип отношений как резерв успешного управления профессиональным становлением личности.

Методические рекомендации предназначены в первую очередь для педагогов общеобразовательных учреждений, могут служить содержательной основой для организации наставничества у педагогов и школьников с ограниченными возможностями здоровья.

Рекомендуется администрации, педагогам, воспитателям образовательных организаций, педагогам – психологам, дефектологам, социальным педагогам, педагогам дополнительного образования, педагогам коррекционных школ – интернатов.

Издательство БУ ДПО РК «КРИПКРО»

## Содержание

1. Введение.
2. Предпосылки создания системы наставничества в инклюзивной школе.
3. Особенности наставничества в инклюзивной школе.
4. Наставничество в работе инклюзивной школы.
  - 4.1. Существующие подходы к реализации системы наставничества в школе.
  - 4.2. Система наставничества в инклюзивной школе как современная форма работы школы для эффективной социализации учеников.
5. Заключение.
6. Литература.

### 1. Введение.

Современная российская школа, реализующая инклюзивную практику, ставит целью приведение учебного процесса в соответствие с новыми Федеральными государственными образовательными стандартами, что предполагает внедрение новых методов обучения, обеспечение открытости образовательного пространства, вариативности образовательных программ и индивидуализацию обучения. Инклюзивное образование подразумевает создание такой образовательной среды и специальных условий, которые бы учитывали потребности в развитии и обучении каждого ребенка. Успешной социализацией учеников является то, что они могут самостоятельно жить и работать. Практика показывает, что необходимо научить каждого учащегося ориентироваться в широком пространстве образовательных возможностей; для успешного построения индивидуальной образовательной траектории ему понадобятся опыт проб, осознанность выбора, навыки адекватной оценки результатов своей деятельности и планирования. Некоторые категории детей, например, ученики с ограниченными возможностями здоровья и опытом сиротства, испытывают особенно выраженные трудности в адаптации и активном включении в социальную жизнь. К сожалению, в современных условиях профессионального образования недостаточное внимание уделяется практико - ориентированной подготовке будущих специалистов, поэтому выпускник вуза, колледжа вынужден в максимально короткие сроки адаптироваться в новых для него условиях практической деятельности. Сегодня это жизненная необходимость выпускника учебного заведения - получить поддержку опытного профессионала, который способен предложить практическую и теоретическую помощь на рабочем месте.

Обычно в образовательной организации процесс наставничества затрагивает интересы трёх субъектов взаимодействия: обучаемого, самого наставника и организации-работодателя. Современной школе нужен профессиональный компетентный, самостоятельно мыслящий педагог, психически и технологически способный к реализации гуманистических ценностей на практике, к осмысленному включению в инновационные процессы. Однако, как показывает анализ школьной действительности и социально педагогических исследований, проводимых учеными – педагогами, даже при достаточно высоком уровне готовности к педагогической деятельности личностная и профессиональная адаптация молодого учителя может протекать длительно и сложно.

Важным условием социализации ребенка является его умение планировать и самостоятельно организовывать свою деятельность, формировать образ будущего. В контексте трудностей, испытываемых детьми с ОВЗ и инвалидностью, необходимо, чтобы у ребенка, с одной стороны, было сформировано доверие хотя бы к некоторым взрослым, с другой стороны, был контролер и помощник из педагогов, который сопровождал и направлял бы ребенка. Этим задачам в инклюзивной школе может отвечать организация системы наставничества. На данный момент, наставничество в школьном образовании представляет собой целенаправленный процесс помощи, поддержки и сопровождения, а также развития и самосовершенствования ребенка, подростка путем его общения и взаимодействия с более опытным, мудрым, обладающим уникальным знанием наставником.

Методология наставничества базируется на индивидуальном подходе к каждому ученику, формировании доверительных отношений между педагогом и ребенком, опоре на зону ближайшего развития ученика, обучении в совместной деятельности ученика навыкам, необходимым для успешной социализации, например, коммуникативным навыкам, социального взаимодействия, планирования и организации своей деятельности, формирование жизненного маршрута, который представляет собой совокупность постановки цели, инструментов ее достижения и ожидаемых результатов.

## 2. Предпосылки создания системы наставничества в инклюзивной школе.

Важная роль значимого взрослого в жизни ребенка подчеркивается в культурно-исторической теории Л.С. Выготского, согласно которой взрослый выступает носителем культурно-исторического опыта и социальных отношений, что является важнейшим компонентом развития ребенка. Поэтому постоянный контакт со взрослым, значимым взрослым - важный механизм развития человека. В исследованиях М.И. Лисиной, В.С. Мухиной, А.Б. Холмогоровой, А.М. Прихожан, Л.М. Шипицыной эти идеи нашли подтверждение и развитие.

Наставничество в системе образования – разновидность профессионального обучения, сопровождения и поддержки молодых педагогических работников. Наставляемый (молодой педагог) – специалист, начинающий педагогический работник, имеющий высшее или среднее специальное педагогическое образование, владеющий профессионально-педагогическими компетенциями. Наставник – опытный педагог, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, целым набором компетенций и навыков, позволяющих качественно выполнять задачи наставничества.

Анализ теоретических источников и практического опыта по проблеме наставничества в системе образования позволил выделить противоречия:

- Между изученностью проблемы наставничества в образовании и ее недостаточной степенью разработанности в условиях инклюзивного образования в отношении детей с ОВЗ;
- Между необходимостью организации системы наставничества в инклюзивном образовании и недостаточным количеством исследований в этой области.

Выявленные противоречия послужили основой для определения основных направлений организации и содержания системы наставничества в инклюзивной школе, обеспечивающих успешность в построении жизненного маршрута и социализацию ученика.

Необходимо теоретически обосновать, разработать и апробировать на практике психолого-педагогические условия развития системы наставничества в рамках инклюзивной школы в работе с учениками с ОВЗ и опытом сиротства.

Учёными и методистами было выдвинуто предположение о том, что организация системы наставничества в инклюзивной школе, определение психолого-педагогических условий ее развития, будет способствовать формированию успешного жизненного маршрута учеников с ОВЗ и с опытом сиротства и повышению их психологического благополучия.

В соответствии с выделенной целью решаются задачи анализа существующих подходов к реализации системы наставничества в школе с целью выявления психолого-педагогических условий ее развития, уточнения содержания понятий «наставничество», психологического благополучия и жизненного маршрута детей в инклюзивной школе. Педагогам необходимо в первые годы развития наставничества выявить основные трудности учеников с ОВЗ при формировании их жизненного маршрута, определить направления наставнической работы с учениками с ОВЗ инвалидностью, формы и содержание процесса взаимодействия наставников и подопечных, а также эффективность работы на практике, разработать регламентирующие документы системы наставничества в инклюзивной школе.

### 3. Особенности наставничества в инклюзивной школе

К большому нашему удовлетворению в системе образования уделяется большое внимание подготовке педагогов к работе в рамках инклюзивного образования. Свою лепту вносит и кафедра педагогики, психологии и инклюзивного образования КРИПКРО.

В приказе Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 октября 2013 года № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог» содержатся обширные требования к условиям кадрового обеспечения инклюзивного образования, к содержанию и результатам профессиональной подготовки педагогов для инклюзивного образования.

Согласно Межведомственному комплексному плану по вопросам организации инклюзивного общего и дополнительного образования и создания специальных условий для получения образования обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья ставится цель по прохождению курсов повышения квалификации специалистов в сфере образования. Кроме этого, запланированы конкурсы, съезды, фестивали и иные мероприятия, направленные на повышение включенности педагогов в процесс инклюзивного образования.

Таким образом, вопрос профессиональной готовности к работе в условиях инклюзивного образования имеет достаточно широкую научную проработку, но при этом проблема «текучки» кадров и отказа педагогов работать с данной категорией детей говорит о недостаточном внимании к сопровождению педагогов уже в процессе профессиональной деятельности в условиях инклюзии.

Согласно исследованиям, можно выделить следующие определения наставничества и наставнической деятельности.

Наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника - менее опытному, таким образом, оно представляет собой деятельность по подготовке сотрудников к самостоятельному выполнению служебных обязанностей.

Наставничество - набор полезных поведенческих методов, фокусирующихся на долгосрочном развитии и устремлениях личности. Наставничество - направление подготовки, которое предполагает формирование профессионально-важных компетенций молодых специалистов, передачу ключевых корпоративных знаний и ценностей. Наставничество - независимая помощь, оказываемая одним человеком другому в развитии, работе и мышлении. Институт персонала и развития Великобритании определяет наставничество как тип отношений, в которых более опытный коллега делится своими богатыми накопленными знаниями, чтобы поддержать развитие неопытного сотрудника.

#### 4. Наставничество в работе инклюзивной школы.

Наставничество представляет собой целенаправленный процесс взаимодействия наставника с подопечным, ожидаемыми результатами которого является формирование у ученика навыков планирования и реализации своей деятельности, формирования образа будущего, преодоления трудностей, повышение психологического благополучия и реализации успешного жизненного маршрута подопечного.

Существует несколько форм наставничества в школьном образовании, однако, они преимущественно направлены на преодоление учебных трудностей и профессиональную ориентацию школьника, эти формы применяются в работе с детьми с ОВЗ только в контексте их включения в коллектив класса/школы.

В современном образовательном поле выделяют множество моделей наставнической деятельности. К основным моделям наставничества относят традиционное наставничество, ситуационное наставничество, партнерское наставничество, «равный-равному», групповое наставничество, краткосрочное или целеполагающее наставничество, флэш-наставничество, скоростное наставничество, реверсивное наставничество, командное наставничество, виртуальное наставничество.

Также наставничество рассматривается как деятельностное сопровождение молодого специалиста, и с этой точки зрения выделяется закрытое совместное действие наставника и подопечного (авторитарная модель), обращенное совместное действие наставника и ученика (лидерская модель) и открытое совместное действие наставника и ученика (партнерская модель). Также наставничество рассматривается как ведущая технология сопровождения профессионального роста молодых учителей.

В рамках Всероссийского форума «Наставник», прошедшего в 2018 году, Агентство стратегических инициатив выдвигает следующий термин: наставничество - форма социально-педагогического сопровождения, которая помогает решить задачи социальной адаптации и профессионального самоопределения для самого широкого круга лиц.

Наставничество — форма индивидуальной работы с вновь принятыми или переведенными на другую должность работниками по введению в профессию и профессиональному развитию, а также социокультурной адаптации в коллективе.

Немногочисленные исследования наставничества в сфере инклюзивного образования рассматривают в качестве субъектов наставнической деятельности только детей с ОВЗ, при этом данное наставничество может организовываться как на базе образовательной, так и благотворительной организации.

Наставник назначается из числа опытных педагогических работников, правовым актом руководителя образовательной организации не позднее одного месяца со дня приема молодого специалиста на работу.

Организация системы наставничества в инклюзивной школе включает

в себя:

- разработку методического комплекса, регламентирующего деятельность наставников, подготовка и обучение педагогов, динамический контроль деятельности наставников;
- участие педагогов школы в системе наставничества повышает их профессиональную педагогическую и психологическую компетентность.

Исходя из потребности наставляемого в профессиональных знаниях и навыках, а также в соответствии с уровнем его начальной подготовки и опытом работы наставник в течение пяти рабочих дней со дня назначения составляет индивидуальный план наставничества. В индивидуальном плане предусматриваются:

- мероприятия по оказанию содействия в ознакомлении с правовыми актами, регламентирующими профессиональную деятельность наставляемого, иными документами и материалами, необходимыми для работы;

- мероприятия по оказанию содействия в работе по предмету, организации урочной и внеурочной деятельности, работе в качестве воспитателя, участию в методической работе, работе со школьной документацией, работе по саморазвитию, работе с родителями и др.

- мероприятия по ознакомлению наставляемого с формами и методами, многоуровневой системой оценки качества образования (ВСОКО), методикой проведения интерактивных уроков с использованием цифровых ресурсов Российской электронной школы и другими;

Индивидуальный план обучения подписывается наставляемым по согласованию с наставником.

Функции по управлению и контролю наставничества осуществляет заместитель директора по учебно-воспитательной работе или иное должностное лицо.

#### 4.1. Существующие подходы к реализации системы наставничества в школе.

Анализ данных позволил сделать вывод, что имеющиеся формы школьного наставничества условно подразделяются на 2 типа: связанное с детьми, не имеющих особенностей в развитии и приобретением ими знаний и навыков посредством наставника; и связанное с детьми, имеющими особенности развития, в основном направленное на поддержание контакта и дружеские отношения. Особенность наставничества здесь заключается в том, что наставником является волонтер (взрослый, прошедший отбор, не являющийся педагогом или психологом, который заинтересован в общении с ребенком из детского дома), основные задачи такого общения - установление доверительных отношений, помощь и поддержка. Также есть опыт постшкольного обучения выпускников детских домов и взрослых с интеллектуальными нарушениями. Здесь основные задачи наставничества - поддержка в обучении, социальная помощь и помощь в трудоустройстве. Особенностью этих форм является контингент подопечных - выпускники детских домов, в том числе с ОВЗ и их организация вне рамок школьного

обучения.

Наставники могут взаимодействовать с подопечными в соответствии с регламентом:

1. Установление контакта с подопечным.
2. Установление контакта с семьей подопечного.
3. Определение и совместное написание цели взаимодействия, задач и плана для достижения цели, определение зоны ответственности подопечного и наставника в согласованном плане достижения общей цели - формирование жизненного маршрута.
4. При необходимости - согласование плана с семьей и распределение ответственных.

Контроль и помощь (привлечение дополнительных ресурсов школы: организация дополнительных занятий или занятий со специалистами, выезды, профессиональные пробы, «Живая библиотека», практики и т.д.) - в реализации запланированного, корректировка в случае необходимости. Под жизненным маршрутом понимается совокупность постановки цели, задач, формирование путей их достижения и реализации, разработки средств для определения своего места в социуме, определенная последовательная стратегия развития жизни, формирования будущего. Это совокупность действий, которые ребенок может спланировать и совершить самостоятельно или с небольшой помощью взрослого, направленные на успешное включение его в социальную жизнь (преодоление конфликтов, преодоление трудностей в обучении, планирование будущего обучения, профессиональные перспективы, самостоятельное проживание и т.д.).

Среди всех учеников 7-9 классов (57 детей в возрасте от 12 до 17 лет) одной из школ Белгородской области был проведен опрос по анкете, которая включала вопросы, связанные с формированием жизненного маршрута - о будущей профессии, желаниях, определении себя в будущем. Результаты опроса показали, что 74% учеников демонстрируют неадекватные представления о своем будущем (предпочитаемая профессия не соответствует программе обучения, завышенные ожидания, предположения о постоянном доходе без необходимости трудоустройства и т.д.), при этом из 26% учеников, которые демонстрируют адекватные представления, 88% не знают, как могли бы их достичь и что могли бы для этого сделать.

#### 4.2. Система наставничества в инклюзивной школе как современная форма работы школы для эффективной социализации учеников.

В целях эффективной социализации учеников необходимы определённые условия. Психолого-педагогическими условиями системы наставничества в инклюзивной школе являются:

- Взаимодействие педагога и ученика должно быть ориентировано на интересы и возможности подопечного и учитывать социальную ситуацию его развития (лично ориентированное взаимодействие взрослого с ребенком).
- Учёт ведущей деятельности ученика как важнейшего фактора его развития.

- Поддержка инициативы и самостоятельности учеников в специфических для них видах деятельности.
- Предоставление ученику возможности выбора деятельности, наставника, средств достижения цели.
- Образовательная среда должна способствовать эмоционально ценностному, социально-личностному, познавательному развитию ребенка и поддерживать веру в успешность его жизненного маршрута.
  - Вариативность направлений наставнического сопровождения.
- Вовлечение семьи в наставническую деятельность, поддержка родителей в воспитании и развитии детей.
- Наличие высокой мотивации и поддержание вовлеченности наставников в работу системы наставничества.
  - Обеспечение психологической поддержки наставников в процессе работы.
  - Организация взаимодействия сотрудников школы в процессе наставнического сопровождения на основе междисциплинарного подхода

К особенностям детей с ОВЗ и инвалидностью при формировании жизненного маршрута относятся: отсутствие достаточных навыков общения со сверстниками, нарушения привязанности, недостаточность коммуникативных навыков и возможностей проявить лидерские качества в школе. Им сложнее, чем другим детям, включаться в общество в позитивном ключе. Как правило, у них есть трудности эмоционально-волевой сферы, им свойственна неадекватная самооценка, неумение планировать свою деятельность. Если при организации в школе системы наставничества, будут учтены психолого - педагогические условия, влияющие на составляющие психологического благополучия, у детей с опытом сиротства и ОВЗ будет больше возможностей для формирования успешного жизненного маршрута. выработкой у них потребительских паттернов поведения.

В связи с этим предлагается закрепить пары «наставник-подопечный». Оно должно быть согласовано с подопечными и их семьями.

Важным условием при определении целей, которые ставит перед собой подопечный, было составление задач и плана конкретных действий, которые должен реализовать сам подопечный и тех помогающих действий, которые может выполнить наставник, т.к. основная цель наставничества - в формировании у подопечного планирования и умения действовать самостоятельно. Поэтому и цели были выбраны достижимые, возможные.

Деятельность наставника должна соответствовать целям, поставленным подопечным, и заключается в следующем: проведение встреч и бесед с подопечным и его семьей, согласование и разработка деятельности. Наставники организуют выезды и стажировки для подопечных, профессиональные пробы, организуют беседы с людьми с успешным жизненным маршрутом, включали ресурсы школы: дополнительные занятия с подопечным, занятия со специалистами службы сопровождения по запросу и др.

Такая работа благотворно сказывается и на наставниках: повышение своей профессиональной компетентности и эффективности основной

деятельности, улучшение во взаимодействии с сотрудниками школы и родителями. Однако могут встречаться и трудности, например, психологические особенности детей, трудности поведения и особенности коммуникации, тяжелый прошлый опыт детей, особенности общения с родителями из многодетных приемных семей.

Немаловажным в системе наставничества является вовлечение семьи в наставническую деятельность. Семья - основа социализации личности, усвоения ребенком общественных норм и культурных ценностей. Поскольку влияние семьи на ребенка сильнее, чем влияние школы, улицы, средств массовой информации, успех реализации программы наставничества в значительной степени зависит от включенности родителей или лиц, их замещающих, в этот процесс.

Действуя в интересах ребёнка, наставник призван оказывать необходимую помощь и поддержку всей его семье. В его задачи входит установление контактов с семьей; выявление проблем и трудностей в семье; стимулирование семьи и отдельных ее членов к участию в совместной деятельности; при необходимости и по рекомендациям куратора оказание посреднических услуг в установлении связей со специалистами - психологами, социальными работниками, врачами, юристами, а также с представителями органов власти, общественностью и др.

Наставник обеспечивает общественное признание и общественную поддержку семьям, которые хорошо воспитывают своих детей, использует индивидуальные методики работы с семьями, нуждающимися в особой помощи (семьями из «группы риска», многодетными и неполными и др.), содействует развитию детско-родительских отношений.

Руководители образовательной организации должны проинформировать учеников и их родителей об организации в школе системы наставничества, ее роли и задачах.

На заседании психолого-педагогического консилиума можно закрепить пары «наставник-подопечный». Это закрепление также должно быть согласовано с подопечными и их семьями в целях установления контакта с подопечным.

## 5. Заключение.

Высокий потенциал наставничества как особого вида педагогической деятельности и его эффективность можно объяснить следующим:

этот метод адаптации специалиста предполагает гибкость в организации: нет набора правил и требований, может реализовываться в различных ситуациях различными методами;

в основе наставничества – взаимодействие, ценностно-ориентированная мотивация обоих субъектов, взаимный интерес;

наставничество направлено на становление и повышение профессионализма в любой сфере практической педагогической

деятельности;

это одна из эффективных форм профессионального обучения, имеющая «обратную связь»;

наставник может координировать, стимулировать адаптационный процесс, управлять им, используя дополнительно любые оптимальные методы обучения.

Результаты наставнической деятельности в каждом конкретном случае могут быть очень индивидуальны. Это

*результаты*, связанные с *продуктивностью деятельности* подопечного, его поведением и поступками (например, повышение академической успеваемости, производительности труда, самостоятельности);

*результаты*, связанные с *психологическими установками* и формированием чувства положительного отношения (например, к учебе, труду, 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);

После того, как конкретная проблема наставляемого решена, проверяется уровень профессиональной компетентности молодого педагога, происходит определение наставником степени готовности молодого учителя к выполнению его профессиональных обязанностей.

Лучшие наставники по результатам обратной связи от кураторов, наставляемых и педагогического сообщества, могут поощряться администрацией, признаваться лидерами педагогического сообщества с особым весом в образовательной организации.

## 6. Литература.

1. Антипин С.Г. Традиции наставничества в истории отечественного образования: автореф. дисс. . . к.п.н. [Текст] / С.Г. Антипин. — Нижний Новгород, 2011. — 24 с.

2. Богданова Л.А. Наставничество в профессиональном образовании: методическое пособие / авт.-сост.: Л.А. Богданова, Л. Н. Вавилова, А.Ю. Казаков и др. - Кемерово: ГОУ «КРИПО», 2014. — 144 с.

3. Лабунская Н.Л., Максимова Н.П., Наумова В.И., Никонова Е.П. Наставничество как институт профессионального становления молодых педагогов: описание системы работы — Новокузнецк: Изд-во «ГБОУ СПО КузТСиД», 2015. — 89 с.
4. Масалимова А.Р. Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая: Учебно-методическое пособие. Казань: «Изд-во КФУ», 2015. — 123 с.
5. Патрушев А. Наставничество сегодня — необходимая мера или ненужное излишество? // Управление развитием персонала. — 2012. - № 1. С. 26-30.
6. Протопопова В.А., Тищенко А.В. Структурно-динамическая модель наставничества в опережающих образовательных системах дополнительного профессионального педагогического образования // Интернет-журнал «Мир науки», 2018 №3, <https://mir-nauki.com/PDF/05PDMN318.pdf> (доступ свободный).
7. Секрет Н.И. Наставничество: тенденция к возрождению [Текст] // Совет директоров Сибири. - 2011. - № 12 (75).
8. Стащенко А.Г., Чеглакова Л.М. Наставничество: мода становится трендом [Электронный ресурс] // Корпоративные университеты. - 2008. - № 15. - С. 37-49.
9. Стратегии развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. N 996-р. - [Электронный ресурс] [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_180402/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180402/) - (дата обращения 30.08.2016).
10. Теплов А.О. Методы оценки эффективности наставничества // Государственное управление.
11. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 03.07.2016, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2016) [Электронный ресурс] - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения 10.09.2016).
12. Фомин Е.Н. Диверсификация института наставничества как потенциал успешной адаптации молодого специалиста // Среднее профессиональное образование. - 2012. - № 7. - С. 6-8.
13. Шишов Р.А. Компетенции как критерии оценки кандидата в наставники и деятельности наставника. - Управление развитием персонала. 2012. - № 2.
14. Круглова И.В. Наставничество как условие

профессионального становления молодого учителя: Дис. ...  
канд. пед. наук: 13.00.08. М., 2007.

15. Денисова А.В. Механизм внедрения системы  
наставничества

//Журнал «Управление персоналом» - 2005 - №19 - С.50-56.