

Методические рекомендации предназначены для педагогов-наставников,  
входящих в региональный методический актив

При разработке методических рекомендации учитывались результаты:

1. Исследования профессиональных дефицитов и запросов молодых педагогов (2020, 2021 гг.);
2. Промежуточного мониторинга показателей эффективности системы обеспечения профессионального развития педагогических работников (июль 2021 г.)

# **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПЕДАГОГОВ-НАСТАВНИКОВ ПО РАБОТЕ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ**

## **ОСНОВЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГА-НАСТАВНИКА**

### **Общие сведения о региональном педагогическом клубе "Наставник"**

При поддержке Волгоградской областной организации профсоюза работников народного образования и науки РФ, комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области, ГАУ ДПО "Волгоградская государственная академия последипломного образования" в 2019 г. создан региональный педагогический клуб "Наставник", который является добровольным профессиональным объединением педагогов Волгоградской области.

Эмблема клуба "Наставник" – одуванчик – идеальный символ цикличности жизни и вечной череды перерождений. У него весьма четкий и простой жизненный путь, и если посмотреть на него с философской точки зрения, то одуванчик – идеальный пример живого создания. Он рождается из маленькой летающей семечки, зарождается почти в любой почве, пробивает себе путь наружу через любые препятствия, после чего расцветает, увядает, дает потомство, которое в виде десятков маленьких семян разлетается по миру, а процесс повторяется вновь и вновь.

Одуванчик символизирует преодоление любых препятствий и неукротимое стремление молодых педагогов жить, работать, профессионально развиваться.

Региональная команда наставников формируется из числа учителей общеобразовательных организаций, демонстрирующих высокий уровень профессионального мастерства для оказания помощи молодым учителям в их профессиональном становлении, а также формирования качественного кадрового состава в образовательных учреждениях Волгоградской области,

формирования целостной эффективной системы методического сопровождения молодого педагога, основанной на достижениях науки, построении новой практики, накоплении результативности опыта, а также взаимосвязи всех мер, мастерства молодого учителя.

Целями Клуба выступают:

- сопровождение мероприятий национального проекта "Учитель будущего";
- поддержка и сопровождение региональной системы непрерывного и планомерного повышения квалификации педагогических работников;
- вовлечение педагогических работников в возрасте до 35 лет в различные формы поддержки и сопровождения, в том числе наставничества, в первые три года работы.

Задачи деятельности Клуба:

- поддержка развития "горизонтального обучения" среди педагогических работников Волгоградской области, в том числе на основе обмена опытом;
- обеспечение возможности использования в педагогической практике подтвердивших эффективность методик и технологий обучения;
- обеспечение опережающего обучения новым образовательным технологиям, внедрение различных форматов электронного образования, в том числе мероприятий по повышению квалификации учителей, работающих с талантливыми детьми;
- создание условий для профессиональной и социально-бытовой адаптации молодых педагогов;
- создание условий для привлечения и закрепления в общеобразовательных организациях лучших выпускников вузов;

- создание условий для актуализации и расширения знаний, умений и компетенций, полученных педагогическими работниками в процессе профессионального образования;
- обеспечение баланса состава педагогических коллективов и преемственность традиций российской школы;
- поддержка, сопровождение и поощрение работников системы образования Волгоградской области;
- повышение престижа учительской профессии;
- распространение эффективного педагогического опыта;
- содействие профессиональному общению педагогов региона.

### **Роль наставничества в адаптации и профессиональном развитии молодых учителей**

Преподавание — сложный многогранный труд. Особенно сложно тем, кто только ступил на этот путь. Неудовлетворенность своей работой — одна из самых распространенных причин, по которым педагоги отказываются от профессии. Источником такой неудовлетворенности в самом начале карьеры может являться отсутствие поддержки молодых специалистов. Чрезвычайно важно начать поддерживать молодых учителей уже с первого рабочего дня и далее делать это на непрерывной основе. Без такой поддержки молодые специалисты не достигнут успеха и не почувствуют удовлетворения от преподавательской деятельности. Если мы хотим, чтобы наши школы были успешными, чтобы сократился отток специалистов, нам необходимо удерживать молодых специалистов, это может произойти только в случае реализации качественных наставнических программ.

Цель работы с молодыми педагогами – создание условий для профессиональной адаптации педагогических работников, обеспечение

баланса состава педагогических коллективов и преемственность традиций российской школы.

| Задача                                                                                                                                                         | Содержание деятельности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Создать условия для профессиональной адаптации молодых учителей в коллективе                                                                                | Знакомство молодых педагогов с коллективом;<br>Ознакомление с нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность ОО и педагогов, с требованиями к ведению документации;<br>Закрепление наставника, организация взаимодействия молодого педагога и наставника в соответствии с Положением о наставничестве;<br>Включение молодых педагогов в деятельность Совета молодых педагогов, учрежденческого или муниципального педагогического клуба.                                                                                                |
| 2. Выявить затруднения в профессиональной практике и принять меры по их предупреждению в дальнейшей работе.                                                    | Диагностика профессиональных затруднений молодых педагогов;<br>Организация методической работы с молодыми педагогами;<br>Организация взаимодействия молодого педагога и наставника в соответствии с Положением о наставничестве в образовательной организации;<br>Участие молодого педагога в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;<br>Организация посещения уроков коллег;<br>Организация целенаправленной и контролируемой работы молодого педагога по самообразованию;<br>Посещение молодым педагогом курсов повышения квалификации. |
| 3. Обеспечить постепенное вовлечение молодых учителей во все сферы школьной жизни.                                                                             | Участие молодого педагога в методической работе, в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;<br>Вовлечение молодых педагогов во внеурочную деятельность учащихся, во внеклассную работу, осуществление им обязанностей классного руководителя;<br>Включение молодых педагогов в деятельность Совета молодых педагогов, учрежденческого или муниципального педагогического клуба.                                                                                                                                                            |
| 4. Включить учителей в самообразовательную и исследовательскую деятельность, развивать профессиональное мышление и готовность к инновационным преобразованиям. | Участие молодого педагога в методической работе, в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;<br>Участие молодого педагога в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;<br>Организация посещения уроков коллег;<br>Организация целенаправленной и контролируемой работы молодого педагога по самообразованию;<br>Посещение молодым педагогом курсов повышения квалификации;<br>Ведение молодым педагогом портфолио;<br>Включение молодого педагога в инновационную                                                              |

|                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                              | деятельность ОО;<br>Включение молодых педагогов в деятельность Совета молодых педагогов, учрежденческого или муниципального педагогического клуба;<br>Вовлечение молодых педагогов в конкурсное движение.                                                                                                                                                                             |
| 5. Способствовать формированию творческой индивидуальности молодого учителя. | Вовлечение молодых педагогов во внеурочную деятельность учащихся, во внеклассную работу, осуществление ими обязанностей классного руководителя;<br>Включение молодых педагогов в деятельность Совета молодых педагогов, учрежденческого или муниципального педагогического клуба;<br>Вовлечение молодых педагогов в конкурсное движение ("Педагогический дебют", "Учитель будущего"). |

Высокий потенциал наставничества и его эффективность объясняются тем, что:

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 деятельности;

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

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

Перечисленные признаки подтверждают значимость этого метода профессионального становления личности, его действенность и образовательную ценность.

## **Функциональные обязанности педагогов-наставников**

Успешному наставнику нужно не только обладать обширным набором воспитательных качеств, но также знать, как применять их надлежащим образом при взаимодействии с подопечными. Ему необходимо выявить, что именно нужно его молодым учителям, вести их к профессиональному росту, мотивировать на принятие самостоятельных обоснованных решений.

Что же еще должен сделать наставник для своих подопечных? Обогащать знания молодых специалистов и совершенствовать навыки их преподавания и профессионального развития.

Основные принципы наставничества:

добровольность; открытость; компетентность; соблюдение норм профессиональной этики.

Наставник - это не надсмотрщик. Доверие и уверенность являются основой успешных отношений между наставником и подопечным, роль же надзирателя/инспектора будет противоречить воспитательной роли наставника.

Наставнику нужно помнить о четырех важных моментах:

1. Взаимосвязь – построение доверительных взаимоотношений с подопечными.

Для того чтобы общение наставника и молодого специалиста было успешным, в отношениях должны присутствовать взаимное уважение, доверие и желание работать ВМЕСТЕ. Наставникам следует общаться с подопечными сквозь призму доброжелательного отношения. Взаимодействие в этом случае станет более продуктивным. Хороший наставник обращает внимание на мысли и чувства подопечных. Добиться наилучших результатов поможет разъяснение, а не осуждение. Хороший наставник уважает конфиденциальность. Правила и способы поддержания конфиденциальности оговариваются заранее. Работа молодого специалиста не может обсуждаться

с кем-либо, кроме ситуаций, когда наставник, с разрешения и ведома молодого специалиста, обсуждает его работу с методистами или администрацией школы, ответственными за развитие данного учителя. Наиболее продуктивным будет приглашение этих специалистов после проведенных занятий, чтобы после окончания процесса наставничества был осуществлен плавный переход и продолжение развития молодого специалиста в зоне его ближайшего развития.

2. Формирующее оценивание – объективное оценивание с целью выявления зон роста и последующего предоставления обратной связи и обучения.

Наставники собирают и анализируют количественную (цифры, данные, проценты и т.д.) и качественную (эмоции, часто употребляемые слова во время бесед и ответов на вопросы) информацию, чтобы определить компетентность молодого специалиста и зоны его роста. Эта информация не используется для вынесения категоричных оценок. Она нужна для того, чтобы наставник мог принимать взвешенные решения, основанные на информации из разных источников. Наставнику необходимо:

- Сбирать и анализировать информацию о том, что умеют и чего пока не умеют его молодые специалисты.
- Определять методы и стратегии, которые помогут молодым специалистам преодолеть трудности.
- Выяснить, что поможет молодым учителям лучше воспринять, обработать и усвоить информацию, получаемую от наставника (какой подход применить).

3. Коучинг – реализация поэтапного развития и обучения подопечного.

Наставники являются образцом для подражания; они делятся профессиональным опытом, демонстрируют примеры и помогают выработать стратегию. После каждого проведенного урока они вовлекают молодых специалистов в процесс рефлексии посредством вопросов о том,



достигнуты ли поставленные задачи, что получилось и не получилось реализовать из запланированного. Главный навык наставника - умение задавать стимулирующие вопросы, которые помогут открыто рассказать о своих ожиданиях, убеждениях и понимании ситуации. Суть коучинга заключается не в том, чтобы указать подопечному на его ошибки, а в том, чтобы молодой специалист научился выявлять свои преимущества и ошибки, отвечая на грамотно сформулированные вопросы наставника. Рефлексия включает в себя постоянное принятие решений, основанное на анализе выполненных действий и их результатов. Хороший наставник научит подопечных принимать собственные осознанные решения, без своего участия (в будущем).

#### 4. Поддержка – помощь подопечному в поиске собственного пути.

Наставники учат подопечных предсказывать возможный ход событий, не бояться принимать взвешенные решения и идти на обоснованные риски, а также предпринимать соответствующие действия. Цель наставника - довести своих подопечных до уровня, когда в наставнике больше не будет необходимости, то есть устранить зависимость молодого специалиста от наставника, и содействовать становлению подопечного как самостоятельного учителя.

Чтобы достичь этого, наставникам необходимо:

- с уважением относиться к мыслям и чувствам подопечных;
- давать подопечным возможность принимать решения по сбору и оценке данных для определения своих потребностей и зон роста;
- давать возможность подопечным анализировать свои собственные мысли и действия;
- поощрять желание подопечных прокладывать свой путь к улучшению процесса обучения.

Чтобы общение молодого специалиста и наставника было рациональным и эффективным, важно помнить, что наставники и их подопечные – разные люди: каждый со своим характером, амбициями. Например, среди молодых педагогов можно выделить определенные ролевые функции или типы. Такая дифференциация появилась в результате многолетних наблюдений за деятельностью молодых учителей в образовательных учреждениях.

"Неудовлетворенные". Им характерна известная самоизоляция в педагогическом коллективе. Они не стремятся к контактам с коллегами, ссылаясь на отсутствие общих интересов. Для большинства из них товарищи по работе – люди малоинтересные, либо вовсе не интересные. Молодые педагоги нередко высказывают критические суждения в адрес администрации, упрекая ее в недостаточном внимании к проблемам, волнующим молодых специалистов. Они убеждены, что учить надо только тех, кто хочет учиться. Рассматривая свой профессиональный выбор как жизненную неудачу, "неудовлетворенные" вместе с тем не очень склонны винить себя. Источники трудностей, по мнению этих учителей, лежат в самой профессии, в природных задатках и способностях учащихся. Так складывается их стремление к самооправданию, которое неизбежно приводит к снижению требовательности к себе, к ослаблению творческого начала. В итоге профессиональная деятельность не приносит радости и удовлетворения.

Для таких молодых учителей характерна недостаточно развитая способность прогнозировать свои действия. Часть "неудовлетворенных" уходит из школы в течение первых трех лет работы. Вместе с тем их можно встретить среди тех, кто работает в школе четвертый - пятый год и значительно дольше. Значит, для определенной, пусть незначительной, части учителей этап профессионального поиска затянулся.

Есть разные источники неудовлетворенности. Одно дело, когда человек в целом доволен избранной профессией и возможностью реализовать себя, но при этом критически оценивает свою подготовку, результаты своей работы и т. д. Однако неудовлетворенность оказывается качественно иной, когда требования профессии не совпадают с важнейшими устремлениями личности. Молодые люди, настроенные сменить профессию на более легкую, относятся именно к этой группе. Как правило, с такой группой молодых педагогов наставникам приходится тяжелее всего работать, ведь к каждому из них необходим индивидуальный подход.

"Самоутверждающиеся". Им не свойственно ощущение жизненной неудачи, они не стремятся найти более легкую профессию. Если представители этой группы сталкиваются с трудностями, но они ни на минуту не ставят под сомнение сделанный выбор. Представители этой части педагогической молодежи с первых дней чувствуют себя на своем месте. Работа рождает у них приподнятое настроение. Они не ограничивают свои контакты с учащимися лишь рамками урока, а с удовольствием проводят с ними свое свободное время. Такие педагоги – хорошие организаторы. Они убеждены в том, что ясно представляют, как могут повести себя их воспитанники в сложных ситуациях, поэтому уверены в правильности принимаемых педагогических решений. Не без основания они считают, что успешно справляются со своими обязанностями. Да и руководство образовательной организации оценивает таких педагогов положительно. Для них характерна высокая удовлетворенность собой, нежелание что-либо менять в себе. Они видят, что пользуются уважением среди окружающих; именно к ним обращаются за советом порой и коллеги, старшие по возрасту. Профессиональная уверенность в правильности своих действий побуждает представителей этой группы доверять лишь своему опыту. Общая позитивная настроенность на профессию объединяет этих молодых специалистов с

педагогическим коллективом, контакты с которым не ограничиваются профессиональными проблемами: в нем есть люди, с которыми можно говорить о сугубо личных делах. Образовательная организация, таким образом, не только место их работы, – в ней они нашли себя, и поэтому так велика их привязанность к профессии.

Как правило, им присущи черты авторитарности, которые проявляются во властности, в отношении к детям только как к ведомым. Однако такой путь самоутверждения зачастую оборачивается потерей авторитета и серьезными конфликтами. "Самоутверждающиеся", например, не ограничиваются достигнутым и видят себя в будущем руководителями школ. Во всяком случае, они не намерены отказываться, если им предложат административную должность.

Итак, эта группа молодых людей удовлетворена тем, что избрала профессию учителя. Представители этой группы энергичны и самостоятельны, требовательны и организованы. Но все эти привлекательные достоинства в деятельности педагога хороши лишь тогда, когда основаны на доверии к ученику, вере в него.

В работе с такой группой молодых учителей наставникам необходимо учитывать выше перечисленные качества и, учитывая определенные организаторские способности подопечных, активно привлекать их к общественной работе, к участию в различных профессиональных конкурсах. Главное, чтобы самоутверждение педагога не стало эгоистичным. Конечно, профессия может давать множество возможностей для удовлетворения своих социальных и духовных потребностей. Но своей работой педагог призван приносить пользу не только себе, но и детям.

"Увлеченные". Для них избранная деятельность наделена особым обаянием: на их глазах растут молодые люди, формируется их характер, складывается мировоззрение.

Это ощущение связано с тем, что главным чувством, определяющим их отношение к детям, оказывается дружеская расположенность. Речь идет отнюдь не о панибратстве и фамильярности, а о контактах на равных, основанных на понимании того, что ребятам нужен старший товарищ – советчик и друг. Такие взаимоотношения снимают педагогическую дистанцию между воспитателем и воспитанником и создают основу для их глубокого взаимопонимания, товарищеского общения и сотрудничества. При таком характере взаимоотношений педагог никогда не навязывает своего мнения детям, каким бы правильным оно ему не казалось, и не боится признать свои ошибки, хотя это не всегда легко.

Увлеченность делом рождает естественность поведения: педагог не очень задумывается над тем, как он выглядит со стороны, имеет ли авторитет среди воспитанников, их родителей, коллег.

Нельзя сказать, что такая позиция обеспечивает им спокойную и бесконфликтную жизнь в педагогическом коллективе. Бывает, что уважение, проявленное к детям, особенно к "трудным", расценивается некоторыми коллегами в коллективе как панибратство, а увлеченность внеклассной работой, активное привлечение к ней родителей – как попытка завоевать дешевый авторитет. Поэтому наставнику при работе с такими молодыми учителями надо учитывать, что "увлеченные" нуждаются в поддержке, ее отсутствие переживается ими особенно остро. Зато внимание и забота оцениваются чрезвычайно высоко.

Одна из особенностей позиции этой части молодых педагогов – стремление к созданию союза единомышленников, без которого усилия каждого вряд ли достигнут цели. "Увлеченным" не безразлично общественное признание. Они относятся к нему не столько как к средству самоутверждения, сколько как к важному стимулу творческого роста. Стремление к самосовершенствованию побуждает молодых специалистов к

творческим контактам с педагогами-мастерами, которые оказывают большое влияние не только на профессиональную деятельность начинающих, но и на их личность.

Наставники отмечают, что некоторая часть "увлеченных" молодых педагогов одержима методическим максимализмом. Стремясь к новым активным формам обучения, они подчас не учитывают возможности детей и чрезмерно перегружают урок или занятие. Оказывая поддержку таким педагогам, наставникам лучше всего обсудить с ними злободневные проблемы обучения и воспитания, разобрать сложившиеся конфликтные ситуации. Обмен опытом помогает начинающим педагогам утвердиться в правильности своих действий в одних случаях и критически отнестись в других.

Успех программы наставничества напрямую зависит от привлечения хороших наставников. Ключевым фактором, который следует учитывать при выборе хорошего наставника, является его умение говорить на одном языке с подопечными, давать объективную оценку, вести воспитательную работу, быть компетентным руководителем.

Рекомендуется, чтобы наставники и закрепленные за ними подопечные преподавали разные предметы. Практика и исследования показывают, что, когда учителя одного предмета начинают анализировать занятие, фокус подсознательно направляется на содержание предметной области (приведенные примеры, вопросы, предложенные факты по содержанию темы и так далее), а не на методику преподавания или эффективность урока в целом. Часто наблюдается ситуация, когда из-за внимания к одной информации из предметной области теряется целостный анализ урока и возникают бессмысленные споры. К тому же наставник, в первую очередь, является проводником ко всем сферам деятельности учителя и может пригласить нужного учителя-предметника на урок.

## Содержание деятельности педагогов-наставников

### План развития молодого учителя

Программа деятельности педагогов-наставников предназначена для молодых специалистов, которые только начинают работать, и совершенно не знакомы с профессиональными обязанностями, или педагогов, которые завершили первый или второй год преподавания в школе и сталкиваются со сложностями в проведении занятий по своему предмету или общении с учениками и их родителями.

Организация деятельности наставников носит поэтапный характер. Специфика этапов наставнической деятельности определяет особенности используемых им методов.

**Таблица 1**

#### Технологическая карта этапов деятельности педагогов-наставников

| Содержание       | Этапы                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | I "адаптационный"                                                                                                                                 | II "проектировочный"                                                                                                                                                     | III "рефлексивный"                                                                                                                                                                                                                     |
| Задачи           | Определить сформированность профессионально значимых качеств; разработать адаптационную программу профессионального становления молодого педагога | Сформировать потребность у молодого учителя в проектировании своего дальнейшего профессионального роста, в совершенствовании знаний, умений и навыков, полученных в вузе | Сформировать у молодого учителя способность и стремление к рефлексии собственной деятельности, умения критически оценивать процесс профессионального становления и развития, самостоятельно управлять своим профессиональным развитием |
| Формы работы     | Индивидуальная                                                                                                                                    | Индивидуальная, коллективная                                                                                                                                             | Индивидуальная, групповая, коллективная                                                                                                                                                                                                |
| Средства, методы | Диагностика, посещение наставником уроков молодого учителя, организация их самоанализа;                                                           | Работа над темами самообразования, планирование методической работы, выявление индивидуального стиля                                                                     | Педагогическая рефлексия, участие в профессиональных дискуссиях, посещение и анализ открытых уроков, развитие                                                                                                                          |

|  |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | стимулирование всех форм самостоятельности, активности в учебно-воспитательном процессе; формирование навыков самоорганизации, позитивное принятие выбранной профессии. Методы: репродуктивные, наблюдение, анкетирование, беседа | деятельности, создание "Портфолио". Методы: информационные (лекции в "Школе молодого учителя" педагогические чтения и др.); творческие: проблемные, инверсионные; наблюдение; беседа; анкетирование, двойное наставничество | творческого потенциала молодых учителей, мотивация участия в инновационной деятельности. Методы: комплексные (педагогические мастерские, мастер-классы, проблемно-деловые, рефлексивно-деловые игры) |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

На "адаптационном" этапе наставник должен учитывать, что профессиональное становление молодого учителя связано не только с умением решать известные задачи, но и с наличием мотивационной готовности к поиску и решению задач за пределами любого внешнего контроля. Мотивация к профессиональной деятельности способствует самораскрытию его личности. Молодой педагог может успешно овладеть профессиональными умениями, проявлять некоторые способности и в то же время индифферентно относиться к своей профессиональной деятельности, что выражается в низкой восприимчивости к повышению своего профессионального уровня. Поэтому на первом "адаптационном" этапе наставниками должно быть организовано диагностическое сопровождение методической работы с молодыми учителями.

Для определения направлений методической работы и ее содержания в ходе диагностики выявляются проблемы, которые испытывает молодой учитель в начале своей профессиональной деятельности. Основным методом работы на первом этапе является посещение наставником уроков молодых специалистов и выявление возникающих у них затруднений.



В первый месяц работы молодому специалисту предоставляется свобода действий, в этот период он знакомится со своим классом, завоевывает авторитет, формирует "дисциплинарное пространство". За его деятельностью наблюдает педагог-наставник, а уже затем его уроки, классные часы, внеурочные мероприятия начинает посещать администрация с целью оказания методической помощи. Основная нагрузка ложится на плечи наставника: посещение и анализ уроков (не менее двух в неделю), помощь в их планировании, индивидуальное консультирование.

Практика показывает, что в первые месяцы нет необходимости читать молодому педагогу лекции, проводить теоретические занятия, он нуждается в практических советах. Поэтому наставнику необходимо обратить внимание молодого специалиста на:

- требования к организации учебного процесса;
- требования к ведению школьной документации;
- формы и методы организации внеурочной деятельности, досуга учащихся;
- ИКТ (инструктирование по правилам пользования, технике безопасности, возможности использования в практической деятельности);
- механизм использования (заказа или приобретения) дидактического, наглядного и других материалов.

Кроме этого, наставник может обеспечить поддержку молодым педагогам в области:

- практического и теоретического освоения основ педагогической деятельности (подготовка, проведение и анализ урока; формы, методы и приемы обучения; основы управления уроком и др.);
- разработки программы собственного профессионального роста;
- выбора приоритетной методической темы для самообразования;
- подготовки к первичному повышению квалификации;

- освоения инновационных тенденций в отечественной педагогике и образовании;
- подготовки к предстоящей процедуре аттестации.

С первых дней определяется круг обязанностей и полномочий молодого специалиста, осуществляется информирование, обучение ведению школьной документации. На этом этапе используются подготовленные инструкции, "памятки" по различной тематике:

- "Что нужно знать молодому специалисту в начале профессиональной деятельности";
- "В помощь молодому классному руководителю";
- "Методические рекомендации по подготовке и проведению родительского собрания";
- "Как организовать дисциплину в классе и завоевать авторитет?";
- "8 способов удержать внимание".

Как показывает опыт, посещение администрацией и наставником уроков молодых специалистов позволяет выявить возникающие у них затруднения. Особенно полезны совместные посещения наставником, заместителем директора по УВР и молодым специалистом уроков и занятий других педагогов образовательной организации (не только открытых, показательных). В процессе наблюдения уроков и занятий, их анализа особое внимание следует обращать на подготовку к уроку, организационные стороны учебного процесса, знакомить с методами и приемами работы опытных учителей, наставника, руководителя. Это способствует формированию тех качеств, которые и определяют степень мастерства будущего учителя.

Дает положительный эффект прием, обеспечивающий конкретную индивидуальную предварительную помощь в подготовке урока. Молодой специалист предварительно читает нужные разделы учебника, методических

пособий, осуществляет подбор материала, оборудования, задач, примеров, упражнений, решает задачи, готовит опыты, составляет конспект урока. Затем наставник помогает согласовать цели и задачи урока с его содержанием, дает практические советы, помогает высчитать время на каждый этап урока или занятия и на каждое задание. Примерно в этом же направлении оказывается помощь и в проведении воспитательных мероприятий. В приложениях 3-13 даны технологические карты составления учебных занятий, их самоанализа и анализа, алгоритмы организации внеурочной деятельности школьников.

Посещая уроки молодых специалистов, просматривая планы, проверяя знания учеников, администрация школы, совместно с наставником, выявляют недостатки в его умениях и навыках, вырабатывают программу адаптации. Опыт организации показывает высокую мотивацию молодого специалиста к освоению и приобретению профессионально значимых качеств в первые полгода работы. Сохранение и наращивание уровня мотивации к профессиональной деятельности, к освоению современных образовательных технологий и самообразованию различными способами - главная проблема следующего этапа. Для решения этой задачи необходимо:

- раскрыть профессиональный потенциал молодого специалиста;
- привлечь его к участию в общественной жизни коллектива;
- формировать у него общественно значимые интересы;
- содействовать развитию его творческих способностей.

Процесс адаптации молодых учителей в значительной мере обусловлен степенью и характером помощи, который молодой педагог получает от администрации школы, опытных учителей, коллег по работе.

### **Анализ потребностей молодого учителя**

На "проектировочном" этапе целесообразно составить перспективный план развития подопечного. Наставникам необходимо понимать, что он знает или не знает, умеет или не умеет делать. На основе ответов молодого специалиста наставник сможет распределить ресурсы и выбрать соответствующие стратегии адресного развития подопечного.

Молодому педагогу предлагается заполнить анкету. Наставнику необходимо объяснить молодому специалисту логику заполнения анкеты: никто не проверяет и не оценивает способности молодого специалиста, данные не передаются руководителю школы и не влияют на оплату труда или продвижение по службе. Важно, чтобы молодой специалист с первого дня работы в школе научился рефлексировать, адекватно оценивать свои достижения и определять зоны роста. К тому же следует объяснить, что Вы не сможете оказать грамотную поддержку, не зная сильные и слабые стороны подопечного, и не хотите зря терять Ваше и его время. Анкета служит неким ориентиром и основана на требованиях федерального государственного образовательного стандарта и профессионального стандарта учителя Российской Федерации.

Важно, чтобы после объяснения логики заполнения анкеты молодой специалист заполнил ее сам или совместно с Вами. Если это происходит в Вашем присутствии, необходимо задавать наводящие вопросы, но ни в коем случае нельзя подводить итог за подопечного и навязывать свое мнение. Заполненная анкета позволит Вам узнать многое о самооценке молодого специалиста, умении адекватно воспринимать ситуацию и оценивать собственные знания и навыки, открытость к обратной связи и др.

Предлагаем рассмотреть разные ситуации, которые могут возникнуть во время заполнения данной анкеты. Выбирая цифру "7", мы ориентировались на то, что для целостного развития молодому специалисту

важно работать над всеми 5 компетенциями одновременно. В рамках "Компетентный педагог" предлагается выбрать не одну, а три зоны роста.

Важно отметить, что нет необходимости выбирать именно 7 зон роста, их может быть меньше (но мы советуем не менее трёх со всей анкеты) или больше (если Вы не станете браться за все пункты сразу и запланируете более обширную программу с молодым специалистом в течение всего учебного года).

Некоторые подопечные недооценивают себя. Не комментируйте их действия для того, чтобы не усугубить сложившуюся ситуацию, потому что они уже чувствуют себя неуверенно. Задайте этому молодому специалисту ряд вопросов: "Почему Вы так себя оцениваете? Объясните мне, пожалуйста, подробнее, что Вы понимаете под словом ...".

Если молодой специалист убежден в том, что обладает умениями на уровне "А" (очень низкий уровень компетентности) во всех областях, оставьте заполненную анкету в том виде, в каком она есть, но попросите подопечного расставить приоритеты и указать сферу важнейших для него потребностей ("Над каким пунктом Вы бы хотели поработать в первую очередь?").

После первого урока акцентируйте внимание подопечного на тех областях, в которых молодой специалист проявляет себя лучше всего. Используйте конкретные доказательства, чтобы подтвердить то, о чем Вы говорите. Затем приложите все усилия, чтобы убедить подопечного изменить свою самооценку на более реалистичную.

Некоторые молодые специалисты переоценивают себя. Задавая вопросы, помогите ему прийти к более реалистичной самооценке. Если подопечный убежден в том, что оценка потребностей правильная, не нужно настаивать на своем мнении (даже если Вы знаете, что ранее он не занимался

этими вопросами): - оставьте все как есть, нет необходимости вступать в дискуссию, не увидев подопечного в деле.

Между тем необходимо выбрать зону роста, в этом помогут грамотные конструктивные вопросы. Постарайтесь вместе найти пробелы и выделите их для подопечного в качестве фокуса для дальнейшего развития.

После посещения первого урока у Вас будет возможность обсудить области, которые нуждаются в усовершенствовании; убедитесь, что у Вас есть конкретные и понятные для подопечного аргументы. Затем приложите усилия, чтобы убедить подопечного изменить свою самооценку на более реалистичную. Важно учесть, что некоторые молодые специалисты могут не понимать глубину отдельных пунктов.

После заполнения анкеты и определения зон роста подопечных наставникам необходимо составить индивидуальные планы развития для каждого молодого специалиста.

### **Особенности проведения методического коучинга, современный подход к анализу урока**

Основной частью реализации плана развития молодого специалиста является помощь в составлении уроков и методический коучинг во время воплощения их в жизнь. Важно, чтобы слово наставника не расходилось с делом. Педагогу-наставнику необходимо не только давать советы по составлению плана урока, но и регулярно приходить на занятия и следить за тем, как его рекомендации выполняются, отмечая динамику развития молодого специалиста. Только при соблюдении этих условий наставник будет уверен, что он может мотивировать и развивать своих подопечных.

Методический коучинг – это способ, направленный на то, чтобы наставники могли систематически:

повышать у молодых специалистов уверенность в себе;

помогать им вести уроки на более высоком профессиональном уровне;  
улучшать достижения учеников с помощью внедрения методик  
эффективного обучения.

Цикл методического коучинга включает в себя 3 стадии:

обсуждение ДО урока (за несколько дней или 15 – 30 минут до начала урока);  
просмотр урока (45 минут, или 1 занятие);  
обсуждение после урока (в течение 15 – 30 минут сразу после урока).

Стадия 1: обсуждение до урока

Цели обсуждения до урока:

создать доверительные отношения и способствовать развитию  
сотрудничества между наставником и подопечным;  
помочь учителю целенаправленно и осознанно усовершенствовать урок;  
создать возможности для внесения изменений, если есть необходимость;  
создать условия для предварительного обсуждения приемов/технологий, за  
выполнением которых наставник будет наблюдать во время урока.

Сначала важно помочь молодому специалисту почувствовать себя "в  
своей тарелке". Сядьте рядом со своим подопечным, а не напротив. Всегда  
следует начинать обсуждение с сильных сторон плана урока, чтобы усилить  
уверенность молодого специалиста в своих стараниях. Делая иначе, Вы  
можете заставить подопечного "закрыться" от Вас и Ваших советов. Далее  
выделите моменты, на которые подопечному следует обратить особое  
внимание.

Грамотно составленные вопросы наставника должны позволить  
молодому специалисту продумать процесс принятия решений во время  
планирования урока и самостоятельно дать оценку сильным сторонам плана  
урока и возможным проблемным зонам.

Наставнику важно:

дать молодому специалисту советы по решению непредвиденных сложностей;

помочь ему разобраться, как действовать в таких ситуациях;

дать молодому специалисту возможность почувствовать свой вклад и ответственность за свой план урока.

#### Стадия 2: просмотр урока

Во время просмотра урока наставнику необходимо целенаправленно наблюдать за взаимодействием между педагогом и его/ее учениками. Вам следует дословно записывать примеры характерного поведения подопечного во время урока: используемые фразы, вопросы, приемы; а также то, как на это реагируют учащиеся. Важно отмечать, как ученики демонстрируют свои знания (путем фиксации конкретных результатов, либо при помощи фотографий, снятых в классе во время урока), чтобы далее вести конструктивный разговор, опираясь на доказательства.

Наставники, анализируя урок, часто допускают ошибку: - они записывают больше отрицательных моментов и упускают положительные. После завершения урока вспомнить эти моменты будет крайне сложно, а отсутствие таковых во время анализа урока может заставить молодого педагога разочароваться в себе и засомневаться в своей компетентности.

#### Стадия 3: обсуждение после урока

Важно отметить с самого начала, что наставнику следует построить обратную связь на основании действий молодого специалиста, а не исходя из особенностей его личности. Все комментарии должны быть конкретными, их следует подтвердить доказательствами.

Ключевая идея методического коучинга заключается в том, что наставник НЕ анализирует урок и НЕ подводит итоги сам. Его роль состоит в стимулировании процесса рефлексии и анализа урока молодым



специалистом посредством грамотно подобранных вопросов. Ниже приведена одна из моделей проведения методического коучинга.

Пять последовательных фаз:

1. Распознавание чувств/восприятий  
(Что Вы чувствуете по поводу своего урока?)
2. Вспоминание взаимодействий  
(Какая часть урока вызвало это чувство?)
3. Анализ причин  
(Как Вы думаете, из-за чего так случилось?)
4. Определение способов улучшения  
(Как Вы думаете, что можно сделать, чтобы улучшить это?)
5. Обобщение обучения  
(Чему Вы научились?)

Как только молодой специалист, отвечая на Ваши вопросы и анализируя свой урок, осознает, что ему следовало сделать, но не знает как, Вам необходимо поделиться своими идеями и советами, но ни в коем случае не диктовать решение той или иной задачи. Важно очень тонко чувствовать Вашего подопечного и предоставлять ему формирующую обратную связь. Такая обратная связь не застанет молодых специалистов врасплох, и у них не опустятся руки от непонимания, что и как делать дальше. Она подкрепляется простыми приёмами, применимыми на следующем уроке/мероприятии, чтобы адресно решить возникшую проблему.

Обсуждение после урока должно быть:

своевременным (ни в коем случае не соглашайтесь на обсуждение в конце дня или на следующий день);

конфиденциальным;

сфокусированным на собранных данных;

не оценочным/не осуждающим;

мотивирующим подопечного к рефлексии;

созданным для стимуляции роста начинающего педагога.

Если наставник хочет добиться качественного развития своих подопечных, недостаточно говорить им: "Больше работайте с классом", "Вовлекайте учащихся в процесс обучения", "Сделайте так, чтобы они наслаждались процессом обучения". Наставнику необходимо с самого начала вовлекать подопечных в конкретную работу, обращать их внимание на то, как они применяют ФГОС во время занятий, как учитывают личность учеников при планировании занятий, как задают вопросы, заставляющие задуматься, и как строят урок в целом. Таким образом, наставнику следует пригласить молодых специалистов на свое занятие, чтобы они увидели, как план претворяется в жизнь, как некоторые части урока специально изменяются в соответствии с индивидуальными особенностями учеников для лучшего усвоения материала.

Момент посещения Вашего занятия может быть непростым, так как мы понимаем, что идеальных уроков не бывает. Но именно наставнику важно продемонстрировать умение искренне и глубоко рефлексировать.

### **Развитие рефлексии молодого учителя**

Цель наставника - довести своих подопечных до уровня, когда в наставнике больше не будет необходимости, то есть устранить зависимость молодого специалиста от наставника, и содействовать становлению подопечного как самостоятельного учителя. Это невозможно без целенаправленной и продуманной стратегии обучения молодого специалиста навыкам рефлексии и самообучения.

Только при наличии незамедлительной рефлексии после проведенного занятия можно добиться успехов в улучшении качества ведения занятий, равно как и в повышении показателей успеваемости учащихся. Не так просто

проанализировать то, что происходило на уроке, найти аспекты, которые требуют совершенствования, что позволило бы улучшить качество знаний учащихся. У опытных учителей это происходит неосознанно. Такие учителя сразу инициируют формирующий оценочный процесс собственного преподавания, и к окончанию урока им уже ясно, что прошло гладко и что помогло учащимся лучше усвоить материал, какие элементы необходимо доработать к следующему уроку. Навык эффективной рефлексии развивается медленно и болезненно, особенно у молодых специалистов, которые только начинают свой путь. Самый лучший помощник в этом деле – глубокая рефлексия о Ваших успехах и зонах роста вслух на глазах у подопечных.

Профилактика всегда переносится легче, чем лечение заболевания. Не забывайте, что у Вас целая команда молодых специалистов, посещайте занятия друг друга, в результате каждый сможет со стороны оценить эффективность деятельности начинающих учителей.

Для непрерывного роста подопечных наставникам важно постоянно наблюдать, как молодые специалисты планируют, реализуют и анализируют свои занятия. Необходимо провести 3 таких "раунда" (планирование – проведение урока – методический коучинг) для достижения надлежащего эффекта в развитии молодых специалистов.

На "рефлексивном" этапе усилия наставника должны быть направлены на активизацию и закрепление мотивов деятельности молодых педагогов, овладение эффективными способами преодоления трудностей, возникающих в ходе работы.

Педагогом-наставником подбираются формы и методы обучения молодых учителей в процессе их инновационной деятельности:

проблемно-деловая игра;

рефлексивно-деловая игра;

работа в составе творческой группы; лекция, семинар, практическое занятие;

педагогические чтения;  
"педагогический ринг";  
ярмарка педагогических идей;  
просмотр видеофильмов отснятых уроков;  
групповые и индивидуальные консультации;  
посещение и анализ открытых уроков; мастер-классы;  
педагогические мастерские.

Знакомство с новыми технологиями может происходить на лекциях и во время педагогических чтений. Для формирования практических умений можно применять комплексные методы работы: педагогические мастерские, мастер-классы, работу в творческих группах, где молодой учитель изучает передовой педагогический опыт, участвует в профессиональных дискуссиях, готовит дидактические материалы, дает открытые уроки и др. Совместная работа способствует поддержанию высокой степени мотивации, в группе молодой учитель обсуждает свои профессиональные проблемы и получает реальную помощь от коллег. Активная корпоративная методическая работа в различных формах (мастер-классы, открытые уроки, семинары, практикумы, мини-лекции и т.д.) позволяет молодым учителям развивать профессиональную компетентность и не испытывать чувство профессиональном ограничении. Важно, чтобы учитель погрузился в атмосферу психологического комфорта, которая создается благодаря взаимодействию и поддержке.

Встречи за "круглым столом" расширяют профессиональный кругозор не только педагогов-новичков, но и самих наставников. Как правило, выбирается одна, наиболее общая, проблема профессиональной деятельности учителя, которая и становится темой для обсуждения. Это могут быть проблемы поддержания дисциплины, организации эффективного

взаимодействия с родителями, выбора форм и методов организации учебного процесса, прав и обязанностей педагогов и т. п.

Активное включение молодого педагога в такие формы работы ускоряют процесс вхождения начинающего учителя в педагогическую среду. Он чувствует себя увереннее, закрепляется его убеждение в правильном выборе профессии, а в результате молодые педагоги смелее идут на аттестацию на более высокую квалификационную категорию.

В рамках деятельности педагогов-наставников целесообразно применение следующих рефлексивных методов обучения.

Метод самонаблюдения как разновидность наблюдения. Выражается в словесных отчетах о том, что видит, чувствует, переживает, как действует сам человек. В процессе рефлексивного наблюдения и самонаблюдения должны быть поставлены задачи сравнения, анализа происходящих явлений и событий.

Метод интроспективного анализа как своеобразная техника "исследования себя". Интроспективный метод – метод изучения психических процессов на основании субъективного наблюдения собственного сознания.

Побуждение интереса к своему внутреннему миру обуславливает развитие рефлексии как процесса получения знаний о себе самом. Предлагаются темы для размышлений, написаний эссе и сочинений, выражение мыслей любым образом ("В чем проявляется моя уникальность?", "Свобода и дисциплина в образовании" и др.).

Ведение дневника – один из методов, позволяющий преодолеть фрагментарность и ситуативность в понимании человека. В психологии этот метод настолько редок в исследованиях, настолько и ценен. Дневники самих людей, написанные от первого лица, и дневники, повествующие о жизни кого-то. Они обладают важнейшим свойством – они лишены избирательности исследовательского взгляда, а потому целостны, исключены

исследовательской оценки, включены в жизнь исследуемого естественно, органично, как эмоциональное содержание человеческих отношений. Можно предложить учителям вести дневник своего опыта и своих переживаний в процессе работы, своих впечатлений, успехов-неуспехов.

Метод игры. Рефлексивно-деловые игры – современная активная форма работы с участниками образовательного процесса, представляющая собой организацию особой рефлексивной среды, в которой каждый участник не только приобретает новый когнитивный и поведенческий опыт, но и становится инициатором собственного личностного развития, а также развития своих партнеров.

Тренинговый метод как способ организации движения (активности) участников в пространстве и времени тренинга с целью достижения изменений в их жизни и в них самих.

Метод сократического диалога, в котором преподаватель, подобно Сократу, обсуждает со слушателями проблемы смысла и значимости изучаемых явлений. Метод сократического диалога пронизывает всю практику преподавания. Этот метод сложно запланировать и корректировать по времени. Он может возникнуть спонтанно, произвольно, совершенно в непредсказуемом месте учебного занятия, но, практика показывает, что даже более опытных и зрелых педагогов-практиков нужно учить вести сократические беседы, они не всегда готовы к диалогу, не всегда открыты для рассуждения, высказывания своей позиции, рефлексивного анализа своего профессионального опыта.

Метод философствования. Тождественен методам размышления, рассуждения. Может быть реализован через анализ художественных произведений, видеофильмов, чтение текстов по проблемам учительства, отношений с учениками и т.д.

Метод микрообучения и самоанализа. Данный метод огромную значимость имеет в развитии и совершенствовании рефлексивных способностей. Помимо рефлексии, микрообучение как педагогический метод способствует совершенствованию психолого-педагогической наблюдательности и оценки образовательных явлений и процессов, повышения профессиональной компетентности. Аналогичным является кейс-метод (от англ. case – случай, ситуация, дело), один из популярных активных методов обучения, представляющий собой деловую игру в миниатюре.

Микрообучение - это метод, позволяющий эффективно сочетать теоретические знания по обсуждаемой теме и практические умения, которые тщательно анализируются, как преподавателем и группой, так и самим педагогом. В процессе микрообучения перед обучающимся стоит конкретная педагогическая проблема, но, в то же время созданы "безопасные" условия для ее решения, что позволяет снизить риск "провала" в ситуациях сомнения и незнания. Важно знать, что ведущим методом в микрообучении, является наблюдение. Объективное наблюдение за обучаемыми заключается в записи на видеопленку их деятельности в ситуации преподавания. Эта видеозапись дает возможность обучаемому оценить свои действия, с помощью преподавателя и всей группы точно проанализировать свои педагогические умения и повысить свою компетентность.

Отметим, что различаются два типа наблюдения: гетероскопия и аутоскопия. Гетероскопия (наблюдение другими людьми, наблюдение "со стороны") позволяет объективно оценить поведение слушателей во время работы, выявить их сильные стороны и недостатки, которые затем устранить с помощью соответствующего обучения. Видеозапись занятия, проведенного каждым обучающимся, предлагается для обсуждения всей группе. Это вызывает необходимость выбора четких и показательных критериев оценки учебного занятия. Используя повседневный опыт, а также привлекая

теоретические положения и экспериментальные данные, можно постепенно прийти к единству мнений в отношении критериев, которые следует применять. В случае необходимости они адаптируются группой в зависимости от целей проведения занятия, возможных узких задач наблюдения и оценки, условий обучения.

Аутоскопия или самонаблюдение позволяет обучаемому получить картину своего поведения на основе строго объективной его фиксации. Увидеть себя во время проведения урока, проигрывания учебной ситуации – подобный опыт открывает человеку многое такое в нем самом, что подчас его просто изумляет. При просмотре видеозаписи участники обнаруживают собственные недостатки и действия, которые не замечаются во время реального занятия. Это обратная связь ведет познанию себя и самокритике, что в большой степени способствует изменению поведения. В частности, это способствует тому, что педагоги, имеющие определенный опыт работы по профессии, начинают спокойнее принимать критику в свой адрес.

Все перечисленные методы тесно взаимосвязаны друг с другом, проникают один в другой, и порой, дифференцированы лишь на бумаге. Безусловно, перечисленный ряд рефлексивных методов не является завершенным и вполне может быть продолжен.

Систематическая и целенаправленная работа с молодыми педагогами должна дать следующие результаты:

- закрепление молодых специалистов в коллективе образовательной организации;
- формирование у молодых педагогов потребности в непрерывном образовании;
- организация системы методической поддержки молодых учителей;
- привлечение молодых специалистов к инновационной деятельности образовательной организации;



формирование у молодых педагогов индивидуального стиля педагогической деятельности.

Важно позитивно закончить программу наставничества. В завершение работы команде необходимо встретиться и обсудить проделанную работу, а также отпраздновать успех программы наставничества. Обратная связь молодых специалистов поможет наставникам улучшить свои профессиональные качества, а отзывы о программе будут использованы с целью дальнейшего совершенствования системы наставничества.

### **Литература**

1. Ермолаева М. Г. Современный урок: анализ, тенденции, возможности Текст.: учеб.-метод, пособие / М. Г. Ермолаева. -СПб. :КАРО, 2008.- 160 с.
2. Конаржевский Ю.А. Анализ урока. – М.: Центр "Педагогический поиск", 2000.-336 с.
3. Ниязбаева, Н.Н. Рефлексивные методы обучения в процессе повышения квалификации педагогов-практиков// Методист.-2013.-№5.-С.6-9.
4. 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).
5. Руководство по наставничеству молодых педагогов республики Татарстан, г. Казань, 2017, 82 с.
6. Соколюк Л. Д. Система работы с молодыми учителями // Интернет-журнал "Все для администратора школы!" № 8 (44) август 2015 г.