

Муниципальное общеобразовательное учреждение  
Озерская средняя школа  
имени Заслуженного учителя РФ А.Ф.Дворянинова  
(МОУ Озерская СШ)

УТВЕРЖДЕНО:  
приказом МОУ Озерской СШ  
от 30.08.2024 г. № 285

**Программа наставничества**  
**в рамках целевой модели наставничества обучающихся и**  
**педагогов в МОУ Озерской СШ**  
**на 2024-2025 учебный год**

## Содержание:

1.	Пояснительная записка.
2.	Нормативные основы целевой модели наставничества.
3.	Основные термины и понятия наставничества
4.	Цели и задачи целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ
5.	Сроки реализации
6.	Этапы реализации Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ
7.	Принципы наставничества
8.	Формы и методы работы
9.	Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества.
10.	Структура управления реализацией Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ
11.	Кадровая система реализации Целевой модели
12.	Модели наставничества «обучающийся— обучающийся»; «педагог - педагог». «педагог - обучающийся».
13.	Механизмы мотивации и поощрения наставников.
14.	Программы целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ
15.	Литература
17.	Приложения

## **1. Пояснительная записка.**

Настоящая Целевая модель наставничества МОУ Озерской СШ, осуществляющей образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным общеразвивающим программам (далее - Целевая модель наставничества) разработана в целях достижения целевых установок национального проекта «Образование» в части воспитания гармонично развитой и социально—ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально—культурных традиций.

Создание Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ позволит решить задачу адаптации педагогов на рабочем месте, учитывать потребности молодых педагогов, предупреждать отток кадров, а также создавать условия для помощи всем педагогам, имеющие профессиональный дефицит. Актуальность создание программы наставничества продиктовано велением времени. На сегодняшний день не только национальный проект «Образование» ставит такую задачу, как внедрение целевой модели наставничества во всех образовательных организациях, но и сама жизнь подсказывает нам необходимость взаимодействия между людьми для достижения цели.

Наставничество обучающихся общеобразовательных организаций позволит снизить негативные проявления подросткового кризиса и помочь проявить свои способности, а также определиться с выбором дальнейшей траектории обучения.

## **2.Нормативные основы целевой модели наставничества.**

**Программа составлена на основе следующих нормативных документов:**

- Федеральный Закон от 29.12.2012 № 273—ФЗ «Об образовании в РФ».
- Концепция развития дополнительного образования детей (Распоряжение Правительства РФ от 4 сентября 2014 г. № 1726-р).
- Конституция Российской Федерации;
- Гражданский кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;
- Распоряжение Министерства просвещения России от 25.12.2019г.№Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным общеразвивающим и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» (далее — Методология наставничества).

Нормативные правовые акты МОУ Озерской СШ:

- Устав МОУ Озерской СШ.
- Отчет по результатам самообследования.
- Положение о педагогическом совете.
- Положение о методическом объединении.
- Положение о наставничестве.

### 3. Основные понятия и термины

1. **Наставничество** - универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.
2. **Модель наставничества** — способ организации работы наставнической пары (группы), участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.
3. **Программа наставничества** - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.
4. **Наставляемый** - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином "обучающийся".
5. **Наставник** — участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
6. **Куратор** — сотрудник организации, осуществляющей деятельность по дополнительным общеобразовательным общеразвивающим программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.
7. **Целевая модель наставничества** — система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

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

#### **4. Цели и задачи**

Целью внедрения целевой модели наставничества является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 5 лет, педагогических работников (далее педагоги) разных уровней образования и молодых специалистов МОУ Озерской СШ.

#### **Задачи целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ**

- 1). Улучшение показателей в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах деятельности.
- 2). Подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально—продуктивной деятельности в современном мире, содействие его профессиональной ориентации.
- 3). Раскрытие личностного, творческого и профессионального потенциала обучающихся, поддержка формирования и реализации их индивидуальной образовательной траектории.
- 4). Обучение наставляемых эффективным формам и методам индивидуального развития и работы в коллективе.
- 5). Формирования у наставляемых способности самостоятельно преодолевать трудности, возникающие в образовательной, социокультурной и других сферах, а также при выполнении должностных обязанностей.
- 6). Ускорение процесса профессионального становления и развития педагогов, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.
- 7). Сокращение периода профессиональной и социальной адаптации педагогических работников при приеме на работу, закрепление педагогических кадров в образовательной организации и создание благоприятных условий для их профессионального и должностного развития.
- 8). Создание условий для эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности учащихся в наставнической деятельности
- 9). Выработка у участников системы наставничества высоких

профессиональных и моральных качеств, добросовестности,

ответственности, дисциплинированности, инициативности, сознательного отношения к индивидуальному развитию.

10). Формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

### 5.Срок реализации программы

Данная программа наставничества рассчитана на 1 год. Начало реализации программы с 01 сентября 2024 г., срок окончания 31 августа 2025 г.

### Этапы реализации целевой модели наставничества МБУ ДО Чердаклинского ЦДО

Этапы	Мероприятия	Результат
Подготовка условий для запуска программы наставничества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание благоприятных условий для запуска программы.</li> <li>2. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых.</li> <li>э. Выбор аудитории для поиска наставников.</li> <li>4. Информирование и выбор форм наставничества.</li> <li>5. На внешнем контуре информационная работа направленная на привлечение внешних ресурсов к реализации программы.</li> </ol>	Пакет документов.
Формирование базы наставляемых	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявление конкретных проблем обучающихся школы. которые можно решить с помощью наставничества.</li> <li>2. Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых.</li> </ol>	Сформированная база наставляемых с картой запросов.
Формирование базы наставников	<p>Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы из числа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обучающихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах (например, участники кружков по интересам, театральных или музыкальных групп);</li> <li>• педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;</li> </ul> <p>родителей обучающихся — активных участников родительских или управляющих советов, организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией.</p>	Формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.

Отбор и обучение наставников	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы.</li> <li>2. Обучение наставников для работы с наставляемыми.</li> </ol>	<p>Заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками.</p> <p>Собеседование с наставниками.</p> <p>Программа обучения.</p>
Формирование наставнических пар/групп	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом формате.</li> <li>2. Зафиксировать сложившиеся пары в специальной базе куратора.</li> </ol>	<p>Сформированные наставнические пары / группы, готовые продолжить работу в рамках программы</p>
Организация хода наставнической программы	<p>Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.</p> <p>Работа в каждой паре/группе включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• встречу-знакомство.</li> <li>• пробную рабочую встречу,</li> <li>• встречу-планирование,</li> <li>• комплекс последовательных встреч,</li> <li>• итоговую встречу.</li> </ul>	<p>Мониторинг:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сбор обратной связи от наставляемых — для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых</li> </ul> <p>сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов — для мониторинга эффективности реализации программы.</p>
Завершение программы наставничества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Подведение итогов работы каждой пары/группы.</li> <li>2. Подведение итогов программы</li> <li>3. Публичное подведение итогов и популяризация практик.</li> </ol>	<p>Собраны лучшие наставнические практики.Поощрение наставников.</p>

## **7. Принципы наставничества**

- добровольность;
- гуманность;
- соблюдение прав молодого специалиста;
- соблюдение прав наставника;
- конфиденциальность;
- ответственность;
- искреннее желание помочь в преодолении трудностей;
- взаимопонимание;
- способность видеть личность.
- 

## **8. Формы и методы**

- работы педагога-наставника с молодым специалистом:
- консультирование (индивидуальное, групповое);
- активные методы (семинары, практические занятия, взаимопосещение уроков, тренинги, собеседование, творческие мастерские, мастер-классы наставников, стажировки и др).

## **9. Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества**

1. Измеримое улучшение показателей обучающихся в образовательной, культурной, спортивной сферах и сфере дополнительного образования.
2. Улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства.
3. Плавный «вход» молодого педагога и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
4. Адаптация педагога в новом педагогическом коллективе.
5. Измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников школы, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций.
6. Рост мотивации к учебе и саморазвитию обучающихся.
7. Снижение показателей неуспеваемости обучающихся.
8. Практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий.
9. Рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия.

10. Формирование осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации.
11. Формирование активной гражданской позиции образованного сообщества.
12. Рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях.
13. Повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров.
14. Снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков для горизонтального и вертикального социального движения.
15. Увеличение доли учащихся, участвующих в программах развития талантливых обучающихся.
16. Снижение проблем адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные.
17. Включение в систему наставнических отношений детей с ограниченными возможностями здоровья.

## 10. Структура управления реализации целевой модели наставничества в МОУ Озерской СШ

Уровни структуры	Направления деятельности.
<p>МОУ Озерская СШ</p> <p>Директор МОУ Озерской СШ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ.</li> <li>2. Разработка Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ.</li> <li>3. Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели МОУ Озерской СШ.</li> <li>4. Реализация программ наставничества.</li> <li>5. Реализация кадровой политики в программе наставничества.</li> <li>6. Назначение куратора внедрения Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ.</li> <li>7. Инфраструктурное и материально-техническое обеспечение реализации программ наставничества.</li> </ol>
<p>Куратор Целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование базы наставников и наставляемых.</li> <li>2. Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения).</li> <li>3. Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества.</li> <li>4. Контроль проведения программ наставничества.</li> <li>5. Участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества.</li> <li>6. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели.</li> <li>7. Мониторинг результатов эффективности реализации Целевой модели наставничества.</li> </ol>
<p>Ответственные за направления форм наставничества.</p>	<p>Разработка программ моделей форм наставничества. Контроль за реализацией.</p>
<p>Наставники и наставляемые.</p>	<p>Модели форм наставничества.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация Формы наставничества «обучающийся обучающийся».</li> <li>2. Реализация Формы наставничества «педагог обучающийся».</li> <li>3. Реализация Формы наставничества «педагог-педагог»</li> </ol>

## 11. Кадровая система реализации целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ

В целевой модели наставничества выделяется три главные роли:

1. Наставляемый — участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.
2. Наставник — участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
3. Куратор — сотрудник образовательной организации, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с двумя базами: базой наставляемых и базой наставников.

Формирование этих баз осуществляется директором, куратором, педагогами, располагающими информацией о потребностях педагогов и подростков - будущих участников программы.

- Формирование базы наставляемых:

из числа обучающихся:

- проявивших выдающиеся способности;
- демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты;
- с ограниченными возможностями здоровья; -
- попавших в трудную жизненную ситуацию;
- имеющих проблемы с поведением;
- не принимающих участие в жизни школы, отстраненных от коллектива

из числа педагогов:

- молодых специалистов;
- находящихся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости;
- находящихся в процессе адаптации на новом месте работы;
- желающими овладеть современными программами, цифровыми навыками, ИКТ компетенциями и т.д.

- Формирование базы наставников из числа:
  - обучающихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах;
    - педагогов и специалистов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;
    - родителей обучающихся, активных участников родительских или управляющих советов;
    - ветеранов педагогического труда.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей школы в целом и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов, учащихся и их родителей (законных представителей).

## **12. Модели наставничества МОУ Озерской СШ**

Исходя из образовательных потребностей МОУ Озерской СШ в данной Целевой модели наставничества присутствуют три формы наставничества: «обучающийся – обучающийся», «педагог – педагог», «педагог – обучающийся»

### **1. Модель наставничества «Обучающийся- обучающийся».**

1.1. Предполагает взаимодействие обучающихся, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишённое тем не менее строгой субординации.

1.2. Целью такой модели наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения.

### **1.3. Задачи модели:**

- помощь в реализации лидерского потенциала;
- улучшения образовательных, творческих или спортивных результатов, развитие гибких навыки и метакомпетенций;
- оказание помощи в адаптации к новым условиям среды;
- создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации ;
- ормирование организаторских и лидерских качеств.

### ***Результаты реализации модели:***

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона

- внутри объединения (группы) и образовательной организации;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- повышение уровня толерантности по отношению к обучающимся, имеющим особые образовательные потребности, в том числе к обучающимся с ограниченными особенностями здоровья (далее — ОВЗ);
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;
- снижение числа обучающихся, состоящих на различных видах учета в связи с проявлениями асоциального поведения;
- снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся;

#### **1.4. Портрет участников модели:**

**наставник** - активный обучающийся, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель конкурсных мероприятий различного уровня, лидер объединения (группы), принимающий активное участие в социально значимых мероприятиях и жизни образовательной организации;

**пассивный наставляемый** - социально или ценностно-дезориентированный обучающийся с более низкой по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, имеющий отклонения здоровья, не принимающий участия в жизни образовательной организации, отстраненный от коллектива;

**активный наставляемый** - обучающийся с высокой мотивацией, увлеченный определенным предметом (видом или направлением деятельности), нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Взаимодействие наставника и наставляемого в рамках данной модели осуществляется через совместную подготовку к конкурсным мероприятиям, разработку совместных проектных работ, участие в социально-значимых и культурных мероприятиях, способствующих развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации), создание клуба по интересам с лидером—наставником, волонтерство и т.д.

## Схема реализации формы наставничества «обучающийся-обучающийся»

Этапы реализации	Мероприятия
Представление программ наставничества в форме «обучающийся - обучающийся».	Ученическая конференция.
Проводится отбор наставников из числа активных учащихся школьного сообщества.	Анкетирование. Собеседование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Обучение проводится куратором.
Проводится отбор учащихся, имеющих особые образовательные потребности, низкую учебную мотивацию, проблемы с адаптацией в коллективе, не включенные в школьное сообщество и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Анкетирование. Листы опроса. Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	После личных встреч, обсуждения вопросов. Назначения куратором.
Наставляемый улучшает свои образовательные результаты, он интегрирован в школьное сообщество, повышена мотивация и осознанность.	Предоставление конкретных результатов взаимодействия (проект, улучшение показателей). Улучшение образовательных результатов, посещаемости.
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус.	Поощрение на конференции.

### 2. Модель наставничества «педагог — обучающийся».

2.1 Данная модель предполагает взаимодействие педагога - наставника и обучающегося для получения необходимого стимула к образовательному, культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций в рамках построения индивидуального образовательного маршрута, в том числе для обучающихся с ОВЗ, одаренных обучающихся.

2.2. Целью такой модели наставничества является раскрытие потенциала каждого наставляемого и формирование у него жизненных ориентиров.

#### 2.3. Задачи модели:

- Повышение мотивации к обучению и улучшение образовательных результатов,
- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории,
- формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций;
- создание условий для осознанного выбора профессии и формирование

потенциала для построения успешной карьеры;

- разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными потребностями.

#### **2.4. Результаты реализации модели:**

высокий уровень включенности наставляемого во все социальные, культурные и образовательные процессы образовательной организации;

повышение уровня образовательных результатов;

рост интереса к обучению, осознание его практической значимости, связи с реальной жизнью, что влечет за собой снижение уровня стресса или апатии;

количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;

рост вовлеченности обучающихся в жизнь образовательной организации;

профессиональное самоопределение обучающегося, наличие компетенций необходимых для будущей профессиональной деятельности;

снижение числа жалоб от родителей, связанных с социальной незащищенностью, дезадаптацией обучающегося.

#### **2.5. Портрет участников модели:**

наставник — опытный педагог, мастер своего дела, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самосовершенствования и самореализации наставляемого. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, создает

комфортные условия для решения конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации. В качестве наставника могут выступать педагог образовательной организации, методист. Наставник в данной модели может выполнять функцию тьютора, обеспечивающего разработку и сопровождение индивидуальной образовательной программы конкретного наставляемого;

наставляемый пассивный-социально или ценностно-дезориентированный обучающийся, демонстрирующий отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации, не принимающий участия в жизни образовательной организации, отстраненный от коллектива, не имеющий активной гражданской позиции, испытывающий кризис самоидентификации, разрушение или низкий уровень сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров, имеющий проблемы при адаптации в новом коллективе: психологические, организационные и социальные;

одаренный обучающийся (активный) — демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, лидер группы, принимающий активное участие в жизни образовательной организации (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность и т. д.), которой сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо испытывающему трудности коммуникации;

ребенок с ОВЗ или ребенок-инвалид - обучающийся с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры, он демонстрирует неудовлетворительные образовательные результаты, испытывает трудности с обучением и адаптацией в обществе.

Взаимодействие наставника и наставляемого в рамках данной модели осуществляется через индивидуальное консультирование, реализацию индивидуальной образовательной программы, подготовку к конкурсным и социально-значимым мероприятиям, диспетчерскую деятельность по необходимости (направление к узким специалистами и экспертам в области образования по развитию личностных и профессиональных компетенций более высокого уровня).

### **Возможные варианты программы наставничества « педагог-обучающийся»**

Формы взаимодействия	Цель
«педагог— неуспевающий ученик»	Педагогическая и психологическая поддержка обучающегося для достижения лучших образовательных результатов. раскрытие его потенциала, создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, преодоление дезориентации обучающегося в образовательном процессе, адаптации его в объединение. В качестве наставника выступает педагог, который работает в тесном контакте с педагогом-психологом, социальным педагогом.
«педагог— пассивный ученик»	Психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих навыков, формирование жизненных ориентиров у обучающегося, формирование ценностей и активной гражданской позиции. В качестве наставника выступает педагог.
«педагог— одаренный ученик»	Психологическая поддержка. раскрытие и развитие творческого потенциала наставляемого, совместная работа над проектом и т.д. В качестве наставника может выступать педагог, в общении с которым наставляемый хотел бы повысить свой творческий потенциал.
«педагог— ребенок с ОВЗ/ребенок-инвалид»	Создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, развитие его творческих и коммуникативных навыков, адаптация в объединение. В качестве наставника выступает педагог, который работает в тесном контакте с педагогом, методистом.

## Схема реализации формы наставничества «педагог - обучающийся».

Этапы реализации.	Мероприятия
Представление программ наставничества в форме «педагог – обучающийся».	Конференция.
Проводится отбор наставников из числа активных и опытных педагогов.	Анкетирование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Обучение проводится куратором программы наставничества при необходимости.
Проводится отбор учащихся, имеющих проблемы с учебой, не мотивированных, не умеющих строить свою образовательную траекторию. Либо — обучающиеся, с особыми образовательными потребностями, не имеющими возможности реализовать себя в рамках школьной программы.	Анкетирование. Листы опроса. Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	Личные встречи или групповая работа в формате «быстрых встреч».
Повышение образовательных результатов у наставляемых.	Определение образовательной траектории.
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус.	Поощрение наставляемого на конференции.

### 3. Модель наставничества «педагог - педагог».

3.1. Данная модель предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового педагога (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

3.2. Цель такой модели наставничества является успешное профессиональное становление, а также формирование кадрового ядра молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком профессиональном уровне.

3.3. Задачи:

- способствование формированию потребности заниматься анализами результатов своей профессиональной деятельности;
- развитие интереса к методике построения и организации результативного обучающего процесса;
- ориентация начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;

- привитие молодому специалисту интереса к педагогической деятельности в целях его профессионального роста в образовательной организации;
- ускорение процесса профессионального становления педагога; формирование сообщества образовательной организации (как часть педагогического процесса).

#### 3.4. Результаты реализации модели:

- высокий уровень включенности молодых (новых) педагогов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации;
- усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния молодого педагога;
- рост числа педагогов, желающих продолжать свою работу в качестве квалифицированного педагога в данном коллективе (образовательной организации);
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста и т. д.

#### 3.5. Портрет участников:

наставник — опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), профессиональный и активный педагог инновационной работы, лояльный участник педагогических сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией;

наставляемый — молодой специалист, имеющий опыт работы от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией образовательного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями; специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации; консервативный педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания.

Взаимодействие наставника и наставляемого в рамках данной модели осуществляется через реализацию программы повышения уровня профессионального роста в образовательной организации в таких формах как курсы повышения квалификации, творческие мастерские, школа молодого педагога, серия семинаров и вебинаров, а также совместную подготовку педагогических проектов, методических пособий и разработок, подготовку к конкурсам профессионального мастерства, консультирование и образовательный коучинг.

### Схема реализации формы наставничества «педагог - педагог».

<b>Этапы реализации.</b>	<b>Мероприятия</b>
Представление программ наставничества в форме «педагог - педагог».	Педагогический совет. Методический совет.
Проводится отбор наставников из числа активных и опытных педагогов и педагогов, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу.	Анкетирование. Использование базы наставников.
Обучение наставников.	Проводится при необходимости.
Проводится отбор педагогов, испытывающий профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в программе наставничества.	Анкетирование. Листы опроса.Использование базы наставляемых.
Формирование пар, групп.	После встреч, обсуждения вопросов.
Повышение квалификации наставляемого, закрепление в профессии. Творческая деятельность. Успешная адаптация.	Тестирование. Проведение мастер — классов, открытых занятий.
Рефлексия реализации формы наставничества.	Анализ эффективности реализации программы.
Наставник получает уважаемый и заслуженный статус.	Поощрение на Педагогическом совете или методический совете

## Характеристика участников формы наставничества «педагог – педагог»

Наставник	Паставляемый	
Кто может быть.	Активный	Пассивный
<p>Опытный педагог, мастер своего дела, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделить опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самосовершенствования и самореализации наставляемого. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, создает комфортные условия для решения конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Наставник способен стать для наставляемого человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, поиска индивидуальных жизненных целей и способов их достижения, в раскрытии потенциала и возможностей саморазвития и профориентации. В качестве наставника могут выступать педагог дополнительного ,методист.Наставник может привлекать консультантов из числа педагогов для успешного выполнения своей программы наставничества.</p>	<p>Обучающийся, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, лидер объединения, принимающий активное участие в жизни центра ( конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность). которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной, образовательной программы либо испытывающему трудности коммуникации. Обучающийся с особыми образовательными потребностями ,имеющий низкую информированность о перспективах самостоятельного</p>	<p>Демонстрирует низкую мотивацию к учебе и саморазвитию, неудовлетворительную успеваемость, имеет проблемы с поведением, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе. Социально или ценностно- дезориентированный обучающийся, демонстрирующий отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории п будущей профессиональной реализации, не принимающий участия в жизни центра отстраненный от коллектива, не имеющий активной гражданской позиции испытывающий кризис самоидентификации. разрушение или низкий уровень сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров.</p>

	<p>выбора векторов творческого развития , карьерных и иных возможностей.</p>	
--	--	--



## **11. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества**

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

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

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

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

### **Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества.**

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

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

#### **Цели мониторинга:**

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

#### **Задачи мониторинга:**

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
- обоснование требований к процессу реализации программы наставничества, к личности наставника;
- контроль хода программы наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);



- определение условий эффективной программы наставничества;
- контроль показателей социального и профессионального благополучия.

### **Оформление результатов.**

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT–анализ реализуемой программы наставничества. Сбор данных для построения SWOT–анализа осуществляется посредством анкеты.

Анкета содержит открытые вопросы, закрытые вопросы, вопросы с оценочным параметром. Анкета учитывает особенности требований к трем формам наставничества.

SWOT–анализ проводит куратор программы.

Для оценки соответствия условий организации программы наставничества требованиям модели и программ, по которым она осуществляется, принципам, заложенным в модели и программах, а также современным подходами технологиям, используется анкета куратора.

Результатом успешного мониторинга будет аналитика реализуемой программы наставничества, которая позволит выделить ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников программы наставничества.

Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.

**Этап 2** мониторинга позволяет оценить: мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества; развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся в образовательную деятельность; качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ; динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных социальных черт участников.

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

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

Соответственно, все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды (таблица 2).

**Цели мониторинга** влияния программ наставничества на всех

участников.

1. Глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы.
2. Оценка динамики характеристик образовательного процесса (оценка качества изменений в освоении обучающимися образовательных программ).
3. Анализ и необходимая корректировка сформированных стратегий образования пар «наставник-наставляемый».

#### **Задачи мониторинга:**

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

### **13 Механизмы мотивации и поощрения наставников**

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на школьном, общественном, муниципальном и государственном уровнях; создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Мероприятия по популяризации роли наставника:

- Организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников.
- Выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.
- Доска почета «Лучшие наставники».
- Награждение грамотами "Лучший наставник"
- Благодарственные письма родителям наставников из числа обучающихся.

Предоставлять наставникам возможности принимать участие в формировании предложений, касающихся развития центра.

## Программы целевой модели наставничества МОУ Озерской СШ

Форма наставничества	Название программы	Целевая аудитория	Цели программы	Задачи программы	Характеристика наставника	Характеристика наставляемого
<b>Педагог - Педагог</b>	Вовлечение в активную деятельность	Обучающиеся	Психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллектив, развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поддержка становления индивидуальности подростка(оказание помощи в выборе кружков и секций, приглашение на занятия, оказание индивидуальной помощи в развитии творческих способностей и т.д.).</li> <li>2. Содействие в проявлении индивидуальности (обсуждение того, что подросток делает хорошо, организация персональной выставки или концерта подростка, помощь в подготовке подростка для участия в конкурсе или мероприятии и т.д.).</li> <li>3. Помощь в самоорганизации (помощь в составлении режима дня, совместное составление программы саморазвития, помощь в выборе целей и их достижении).</li> </ol> <p>Вовлечение в мероприятия сообщества школы.</p>	Активный обучающийся, обладающий лидерским и организаторскими качествами, нетривиальную мышления. Лидер объединения или параллели, принимающий активное участие в жизни центра. Волонтеры.	Пассивный обучающийся социально или ценностно – дезориентированный, не принимающий участие в жизни центра, отстраненный от коллектива. Дети с ОВЗ. Дети, находящиеся на индивидуальном обучении.
	Молодой педагог	Молодые	Методическая	1. Формировать и воспитывать у	Наставник –	Молодой

	- предметники	специалисты – предметники (стаж до 3 лет)	поддержка по конкретному предмету для приобретения необходимых профессиональных навыков и закрепления на месте работы.	молодых специалистов потребность в непрерывном самообразовании. 2. Помочь педагогу, опираясь в своей деятельности на достижения педагогической науки и передового педагогического опыта, творчески внедрять идеи в учебно – воспитательный процесс. 3. Создать условия для профессиональной адаптации молодого педагога в коллективе. 4. Способствовать формированию индивидуального стиля творческой деятельности; вооружить начинающего педагога конкретными знаниями и умениями применять теорию на практике.	предметник. Опытный педагог одного и того же направления, что и молодой пдо , способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных программ.	специалист. Имеет малый опыт работы (от 0 до 3 лет), испытывающий трудности с организацией учебного процесса по своей программе , с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, родителями.
<b>Педагог-обучающийся</b>	Будущий выпускник	Обучающиеся объединения	Педагогическая и психологическая поддержка обучающегося для достижения лучших образовательных результатов, раскрытие его потенциала, создание условий для осознанного выбора оптимальной	1. Профессиональная поддержка, направленная на развитие определенных навыков и компетенций. 2. Помощь в реализации потенциала, улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов. 3. Развитие гибких навыков и метакомпетенций, оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и коммуникаций внутри	Опытный педагог, мастер своего дела, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки	Демонстрирует низкую мотивацию к учебе и саморазвитию, неудовлетворительную успеваемость, имеет проблемы с поведением, испытывает трудности с адаптацией в коллективе объединения. Социально или ценностно

			<p>образовательной траектории, преодоление дезориентации обучающегося в образовательном процессе, адаптации его в объединение.</p>	<p>центра, формирование устойчивого сообщества обучающихся.</p>	<p>процессов самосовершенствования и самореализации наставляемого.</p>	<p>дезориентированный обучающийся, демонстрирующий отсутствие осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации, не принимающий участия в жизни школы, отстраненный от коллектива, не имеющий активной гражданской позиции, испытывающий кризис самоидентификации, разрушение или низкий уровень сформированности и ценностных и жизненных позиций и ориентиров.</p>
--	--	--	--	---	--	--

## Приложения

### 1. Результаты мониторинга реализации программы наставничества.

Таблица 1

SWOT – анализ реализуемой программы наставничества.

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешние	Возможности	Угрозы

Среди оцениваемых параметров:

- сильные и слабые стороны программы наставничества;
- возможности программы наставничества и угрозы ее реализации;
- процент посещения обучающимися творческих кружков, спортивных секций и внеурочных объединений;
- процент реализации образовательных и культурных проектов на базе образовательного учреждения и совместно с представителем организаций (предприятий) наставника;
- процент обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты;
- количество обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и/или присоединиться к сообществу благодарных выпускников;
- процент реализации образовательных и культурных программ на базе школы в форме «Обучающийся- обучающийся»
- процент реализации образовательных и культурных программ на базе школы в форме «Педагог- педагог»
- процент реализации образовательных и культурных программ на базе школы в форме «Педагог - обучающийся»

**Индикаторы оценки влияния программы на всех участников центра**

Индикаторы оценки	Оценка результатов программы	
	на входе 2024	на выходе 2025
Вовлеченность обучающихся в образовательный процесс.		
Успеваемость обучающихся в школе		
Качество обучения по школе		
Процент учащихся, желающих высокого уровня освоения программы		
Уровень сформированности гибких навыков обучающихся		
Доля обучающихся, посещающих объединения дополнительного образования		
Доля учащихся, посещающих спортивные секции		
Доля учащихся, участвующих в программах развития талантливых обучающихся.		
Доля учащихся, принимающих участие в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях на школьном уровне.		
Доля учащихся, принимающих участие в олимпиадах, конкурсах, соревнованиях на региональном уровне.		
Доля учащихся, принимающих участие в		

олимпиадах, конкурсах, соревнованиях на всероссийском уровне.		
Доля учащихся, участвующих в волонтерской деятельности.		
Доля успешно реализованных творческих и образовательных проектов.		
Доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, принимающих участие в программах наставничества.		
Число обучающихся, состоящих на ВШК и ОПДН.		
Доля собственных профессиональных работ, статей, исследований, методических практик молодого специалиста от общей доли молодых специалистов.		
Участие молодых педагогов в профессиональных конкурсах, фестивалях.		
Количество молодых специалистов, успешно прошедших процедуру аттестации.		
Уровень закрепляемости молодых педагогов школы		
Доля учащихся, имеющих пропуски по неуважительной причине (желание посещения школы учащимися).		
Уровень личностной тревожности обучающихся.		
Эмоциональное состояние при посещении школы.		
Количество жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.		
Уровень психологического климата в педагогическом коллективе.		
Уровень психоэмоционального состояния специалистов.		
Уровень профессионального выгорания педагогов.		

Уровень удовлетворенности своей профессией педагогов.		
Количество конфликтов с педагогическим и родительским сообществами.		

## Список использованной литературы:

1. Авдеева Е.В. «Конструирование задач учебного занятия» // «Дополнительное образование» № 3, 2006, стр.28-32. 3. Антипова В.Б. Библиотечный урок в образовательной функции школьной библиотеки. // «Методист» №5, 2005, стр.39-45.
2. Астраханцева С.В. Педагогический мониторинг в УДОД как управленческая проблема // «Дополнительное образование» №2, 2007, стр. 13-20.
3. Буйлова Л.Н. Технология разработки и оценки качества дополнительных общеразвивающих программ: новое время — новые подходы. Методическое пособие. — М.. Педагогическое общество России, 2015. — 272с.
4. Горский В.А., Попова Г.Н., Сулейманова З.З., Чупанов А.Х. «Рекомендации о порядке разработки и подготовки к сертификации образовательных программ ДОД» // «Дополнительное образование» №2, 2005, стр. 5-10.
5. Горский В.А., Сулейманова З.З., Чупанов А.Х. «Организационно педагогические требования к содержанию образовательных программ» // «Дополнительное образование» №3, 2005, стр.11-15. 5. Ермаков Д. Компетентность в решении проблем // Народное образование стр. 42.
6. Иванов Д.А. Компетентностный подход в образовании. Проблемы, понятия, инструментарий. Учебно-методическое пособие. Омск: Ом ГПУ, 2003.
7. Каргина З.А. «Методическое обеспечение процесса обучения в системе дополнительного образования детей» // «Внешкольник» N.1, 2005, стр. 18-20.
8. Концепция развития дополнительного образования детей до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 24.04.2015 № 729-р
9. Кленова Н.В., Буйлова Л.Н. Методика определения результатов образовательной деятельности детей. Дополнительное образование. 12/ 2004. стр. 12.
10. Лебедев О.Е. Дополнительное образование детей: Учебное пособие, М, «Владос», 2003.
11. Методические рекомендации по проектированию дополнительных общеразвивающих программ (включая разноуровневые программы), разработанные Минобрнауки России совместно с ГАОУ ВО «Московский государственный педагогический университет», ФГАУ «Федеральный институт развития образования» и АНО дополнительного профессионального образования «Открытое образования» от 18.11.2015 № 09—3242
11. Морозова Л.Н. «Проектная деятельность учащихся». Волгоград, 2007.
12. Муравьев Е.М. Общие основы методики преподавания Технологии. — Брянск.: НМЦ: «Технология», 2000. 16

13. Новоселова Н.Б. Учебное занятие в учреждении дополнительного образования детей //»Методист» №8, 2007, стр.28-31.
14. Поволяева М.Н. «Материалы научно-практической конференции по актуальным проблемам развития системы дополнительного образования детей, посвящённой памяти А.К. Бруднова». — М.: ГОУ ЦРСДОД, 2003. — 88.
15. Подласый И.П. «Педагогика: Новый курс: Учебник для студ. Высш. учебных заведений: - М.: Гуманит. изд. Центр ВЛАДОС, 2003. — 576 с.
16. Полат Е. С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования.— М.: «Академия», 2001.
17. Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» от 08.09.2015 № 613-н
18. «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы образовательных организаций дополнительного образования детей» от 04.07.2014 № 41.
19. «Сущность, функции, тенденции развития в дополнительном образовании детей» // «Дополнительное образование»), 2004. N•5, стр. 12—15.
20. «Социальное проектирование» составителя О.Б. Коноваэовой, 2004.