

Научная статья

УДК 373.3/.5+373(571)

DOI: 10.15293/1812-9463.2503.05

## Реализация наставничества молодых педагогов в образовательных организациях

**Журавлева Наталья Николаевна**

*Новосибирский государственный педагогический университет,  
г. Новосибирск, Россия*

**Верясова Мария Витальевна**

*Вторая гимназия, г. Новосибирск, Россия*

**Аннотация.** В статье наставничество рассматривается как одно из современных явлений в образовании. Система наставничества позволяет построить оптимальные отношения внутри как ученического, так и педагогического коллектива, что является важнейшим условием повышения качества современного образования, а также решить проблемы молодого специалиста в новом коллективе и проблемы педагога с большим стажем, который испытывает кризис профессионального роста. Цель статьи – показать, как можно реализовать систему наставничества в конкретной образовательной организации. В современных российских образовательных учреждениях внедряются различные формы наставничества, каждая из которых имеет свои особенности и преимущества, поэтому необходимо учитывать все условия при их применении.

**Ключевые слова:** качество образования; развитие; наставничество; формы наставничества; учебные материалы; самообразование.

*Для цитирования:* Журавлева Н. Н., Верясова М. В. Реализация наставничества молодых педагогов в образовательных организациях // Вестник педагогических инноваций. – 2025. – № 3 (79). – С. 65–76. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2503.05>

**Финансирование.** Статья подготовлена в рамках реализации Государственного задания № 073-03-2025-062/6 от 10 июля 2025 г. на выполнение научно-исследовательской работы «Система наставничества (ребенок – студент – преподаватель вуза) для одаренных детей в условиях образовательной среды».

Original article

## Implementation of Mentoring of Young Teachers in Educational Institutions

**Natalia N. Zhuravleva**

*Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia*

**Maria V. Veryasova**

*Second Gymnasium, Novosibirsk, Russia*

**Abstract.** In this article, mentoring is considered as one of the modern phenomena in education. The mentoring system allows you to build optimal relationships within the

© Журавлева Н. Н., Верясова М. В., 2025



team, both student and teacher, which is an essential condition for improving the quality of modern education. And also to solve the problems of a young specialist in a new team and the problems of a teacher with long experience who is experiencing a crisis of professional growth. The purpose of the article is to show how a mentoring system can be implemented in a specific educational organization. Modern Russian educational institutions use various forms of mentoring, each of which has its own characteristics and advantages. All conditions must be taken into account when applying them.

**Keywords:** quality of education, development, mentoring, forms of mentoring, educational materials, self-education

*For Citation:* Zhuravleva N. N., Veryasova M. V. Implementation of Mentoring of Young Teachers in Educational Institutions. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2025, no. 3 (79), pp. 65–76. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2503.05>

*Financing.* The article was prepared as part of the implementation of State Assignment no. 073-03-2025-062/6 dated July 10, 2025 for the implementation of the research work “Mentoring system (child – student – university teacher) for gifted children in an educational environment”.

**Введение.** Начало преподавательской деятельности представляет собой значимый этап в профессиональном росте педагога. Современная реальность характеризуется быстрыми изменениями, адаптация к которым без поддержки извне требует значительных усилий и времени. Решением данной проблемы выступает целенаправленное руководство профессиональным развитием начинающих педагогов посредством наделения наставников полномочиями оказывать комплексную поддержку непосредственно на рабочих местах [3; 4; 6].

Исследование выявляет следующие аспекты наставничества.

– Это динамический процесс, способствующий личностному росту начинающего преподавателя путем формирования позитивного отношения к профессии, активизации творческих способностей, укрепления внутренней мотивации и внедрения гуманной модели педагогического мышления и поведения.

– Наставничество – многоуровневое явление, объединяющее различные элементы взаимодействия, характеризующееся устойчивостью даже в условиях перемен и эволюции образовательной среды.

– Наставничество представляет собой длительный, последовательный и направленный процесс развития профессиональных качеств и общего мировоззрения педагога, включая укрепление духовной составляющей, повышение уровня адаптации и усиление мотивации к избранной профессии.

– Данный вид деятельности основан на индивидуально ориентированном подходе, направленном на создание уникального стиля работы и раскрытие творческого потенциала молодых учителей.

– Важность наставничества заключается также в возможности самовыражения самого наставника и создании благоприятных условий для взаимного обмена опытом между представителями различных возрастных групп.

**Методология.** Наставничество можно охарактеризовать как метод передачи опыта, компетенций и убеждений от квалифицированного специалиста менее компетентному индивиду. Различные формы наставничества – будь то ритуалы посвящения, обучение учеников мастерами, взаимоотношения типа учитель – ученик, взаимопомощь,



добровольная деятельность, помощь волонтеров, руководство педагогов и консультирование – присутствуют практически повсеместно начиная с древности и вплоть до наших дней [1; 2; 14]. Этот подход является одним из древнейших способов обмена знаниями, он использовался ремесленниками для передачи своего мастерства молодым ученикам.

В современных российских образовательных учреждениях применяются различные формы наставничества, каждая из которых имеет свои особенности и преимущества [8; 9; 10; 11].

*Преимущества индивидуального наставничества:*

- возможность учитывать личные качества и потребности молодого педагога;
- более глубокое погружение в проблемы, возникающие в процессе профессиональной деятельности;
- эффективная передача личного опыта и накопленных знаний.

Однако такая форма требует значительных временных ресурсов от наставника и не всегда возможна в условиях большой нагрузки.

При *групповом наставничестве* один опытный учитель работает одновременно с несколькими молодыми коллегами. Эта форма способствует обмену опытом между участниками группы, развитию коммуникативных навыков и формированию командного взаимодействия.

*Особенности группового наставничества:*

- способствует коллективному обсуждению проблем и поиску решений;
- позволяет организовать совместные мероприятия и проекты;
- развитие навыков совместной работы и взаимопомощи среди участников группы.

Недостатком данной формы является сложность учета индивидуальных особенностей каждого участника группы, что снижает качество индивидуальной поддержки.

**Форма смешанного наставничества** сочетает элементы индивидуального и группового подходов. Опытный специалист проводит общие занятия и консультации для всей группы, а также индивидуально консультирует отдельных членов группы по возникающим вопросам.

*Преимущество смешанного наставничества заключается в следующем:*

- комбинирование преимуществ обеих форм позволяет оптимизировать процесс подготовки педагогов;
- учет индивидуальных потребностей в сочетании с возможностью обмена опытом и идеями.

Такой подход повышает мотивацию учителей и обеспечивает более эффективное освоение ими необходимых компетенций.

Методы реализации наставничества представляют собой конкретные инструменты и техники, используемые в практике сопровождения педагогов, направленные на помощь в профессиональном росте и формировании необходимой компетентности. Рассмотрим подробнее основные методы, применяемые в образовательной среде.

### **1. Наблюдение и обратная связь.**

Один из важнейших инструментов наставничества – систематическое наблюдение за деятельностью молодого педагога с последующей конструктивной критикой и рекомендациями. Суть метода заключается в посещении наставником уроков своего наставляемого, анализе проведенных занятий и предоставлении советов по коррекции ошибок и повышению эффективности.

*Преимущества:*

- быстрое выявление слабых мест и трудностей;
- прямая передача практических приемов и стратегий;
- поддержка самооценки молодого педагога благодаря четким инструкциям и поддержке.

*Пример реализации.* Наставник регулярно посещает уроки молодого учителя математики, фиксирует моменты, где возникают сложности с управлением классом или организацией учебной деятельности. После урока проводится детальный разбор наблюдений и выдаются рекомендации по решению обнаруженных проблем.

### **2. Совместная разработка учебных материалов.**

Совместная работа над созданием планов уроков, рабочих тетрадей, тестов и другой документации помогает начинающему специалисту быстрее интегрироваться в образовательный процесс и усвоить ключевые принципы педагогической деятельности.

*Преимущества:*

- структурированное представление материала облегчает понимание содержания предмета;
- выработка совместного понимания цели и результата обучения;
- овладение приемами эффективного планирования уроков.

*Пример реализации.* Молодой преподаватель истории совместно с наставником разрабатывают тематический план изучения темы, посвященной Великой Отечественной войне, акцентируя внимание на возрастных особенностях восприятия школьников.

### **3. Организация тренингов и мастер-классов.**

Тренинги и мастер-классы, проводимые наставниками или приглашенными экспертами, направлены на развитие конкретных навыков и компетенций педагогов. Они предоставляют возможность практиковать новые приемы и получать актуальные знания непосредственно в ходе практической деятельности.

*Преимущества:*

- практико-ориентированный характер обучения;
- оперативное внедрение полученных знаний в практику;

– формирование умения самостоятельно искать решения сложных ситуаций.

*Пример реализации.* Опытный учитель физики организует семинар-тренинг по использованию цифровых лабораторий в учебном процессе, демонстрируя участникам практические упражнения и давая советы по созданию интерактивных заданий.

### **4. Самостоятельная исследовательская работа.**

Под руководством наставника молодой педагог может заниматься самостоятельным изучением конкретной темы, разработкой проектов или написанием научных статей. Этот метод развивает аналитические способности, инициативность и самостоятельность в принятии решений.

*Преимущества:*

- глубокая интеграция теории и практики;
- совершенствование навыков научно-исследовательской деятельности;
- повышение интереса к профессии и уверенность в собственных силах.

*Пример реализации.* Учитель начальных классов вместе с наставником исследуют влияние игровых методов на успеваемость младших школьников, публикуют итоговую статью в журнале профессионального сообщества.

### **5. Участие в проектной деятельности.**

Участие в совместных проектах с командой профессионалов позволяет развивать навыки сотрудничества, коммуникации и лидерства. Молодым специалистам предоставляется возможность увидеть реальные результаты своей работы и ощутить значимость собственного вклада.

*Преимущества:*

- активизация творческих потенциалов;
- развитие чувства ответственности и уверенности в себе;
- получение опыта работы в команде и достижения общих целей.



*Пример реализации.* Группа педагогов совместно с учениками пишет проект и выигрывает грант.

В исследовании С. И. Поздеевой [7] выделены следующие формы наставничества (табл.):

– индивидуальная форма: заключается в личном сопровождении ученика наставником, учитывающим уникальные характеристики и образовательные нужды каждого учащегося;

– групповая форма: включает работу одного наставника либо группы наставников с коллективом обучающихся, столкнувшихся с аналогичными проблемами в обучении;

– коллективная форма: нацелена на выстраивание процесса наставничества среди широкого круга студентов с различными образовательными дефицитами;

– взаимная форма: основана на организации взаимопомощи между студентами, испытывающими трудности разного типа;

– онлайн-наставничество: предполагает дистанционное взаимодействие наставника и студента с использованием цифровых инструментов и платформ с целью поддержки студентов, находящихся вне прямого контакта с наставниками.

Таблица

Формы наставничества

Форма	Описание
Прямое	Непосредственный контакт с молодым специалистом, общение с ним не только в рабочее время, но и в неформальной обстановке
Опосредованное	Осуществление только формального контакта путем советов, рекомендаций. Личные контакты и непосредственное влияние сводятся к минимуму
Индивидуальное	Закрепление за наставником одного молодого работника
Групповое	Наставничество распространяется на группу молодых специалистов
Открытое	Двустороннее взаимодействие наставника и стажера
Скрытое	Наставник незаметно воздействует на молодого работника
Коллективно-индивидуальное	Наставничество над молодым работником осуществляет трудовой коллектив (группа специалистов)
Коллективно-групповое	Наставничество трудового коллектива (группы специалистов) осуществляется над группой молодых работников

Наставник делится не только официально зафиксированными знаниями, доступными для самостоятельного изучения, но и преимущественно скрытыми, зачастую интуитивными сведениями, основанными на собственном опыте, чувствах и наблюдениях. Современные представления о наставничестве подчеркивают четыре основных элемента, выделяющих его среди прочих способов передачи знаний [12].

Таким образом, наставничество рассматривается как систематический, про-

должительный, многоэтапный процесс повышения квалификации специалистов и преподавателей, направленный на устранение выявленных недостатков профессионального уровня.

Выбор подходящего наставника зависит от особенностей возникающих проблем у педагога [13]. Неправильное определение роли наставника способно помешать достижению цели поддержки и оказать негативное влияние на итоговую эффективность наставничества.





**Результаты.** Реализация целевой модели наставничества педагогических работников МАОУ Вторая гимназия имеет свои особенности. Она ориентирована на реализацию федерального проекта «Современная школа», что, в свою очередь, выражается в направлениях деятельности, результатах и показателях. Целевая модель наставничества подразумевает необходимость совместной деятельности наставляемого и наставника по планированию, реализации, оцениванию и коррекции персонализированной программы наставничества.

Начинается процесс реализации наставничества с планирования и подготовки условий для запуска программы наставничества, что включает в себя следующие действия.

- Подготовить полный комплект нормативных актов, необходимых для начала программы, и ознакомить сотрудников с ними.

- Определить конкретные цели и задачи наставничества, установить сроки реализации программы.

- Четко обозначить ожидаемые результаты в числовом выражении и качественных показателях.

- Создать базу наставников и подопечных, привлекая родителей, классных руководителей, психологов и представителей некоммерческих организаций.

Следующий этап организации включает в себя следующие действия:

- провести отбор наставников согласно предварительно установленным критериям, исходя из целей программы;

- подключить опытных специалистов для подготовки наставников;

- оформить соответствующие договоры, включая соглашения о сетевом взаимодействии;

- составить комплекс оценочных инструментов для подбора наставников;

- структурировать деятельность наставнических пар либо групп;

- предложить учебно-методические пособия для эффективного взаимодействия внутри пар и групп;

- гарантировать психологическую поддержку участникам процесса.

Несмотря на различия в предпочтениях, и начинающие, и опытные педагоги единодушно признают ценность наставничества как инструмента профессиональной адаптации и роста. При этом наставники в целом демонстрируют более высокую заинтересованность в разнообразных формах поддержки, тогда как неопытные специалисты фокусируются на наиболее прикладных и оперативных вариантах взаимодействия. В связи с выявленными дефицитами была проведена следующая работа и внесены изменения поэтапно в модель наставничества МАОУ Вторая гимназия.

#### **Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.**

Эффективность внедрения программы наставничества существенно зависит от качественной предварительной организации процесса. Важнейшими условиями успешного старта являются: ясное формулирование целей и задач проекта, создание квалифицированного состава исполнителей, поиск возможных сторонних партнеров для вовлечения наставников, а также проведение грамотной информационной кампании, играющей особую роль как на старте, так и на завершающих этапах реализации программы. Внутри образовательной организации это позволяет: создать мотивированную команду единомышленников, назначить куратора, полностью разделяющего ценности программы, точно определить потребности будущих участников (педагогов и учащихся), подобрать оптимальные форматы наставничества, соответствующие поставленным задачам; на внешнем уровне информационная работа решает следующие задачи: привлечение допол-



нительных ресурсов (потенциальных наставников, социальных партнеров, волонтеров), формирование партнерской сети для поддержки программы, повышение узнаваемости и значимости проекта в профессиональном сообществе. Таким образом, грамотно организованная коммуникационная стратегия на всех этапах является важным условием для достижения целей программы наставничества. Результатом этапа является дорожная карта внедрения целевой модели наставничества, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т. д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние).

На этапе подготовки были проведены следующие мероприятия:

- разработаны локальные нормативные акты с указанием сроков внедрения программы наставничества, ответственных за внедрение и организацию, задачи, планируемые результаты и другие существенные условия;

- утверждена дорожная карта внедрения программы наставничества.

**Этап 2. Формирование базы наставляемых.** Цель данного этапа состоит в определении специфических трудностей учащихся и сотрудников образовательного учреждения, которые могли бы быть преодолены посредством системы наставничества. К таким трудностям относятся проблемы низкой академической успеваемости, случаи травли среди учеников, высокая текучесть преподавательского состава, недостаток внешней мотивации студентов, нехватка дополнительного образования и развлекательных мероприятий, ограниченность профессиональных амбиций учителей, чувство неуверенности и разочарования подростков вследствие неясных жизненных перспектив и утраты ценностей. Основной акцент делается на взаимодей-

ствие внутри коллектива школы – между педагогами и учащимися. Ключевым моментом является организация мотивирующих встреч, возможно, с участием опытных наставников и выпускников программы наставничества, разъяснение преимуществ участия в проекте, обсуждение целей, задач и ожидаемых результатов от взаимодействия с наставниками, принципов конструктивного общения. Принуждение учащихся или преподавателей к участию недопустимо, поскольку программа основывается на добровольном участии и сознательном выборе. Для анализа полученных сведений и повышения эффективности мероприятия может понадобиться приглашение сторонних экспертов (например, психологов, консультантов, представителей организаций, специализирующихся на оценке личностных качеств).

**Этап 3. Формирование базы наставников.** Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Для эффективного решения данной задачи необходимо выстроить системную работу как внутри образовательного учреждения, так и за его пределами. Внутренняя работа предполагает: создание кадрового резерва наставников из числа преподавательского состава; привлечение педагогов, готовых делиться профессиональным опытом; формирование благоприятной образовательной среды для профессионального роста. Внешнее взаимодействие включает: привлечение выпускников педагогических вузов, желающих поддерживать свою альма-матер; вовлечение выпускников других учебных заведений, проявляющих интерес к программе; сотрудничество с региональными предприятиями, заинтересованными в подготовке квалифицированных кадров (в том числе с выпускниками-работодателями); участие успешных бизнесменов и обществен-

ных деятелей, стремящихся передать практический опыт; взаимодействие с некоммерческими организациями и участниками социальных проектов, имеющими опыт наставничества; привлечение партнеров из других организаций, с которыми установлены деловые связи. Такой комплексный подход позволяет создать разнообразную и мотивированную базу наставников, способную удовлетворить различные образовательные потребности.

База наставников представляет собой файл, доступный куратору программы наставничества в образовательной организации и лицам, ответственным за внедрение целевой модели наставничества. Файл представлен в виде электронной таблицы, включающей следующие столбцы: личные данные наставника, список его компетенций, описание жизненного опыта, описание сферы интересов, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени, место работы (при наличии) и контактные данные для связи. Примерная форма базы данных наставников представлена.

**Этап 4. Подбор и подготовка наставников.** Основные цели данного этапа включают: выбор подходящих кандидатур из числа потенциальных наставников, удовлетворяющих критериям конкретной программы, а также организацию соответствующей подготовки отобранных наставников для эффективного взаимодействия с учениками. Основная работа осуществляется силами самой образовательной организации. При необходимости возможно привлечение внешних специалистов для проведения специализированных тренингов, организации мотивационных выступлений, консультаций экспертов в области наставничества.

Результатом реализации четвертого этапа станет сформированная база готовых к работе наставников, подходящая

для конкретной программы и запросов наставляемых конкретной образовательной организации.

**Этап 5. Формирование пар «наставник – обучаемый (наставляемый)», групп «наставник – наставляемые».** Главная цель этапа заключается в подборе оптимальных комбинаций наставников и наставляемых, формируемых парами или небольшими группами, соответствующими заданным критериям. Основными критериями подбора являются совпадение профилей компетенций наставника с потребностями наставляемого или группы наставляемых, а также установление взаимного интереса и эмоционального контакта между участниками пары или группы, необходимых для дальнейшего успешного сотрудничества в рамках программы наставничества. Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

**Этап 6. Организация хода реализации программы наставничества.** Цель этапа: создание устойчивых и взаимовыгодных отношений между участниками наставнической пары/группы, обеспечивающих комфорт и высокую результативность для всех сторон. Организация рабочего процесса предусматривает обязательное соблюдение следующих ключевых этапов: ознакомительное собрание для знакомства участников, тестирование начальных условий взаимодействия, совместное составление планов предстоящих мероприятий, серия регулярно проводимых встреч с обязательным фиксированием обратной связи, финальная оценка достигнутых результатов. Характерными чертами данного этапа являются: поэтапное укрепление доверительной атмосферы, четко выстроенная последовательность шагов, постоянный сбор и анализ промежуточных итогов, поддержание добро-





желательной рабочей среды, достижение поставленных целей по эффективности; особое внимание уделено: последовательному развитию профессиональных связей, созданию условий для конструктивной передачи опыта, установлению эффективных каналов обратной связи, обеспечению открытости и объективности конечных результатов. Основные направления работы: систематический сбор обратной связи от участников программы: от наставляемых – для анализа личностного и профессионального роста, от всех участников процесса (наставников, подопечных, кураторов) – для оценки эффективности программы, контроль динамики изменений: отслеживание прогресса в развитии наставляемых, оценка качества взаимодействия в наставнических парах/группах, итоговые результаты этапа: сформированные устойчивые наставнические связи, достижение запланированных результатов для каждой пары/группы, полноценная реализация целей программы для всех участников.

**Этап 7. Завершение программы наставничества в образовательной организации.** Главные задачи заключительного этапа:

- проведение анализа итогов работы каждой пары или группы наставников, а также всего наставнического проекта в целом путем личного и группового размышления (рефлексии);

- организация публичного мероприятия для широкой аудитории с целью популяризации опыта наставничества и чествования наиболее отличившихся наставников.

Этот этап служит не только подведению итогов, но и обеспечивает плавный выход наставника и подопечного из официальных наставнических взаимоотношений, открывая возможность продолжить коммуникацию на дружеском уровне, сменить роли или вступить в следующий цикл наставничества [5].

Программа наставничества предполагает две основные формы завершения наставнического взаимодействия.

1. **Запланированная:** завершение предусмотрено заранее, например, по окончании учебного года, достижению поставленных целей или завершении самой программы.

2. **Незапланированная:** прекращение обусловлено непредвиденными обстоятельствами, такими как смена места жительства, проблемы со здоровьем, недостаток времени для полноценного наставничества или возникновение личных конфликтов.

Цели проведения итоговой встречи: организовать коллективный анализ пройденного пути, позволяющий участникам осмыслить полученный опыт, создать пространство для открытого обмена практиками и педагогическими находками, мотивировать команду через демонстрацию реальных достижений коллег. При необходимости – проработать сложности, возникшие в процессе наставничества.

Эффект от встречи: помогает участникам выйти за пределы индивидуального опыта, дает возможность обогатиться методиками других педагогов, формирует ощущение причастности к профессиональному сообществу, подчеркивает значимость наставничества как системного образовательного инструмента; ключевые особенности: встреча создает особую атмосферу профессионального единства, где личные успехи становятся частью общего движения к совершенствованию педагогической практики.

**Выводы.** Таким образом, пошаговое выполнение задач экспериментальной работы позволило подтвердить высокую эффективность реализации наставничества молодых педагогов в образовательной организации.



### Список литературы

1. Бондалетов В. В., Бондалетов Е. В. Становление и развитие наставничества как формы корпоративного обучения персонала в России и за рубежом // Материалы Афанасьевских чтений. – 2019. – № 3 (28). – С. 23–39.
2. Воробьева Е. В., Разуменко В. А., Семенова Н. К. Сравнительный анализ коучинга и наставничества персонала организации, их характеристики // Молодой ученый. – 2016. – № 12 (116). – С. 1193–1196.
3. Журавлева Н. Н., Тальшинская И. А. Организация наставничества как необходимое условие управления качеством образования // Вестник педагогических инноваций. – 2022. – № 2 (66). – С. 14–23. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2202.02>
4. Журавлева Н. Н. Наставничество как эффективная форма управления персоналом общеобразовательных школ // Казначеевские чтения. Воспитание и обучение в современном обществе: актуальные аспекты теории и практики: сборник научных трудов участников XIII Международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Международная Славянская академия наук, образования, искусств и культуры, 2021. – Т. 3. – С. 51–53.
5. Кириллова И. О. Наставничество: модный тренд или осознанная необходимость? // Научно-педагогическое обозрение. – 2017. – № 4 (18). – С. 75–80.
6. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций: письмо Министерства Просвещения России от 23 января 2020 г. № МР–42/02 [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_347071/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_347071/) (дата обращения: 29.03.2025).
7. Поздеева С. И. Наставничество как деятельностное сопровождение молодого специалиста: модели и типы наставничества // Научно-педагогическое обозрение. – 2017. – № 2 (16). – С. 87–91.
8. Протопопова В. А., Тищенко А. В. Структурно-динамическая модель наставничества в опережающих образовательных системах дополнительного профессионального педагогического образования [Электронный ресурс] // Мир науки. Педагогика и психология. – 2018. – № 3. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35576371> (дата обращения: 29.03.2025).
9. Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися: распоряжение Министерства Просвещения РФ от 25 декабря 2019 г. № Р-145 [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/564232795> (дата обращения: 29.03.2025).
10. Технология наставничества: опыт использования вариативных моделей наставничества: сборник методических рекомендаций для руководителей и педагогических работников образовательных организаций / сост. Н. А. Криволапова, В. Д. Ячменев, О. Т. Кулешова. – Курган, 2019. – 56 с.
11. Наставничество как стратегия непрерывного развития [Электронный ресурс]. – URL: [https://iro86.ru/images/documents/1/%D0%9D%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F\\_%D0%BD%D0%B5%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%80%D1%8B%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE\\_%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf](https://iro86.ru/images/documents/1/%D0%9D%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F_%D0%BD%D0%B5%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%80%D1%8B%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf) (дата обращения: 29.03.2025).
12. Чеглакова Л. М. Наставничество: новые контуры организации социального пространства обучения и развития персонала промышленных организаций // Экономическая социология. – 2011. – Т. 12, № 2. – С. 80–98.



13. Чернявская А. П., Данилова Л. Н. Роль педагога-наставника в адаптации молодого учителя // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 4 (109). – С. 62–70.
14. Эсаулова И. А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала зарубежных компаний // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 6 (38). – С. 8–13.

## References

1. Bondaletov V. V., Bondaletov E. V. Formation and development of mentoring as a form of corporate staff training in Russia and abroad. *Materials of the Afanasiev Readings*, 2019, no. 3 (28), pp. 23–39. (In Russian)
2. Vorobyeva E. V., Razumenko V. A., Semenova N. K. Comparative analysis of coaching and mentoring. *A young scientist*, 2016, № 12 (116), pp. 1193–1196. (In Russian)
3. Zhuravleva N. N., Talyshinskaya I. A. Organization of mentoring as a necessary condition for quality management of education. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2022, no. 2 (66), pp. 14–23. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2202.02>
4. Zhuravleva N. N. Mentoring as an effective form of personnel management in secondary schools. *Kaznacheevsky readings. Education and training in modern society: actual aspects of theory and practice: collection of scientific papers of participants of the XIII International Scientific and Practical Conference*. Novosibirsk: International Slavic Academy of Sciences, Education, Arts and Culture Publ., 2021, vol. 3, pp. 51–53. (In Russian)
5. Kirillova I. O. Mentoring: a fashion trend or a conscious necessity? *Scientific and pedagogical review*, 2017, no. 4 (18), pp. 75–80. (In Russian)
6. *On the direction of the target model of mentoring and methodological recommendations*: Letter of the Ministry of Education of the Russian Federation dated January 23, 2020 No. MR–42/02 [Electronic resource]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_347071/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_347071/) (date of access: 29.03.2025). (In Russian)
7. Pozdeeva S. I. Mentoring as activity support for a young specialist: models and types of mentoring. *Scientific and pedagogical review*, 2017, 2 (16), pp. 87–91. (In Russian)
8. Protopopova V. A., Tishchenko A. V. Structural and dynamic model of mentoring in advanced educational systems of additional professional pedagogical education [Electronic resource]. *The world of science. Pedagogy and psychology*, 2018, no. 3. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35576371> (date of access: 29.03.2025). (In Russian)
9. *On approval of the methodology (target model) of mentoring students for organizations engaged in educational activities in general education, additional general education and secondary vocational education programs, using best practices for the exchange of experience between students*: Decree of the Ministry of Education of the Russian Federation dated December 25, 2019 No. R-145 [Electronic resource]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/564232795> (date of access: 29.03.2025). (In Russian)
10. *Mentoring technology: the experience of using variable mentoring models*: collection of methodological recommendations for managers and teaching staff of educational organizations. Comp. N. A. Krivolapova, V. D. Yachmenev, O. T. Kuleshova. Kurgan, 2019, 56 p. (In Russian)
11. *Mentoring is a continuous development strategy* [Electronic resource]. URL: [https://iro86.ru/images/documents/1/%D0%9D%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F\\_%D0%BD%D0%B5%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%80%D1%8B%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE\\_%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf](https://iro86.ru/images/documents/1/%D0%9D%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F_%D0%BD%D0%B5%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%80%D1%8B%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F.pdf) (date of access: 29.03.2025). (In Russian)
12. Cheglakova L. M. Mentoring: new contours of the organization of the social space of training and development of personnel of industrial organizations. *Economic sociology*, 2011, vol. 12, issue 2, pp. 80–98. (In Russian)



13. Chernyavskaya A. P., Danilova L. N. The role of a teacher–mentor in the adaptation of a young teacher. *Yaroslavl Pedagogical Bulletin*, 2019, no. 4 (109), pp. 62–70. (In Russian)

14. Esaulova I. A. New models of mentoring in the practice of personnel training and development. *Business Strategies*, 2017, no. 6 (38), pp. 8–13. (In Russian)

### **Информация об авторах**

**Журавлева Наталья Николаевна** – кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием, Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск, Россия, <https://orcid.org/0000-0002-4080-5343>, [2nzhur@mail.ru](mailto:2nzhur@mail.ru)

**Верясова Мария Витальевна** – учитель математики, Вторая гимназия, г. Новосибирск, Россия, [m.veryassova@gmail.com](mailto:m.veryassova@gmail.com)

### **Information about the Authors**

**Natalia N. Zhuravleva** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Education Management, Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia, <https://orcid.org/0000-0002-4080-5343>, [2nzhur@mail.ru](mailto:2nzhur@mail.ru)

**Maria V. Veryasova** – Mathematics Teacher of the Secondary Gymnasium, Novosibirsk, Russia, [m.veryassova@gmail.com](mailto:m.veryassova@gmail.com)

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку статьи к публикации.

**Authors' contribution:** Authors have all made an equivalent contribution to preparing the article for publication.

**Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.**

**The authors declare no conflict of interest.**

Поступила: 27.05.2025; одобрена после рецензирования: 03.06.2025; принята к публикации: 04.06.2025.

Received: 27.05.2025; approved after peer review: 03.06.2025; accepted for publication: 04.06.2025.

