

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад  
общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением деятельности по физическому  
развитию воспитанников № 113

г. Екатеринбург, ул. Шарташская, 16, тел./факс (343)350-13-08 e-mail: [mdou113@yandex.ru](mailto:mdou113@yandex.ru) <https://113.tvovsadiк.ru/>

ПРИНЯТНО

Педагогическим советом

Протокол № 1

«дс» августа 20 19 г.



УТВЕРЖДЕНО

Заведующий

МБДОУ детского сада № 113

И.Г. Абзалова

Приказ № 11-0

«дс» августа 20 19 г.

Программа наставничества  
«ПУТЬ К УСПЕХУ»

г. Екатеринбург, 2019 г.

**Содержание программы**

№ п/п	Содержание
1.	Пояснительная записка
2.	Концептуально-прогностическая часть программы
3.	Процессуально – технологическая часть
4.	Заключение
5.	Список используемой литературы

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

В настоящее время, в условиях модернизации системы образования в России значительно возрастает роль педагога. Одним из важнейших направлений деятельности, в условиях модернизации системы образования, является развитие кадрового потенциала. Приоритетность данного направления развития образования фиксируется в Стратегии развития российского образования до 2020 года, в Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа» и в ФГОС дошкольного образования.

Социальный заказ на подготовку специалистов нового поколения сформулирован в докладе Госсовета РФ «Об образовательной политике России на современном этапе»: «Развивающемуся обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать решения выбора, способны к сотрудничеству, отличаются мобильностью, динамизмом, конструктивностью, готовы к межкультурному взаимодействию, обладающие чувством ответственности за судьбу страны, за ее социально-экономическое процветание».

С целью уменьшения дефицита мест в дошкольных учреждениях строятся новые детские сады, но вместе с тем не менее, остро стоит вопрос обеспечения педагогическими кадрами не только новых дошкольных учреждений, но и уже действующих.

Выпускники педагогических ВУЗов и колледжей все реже работают по специальности.

Несмотря на нехватку кадров, в соответствии с современными нормативно-правовыми документами, повышаются требования к личностным и профессиональным качествам педагога, социальной и профессиональной позиции. Перемены в обществе и образовании обусловили ряд социальных и профессиональных трудностей в процессе адаптации к трудовой деятельности:

- новый социальный запрос к образованию означает одновременное освоение молодым педагогом многих старых и новых установок, что тормозит и осложняет его профессиональное становление
- различие взглядов молодого и старшего поколений педагогов иногда переходит в нежелательное их противостояние
- необходимое взаимодействие семьи и ДОО требует специальной подготовки молодых педагогов к работе с родителями.

Программа наставничества «ПУТЬ К УСПЕХУ» «Путь к успеху» разработана с целью становления молодого педагога, его активной позиции, это формирование его как личности, как индивидуальности, а затем как работника, владеющего специальными умениями в данной области деятельности.

### *Актуальность*

Статистические данные свидетельствуют о том, что большое количество молодых специалистов, окончивших колледжи и получивших специальность «воспитатель ДОО», не стремятся посвятить свою трудовую деятельность этой профессии. Причин ухода начинающих педагогов из сферы дошкольного образования несколько:

1. слабая мотивация труда и дальнейшего профессионального роста;
2. неумение применять на практике теоретические знания, полученные в ходе обучения;
3. недостаточный или отсутствующий опыт работы с детьми.

В этих условиях очень важны грамотная поддержка и сопровождение молодых специалистов, сотрудниками ДОО не только администрацией, но и коллегами в первую очередь опытными воспитателями. Поэтому основная задача руководителя и педагогического коллектива помочь в адаптации к непростым условиям труда, и вопрос наставничества сейчас как никогда актуален.

### *Проблема:*

Недостаточно высокий уровень профессиональной компетентности молодых воспитателей или вновь принятых педагогов чаще в практической деятельности, а так же

и теоретической в части нормативно-правовых документов , современных требований дошкольного образования.

Программа направлена на становление молодого педагога и с профессиональной позиции, и с позиции развития личности и. Она будет полезна в работе руководителям и старшим воспитателям дошкольных образовательных учреждений.

## 2. Концептуально-прогностическая часть программы

Программа направлена на становление молодого специалиста и с профессиональной позиции, и с позиции развития личности:

- В ней отражены тенденции изменений, охарактеризованы главные направления обновления содержания образования и организации воспитания, управление дошкольным учреждением на основе инновационных процессов.
- Развитие дошкольного образовательного учреждения в условиях развития ФГОС, создание условий для сохранения, приумножения культурных и духовных ценностей народов России; становление открытой, гибкой и доступной системы образования..

### Основные Термины

**Наставничество** — это практика введения нового сотрудника в учреждение и обучения на рабочем месте силами сотрудников различных подразделений компании, специально подготовленных для выполнения этой задачи.

**Наставник** — опытный сотрудник компании (учреждения), принимающий на себя функцию обучения новичка в период прохождения им испытательного срока.

**Стажер** — новый сотрудник учреждения (молодой педагог или педагог без опыта работы) в период обучения и вхождения в должность под руководством наставника.

**Специалисты, впервые пришедшие в сферу профессионального образования, молодые специалисты.**

**Критерии отбора наставников** — это совокупность требований, предъявляемых к работнику и необходимых для выполнения функций наставника.

**Цель программы** - оказание помощи молодым и начинающим педагогам в их профессиональном становлении, а также формирование в образовательном учреждении кадрового ядра и кадрового резерва.

### Задачи программы:

- повышать у молодых и начинающих специалистов интереса к педагогической деятельности и закрепление педагогов в ДООУ;
- ускорить процесс профессионального становления и развития педагога, способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности;
- адаптировать педагога к корпоративной культуре, усвоению лучших традиций коллектива ДООУ, правил поведения в ДООУ, сознательное и творческое отношение к выполнению своих должностных обязанностей.

### Ожидаемые результаты:

- Повышение уровня профессиональной компетентности педагогических кадров ДООУ,
- закрепление молодых педагогов в учреждение, «омоложение» коллектива ДООУ ;
- Участие в профессиональных конкурсах на различном уровне, создание методических разработок и рекомендаций, обмен опытом;
- Пополнение нормативной базы дошкольного учреждения;
- Повышение профессиональной культуры педагогов, их уровня категоричности и умения работать на запланированный результат.
- Создание эффективной системы управления качеством дошкольного образования.

### Методологическая основа Программы

Профессиональному становлению как педагогической проблеме большое внимание уделяют ученые С.И. Архангельский, Ю.К. Бабанский, В.А. Слостенин, Т.И. Шамова, А.И. Щербаков, Ю.И. Турчанинова.

Психологическим закономерностям профессионального развития личности посвящены работы Б.Г. Ананьева, Л.М. Митиной, А.К. Марковой, А. Маслоу; анализу деятельности молодого педагога в процессе его социально-профессионального становления – работы Т.А. Аксаковой, Г.В. Кондратьевой, Т.С. Поляковой. Многообразие факторов,

влияющих на развитие личностной и профессиональной сфер молодого педагога в процессе его профессионального становления, исследуют А.Л. Мацкевич, Л.М. Митина, И.А. Хоменко, Е.И. Рогов.

## Нормативно-правовая база

1. Закон «Об образовании в РФ» 273-ФЗ. РФ ст. 28, 47, 48;
2. Устав МБДОУ;
3. Программа развития МБДОУ на 2019-2023 г.г.;
4. Приказ заведующей учреждением об организации наставничества;
5. Приказ о закреплении наставника;
6. Планы работы по наставничеству;
7. Годовой план работы ДОУ;
8. Протоколы заседаний Совета педагогов, на которых рассматривались вопросы наставничества;
9. Методические рекомендации и обзоры по передовому опыту проведения работы по наставничеству.

## Сроки реализации Программы

Срок реализации Программы – 5 лет. Решение о продлении реализации программы может быть принято с учетом потребности в данной программе.

## Характер реализации программы

Характер реализации программы – циклический. Этапы реализации программы повторяются циклами с учетом прибытия новых молодых специалистов, потребностей молодых педагогов и выявленных их профессиональных затруднений.

## Условия эффективности работы:

- ✓ Взаимосвязь всех звеньев методической деятельности, её форм и методов;
- ✓ Системность и непрерывность в организации всех форм методической работы;
- ✓ Сочетание теоретических и практических форм;
- ✓ Оценка результатов работы (диагностика развития детей);
- ✓ Своевременное обеспечение педагогов педагогической и учебно-методической информацией.

## Основные направления

- Анализ результатов образовательной деятельности, изучение уровня профессиональной подготовки педагогов, их потребностей, затруднений.
- Организация семинаров, практикумов, деловых игр, консультаций, мастер-классов, открытых занятий с целью совершенствования методики и оптимизации их проведения.
- Изучение нормативных правовых и инструктивных документов, обеспечивающих реализацию воспитательно-образовательного процесса.
- Разработка и обсуждение планирования.
- Взаимное посещение занятий обмена опытом, совершенствование методики преподавания.
- Ознакомление педагогов с новинками нормативно-правовой, учебно-методической и справочной литературы.

## Основные принципы Программы

- Добровольность и целеустремленность работы;
- Морально – психологическая контактируемость педагога - наставника и молодого педагога;
- Доброжелательность и взаимное уважение;
- Согласованность содержания работы педагога - наставника по профессиональному становлению молодого педагога содержанием календарно-тематического плана по предмету и плану работы;
- Направленность плановой деятельности педагога - наставника на воспитание и профессиональное становление молодого педагога.

Наставничество в Учреждении можно представить в виде схемы:



**Предмет наставничества:**

1. ускорение процесса профессионального становления педагога, развитие его способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности;
2. способствование успешной адаптации молодых педагогов к корпоративной культуре, правилам поведения в ДООУ;
3. организация психолого-педагогической поддержки и оказание помощи начинающим педагогам в:
  - проектировании и моделировании образовательной деятельности;
  - проектировании развития личности каждого ребёнка и детского коллектива в целом;
  - формировании умений теоретически обоснованно выбора средств, методов и организационных форм образовательной деятельности;
  - формировании умений определять и точно формулировать конкретные педагогические задачи, -- моделировании создавать условия их решения;формировании уровня профессиональной деятельности и педагогической позиции.

**Задачи наставника:**

- удовлетворить потребность молодых педагогов ДООУ в непрерывном образовании и оказывать им помощь в преодолении различных затруднений ;
- способствовать формированию индивидуального стиля творческой деятельности педагогов;
- помочь молодым специалистам внедрить современные подходы и передовые педагогические технологии в образовательный процесс ДООУ.

**Функции наставника:**

- определяет методику обучения молодого специалиста, вместе с ним составляет план его профессионального становления; помогает подшефному в определенных пределах, не стесняя его самостоятельности;

- проверяет усилия подшефного, дает нужные советы и рекомендует необходимую литературу;
- вместе со своим подшефным посещает занятия творчески работающих воспитателей и воспитателей – новаторов ДОУ и затем анализирует их;
- привлекает молодого специалиста к разработке технологических карт и различного рода учебно-методической документации;
- учит составлению рабочей программы и других учебно-методических документов ;
- знакомит с нормативными документами по организации работы, с гигиеническими требованиями к условиям обучения дошкольников;
- посещает ООД молодого специалиста, режимные моменты, досуговую деятельность у своего подшефного и проводит их разбор;
- выносит на обсуждение на заседании МО педагогическую деятельность молодого специалиста и план мероприятий по ее дальнейшему совершенствованию.

### **Качественные характеристики наставника.**

1. Компетентность и опыт в сфере работы с людьми и в педагогической среде.
2. Знание особенностей своего образовательного учреждения, характера межличностных отношений, существующих в педагогическом коллективе.
3. Наставник – человек, пользующийся доверием руководства и коллег по работе, признанный всеми «профессионал».
4. Умение эффективно организовывать общение, понимать другого человека, принимать чужие позиции, ценить чужие чувства.
5. Способность нестандартно, творчески организовывать процесс наставнической поддержки, предоставлять обучающемуся простор для самостоятельной деятельности.
6. Педагогическая рефлексия – способность к самоанализу; желание самосовершенствоваться, расширять свой кругозор.

### **Критерии отбора наставников.**

Стаж работы	5 лет и более
Квалификация сотрудника	Должность: воспитатель первой или высшей квалификационной категории. Приветствуется наличие предыдущего опыта наставничества.
Показатели результативности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стабильно высокие результаты образовательной деятельности;</li> <li>- отсутствие жалоб от родителей и воспитанников;</li> <li>- отсутствие дисциплинарных замечаний</li> </ul>
Профессиональные знания и навыки	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доскональное знание методики дошкольного образования, психологических особенностей детей дошкольного возраста;</li> <li>- умение эффективно налаживать взаимоотношения с коллегами и воспитанниками;</li> <li>- знание компьютера программы.</li> </ul>
Профессионально важные качества личности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- умение обучать других;</li> <li>- умение слушать;</li> <li>- умение говорить (грамотная речь)</li> </ul>
Личные мотивы к наставничеству	<ul style="list-style-type: none"> <li>- потребность в приобретении опыта управления людьми;</li> <li>- желание помогать людям (помощь раскрыться новичкам) ;</li> <li>- потребность в приобретении нового статуса, как подтверждение</li> </ul>

	своей профессиональной квалификации.
--	--------------------------------------

**Ключевые компетенции наставника**

<b>Компетенции</b>	<b>Характеристика</b>
Личностная зрелость	Соблюдение высоких этических стандартов, принятие ответственности за свою работу и работу подчиненных, личная мотивация
Нацеленность на результат	Настойчивость, эмоциональный контроль, организация работы по достижению целей
Открытость новому	Получение новых знаний, восприятие обратной связи, самокритичность
Способность принимать решения, касающиеся людей	Умение наблюдать и собирать информацию о людях, анализировать ее, делать выводы, принимать решения и озвучивать их людям
Способность выстраивать отношения	Выстраивание и поддержание отношений, проявление внимания и уважения к чувствам, заботы, терпимости к точкам зрения, умение устанавливать доверительные отношения
Эффективные коммуникации	Нацеленность на взаимопонимание, четкость речи, невербальные коммуникации, учет индивидуальных особенностей
Способность мотивировать других	Подбор соответствующих методов мотивации и ее эмоциональный аспект - умение воодушевлять, создавать позитивный настрой
Способность развивать других	Передача знаний и трансляция корпоративной культуры, умение побуждать подопечного к самостоятельному мышлению через усложнение задач, регулярное предоставление конструктивной обратной связи

**3. ПРОЦЕССУАЛЬНО ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ПРОГРАММЫ.**

**Этапы реализации программы:**

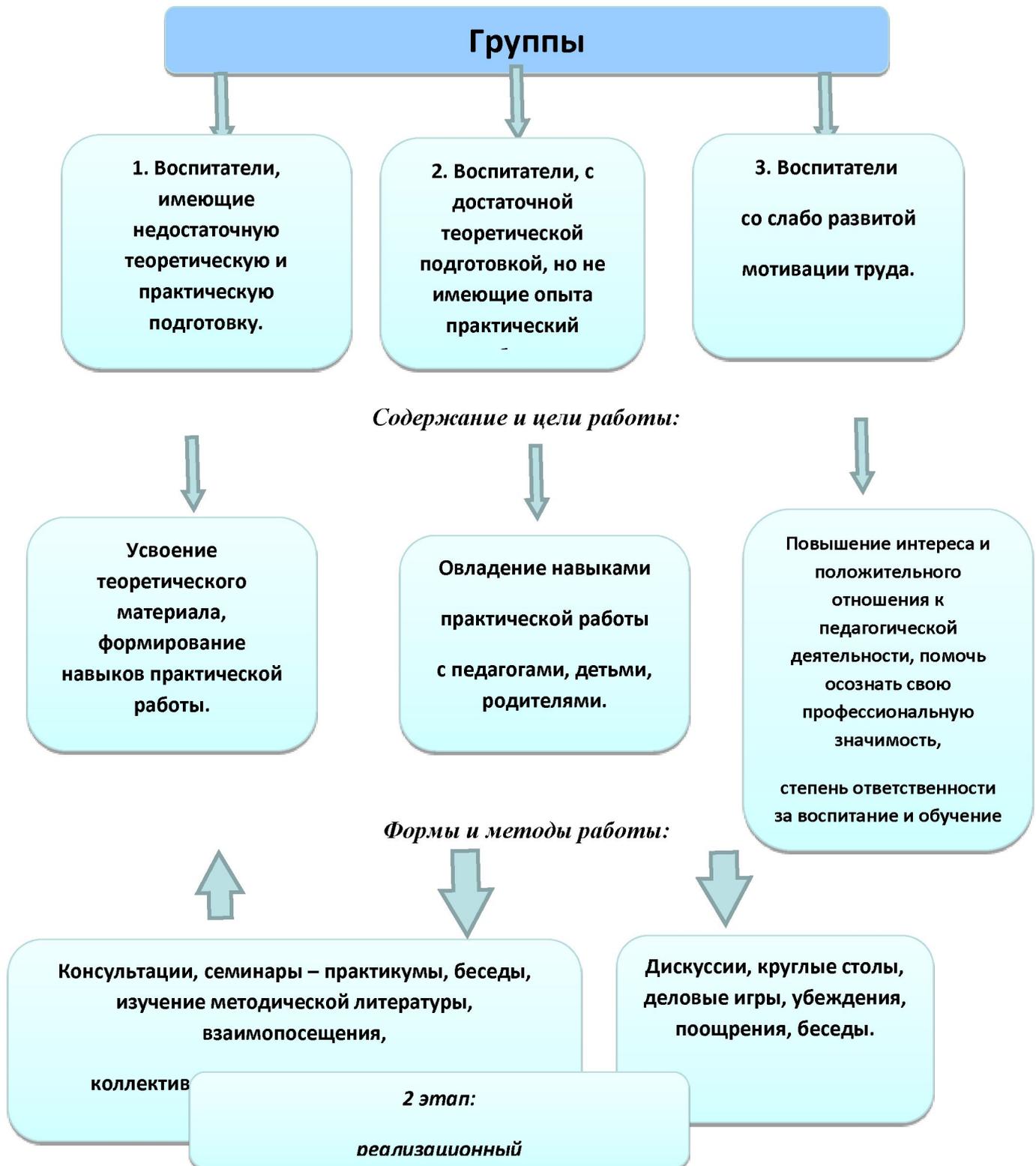
**Цель:** помочь молодому педагогу в профессиональном становлении.

**1 этап: диагностический.**

# Программа наставничества «ПУТЬ К УСПЕХУ»

- Педагогическое образование (колледж, ВУЗ, факультет).
- Теоритическая подготовка (знание основ общей и возрастной психологии, педагогики, методики воспитания и обучения дошкольников).
- Наличие опыта практической работы с детьми.
- Ожидаемый результат педагогической деятельности.
- Выявление положительных и отрицательных черт характера педагога.

В зависимости от результатов диагностического этапа молодые педагоги условно делятся на три групп



- Создание благоприятных условий для профессионального роста начинающих педагогов;
- Взаимоподдержка и взаимопомощь;

- Координация действий педагогов в соответствии с задачами ДОУ и задачами воспитания и обучения детей;
- Разработка перспективных планов работы с детьми в соответствии с возрастными особенностями и задачами реализуемых программ;
- Оказание методической помощи опытными педагогами начинающим;
- Помощь по подбору и использованию педагогически целесообразных пособий, игрового и дидактического материала;
- Оказание позитивного влияния на рост профессиональной компетентности начинающего педагога;
- Советы, рекомендации, разъяснения, поправки в педагогические действия.

### 3 этап:

#### аналитический.

- Анализ результатов работы молодого педагога с детьми;
- Динамика профессионального роста.
- Рейтинг молодого педагога среди коллег, родителей;
- Самоанализ своей деятельности за прошедший год;
- Перспективы дальнейшей работы с молодыми педагогами;
- Подведение итогов, выводы.

#### **Использовать в работе с молодыми воспитателями и разработку индивидуального плана профессионального становления:**

- ✓ назначение наставника из числа педагогов (необходимое условие – согласие и выбор его только самим молодым педагогом);
- ✓ педагогическое самообразование и самовоспитание;
- ✓ участие в мероприятиях «Школы молодого воспитателя»;
- ✓ участие в работе методического объединения;
- ✓ участие в жизни детского сада.

#### **Работу с молодыми воспитателями строить с учетом основных аспектов:**

##### **Старший воспитатель – молодой специалист:**

- ✓ создание условий для легкой адаптации молодого специалиста на работе;
- ✓ обеспечение необходимыми знаниями, умениями, навыками;
- ✓ обеспечение методической литературой, материалами перспективного планирования, дидактическими материалами, знакомство с методическим кабинетом.

##### **Молодой специалист – ребенок и его родитель:**

- ✓ формирование авторитета педагога, уважения, интереса к нему у детей и их родителей.

##### **Молодой специалист –ребенок:**

- ✓ оказание поддержки со стороны коллег:

В современных условиях выпускник вуза, колледжа должен максимально короткие сроки адаптироваться в новых для него условиях практической деятельности. Сегодня наставничества заслуживает самого пристального внимания, в нем отражена жизненная необходимость выпускника учебного заведения получить поддержку опытного профессионала, который способен предложить практическую и теоретическую помощь на рабочем месте. Процесс наставничества затрагивает интересы трех субъектов взаимодействия: обучаемого, самого наставника и организации - работодателя



**Развивает свои деловые качества, повышает свой профессиональный уровень в процессе взаимообучения**

**Получает знания, развивает навыки и умения, повышает свой профессиональный уровень и способности, развивает собственную профессиональную карьеру, учится выстраивать конструктивные отношения с наставником**

**Повышает культурный и профессиональный уровень подготовки кадров; регулирует взаимоотношения между сотрудниками**

## **Механизм реализации Программы**

Оценка результатов и показателей выполнения основных мероприятий Программы, их эффективности осуществляется в порядке, установленном действующим законодательством.

Механизм реализации программы включает в себя:

- механизм управления программой,
- распределение сфер ответственности
- контроль за реализацией программы

Руководителем программы является заместитель заведующего по воспитательно-методической работе, который несёт персональную ответственность за её реализацию и конечные результаты.

Руководитель программы:

Осуществляет координацию деятельности участников программы по эффективной реализации её основных механизмов.

Подготавливает проекты решений о внесении изменений и дополнений в программу.

Подготавливает по окончании года проект о ходе реализации программы.

Организует внедрение информационных технологий в целях управления реализацией программы и контроля за ходом выполнения её мероприятий.

Соисполнителями Программы являются педагоги – наставники и молодые педагоги Учреждения.

Молодые педагоги:

- Участвуют в реализации мероприятий Программы;
- Несут ответственность за своевременную и качественную подготовку и реализацию программных мероприятий;

Осуществляют самоанализ результативности участия в реализации программных мероприятий.

Педагоги - наставники:

– Несут ответственность за своевременную и качественную реализацию программы.

– Осуществляют ведение ежемесячной отчётности реализации программы.

– Подготавливают доклады о ходе реализации программы.

– Разрабатывают в пределах своих полномочий проекты, предложения, необходимые для выполнения программы.

– Подготавливают по окончании года предложения по уточнению мероприятий программы на очередной учебный год, а также механизм её выполнения.

Организационно-методическое и информационное сопровождение Программы осуществляется Педагогическим советом

Контроль за выполнением Программы осуществляет заведующий учреждения

## Система контроля.

Цель контроля: выявление эффективности процесса реализации Программы.

Задачи:

- определение проблем, причин их возникновения,
- проведение корректирующих воздействий, направленных на приведение полученных результатов реализации Программы в соответствии с намеченными целями и задачами.

## **Формы работы с молодыми специалистами**

### **Формы и методы работы с молодыми педагогами**

Процесс повышения профессионализма молодых педагогов предполагается строить с учётом следующих факторов:

- уровень базового образования, теоретическая подготовленность;
- индивидуальных особенностей.
- уровень профессиональных потребностей педагога (каких результатов в своей деятельности хотят добиться)
- имеют ли практический опыт с детьми;

Для того чтобы повысить профессиональное мастерство педагогов, используются разные формы и методы работы.



Основные формы и методы индивидуальной работы наставника с молодым специалистом  
1. Индивидуальные задания и поручения по изучению опыта работы, выработке практических навыков в ходе выполнения трудовых обязанностей, овладению приемами

служебной деятельности с целью содействия в профессиональном и интеллектуальном самообразовании молодого специалиста.

2. Контроль за деятельностью молодого специалиста в форме личной проверки выполнения задания, поручения, проверки качества подготавливаемых документов.

3. Индивидуальная помощь в изучении нормативных актов и овладении передовыми приемами выполнения трудовых обязанностей, в исправлении ошибок, устранении недостатков, а также в решении вопросов трудовой деятельности.

4. Личный пример наставника. Личный пример должен проявляться в безупречном выполнении наставником трудовых обязанностей, требований нормативных актов, высокой дисциплинированности и требовательности к себе, постоянном повышении своего профессионального уровня, строгом соблюдении Правил внутреннего трудового распорядка.

### **Оценка ожидаемой эффективности реализации Программы**

Эффективность реализации Программы определяется с помощью системы показателей, отражающих развитие системы образования в учреждении в соответствии с целью и задачами Программы, выраженных в индикаторах результативности относительно начала реализации Программы, в динамике по годам и на конец реализации Программы

### **4. Заключение**

Таким образом, можно констатировать, что для повышения эффективности работы с молодыми педагогами необходимы:

- ✓ Обоснованный выбор системы методической работы на основе аналитической деятельности;
- ✓ Работа на основе диагностики педагогических затруднений, учета творческой активности и информационных потребностей педагога;
- ✓ Взаимосвязь всех подразделений методической службы ДОУ, форм и методов методической работы;
- ✓ Оптимальное сочетание теоретических и практических форм;
- ✓ Оценка педагогического труда по результатам;
- ✓ Современное обеспечение методической литературой.

У молодого педагога сформируется потребность в постоянном пополнении педагогических знаний, сформируется гибкость мышления, умение моделировать и прогнозировать воспитательно – образовательный процесс, раскроется творческий потенциал.

Программа «Путь к успеху» поможет более успешно адаптироваться начинающим педагогам, позволит быстрее найти ответы на сложные для новичка вопросы, быстрее добиться успеха в работе с детьми.

Практика наставничества в нашем учреждении может быть использована в других дошкольных образовательных учреждениях.

Условия для внедрения и функционирования практики для других муниципальных образований:

- Наличие молодых специалистов и опытных педагогов в учреждении;
- разработка нормативно – локальной документации;
- разработка системы мотивации наставников;
- организация обучения наставников;
- разработка системы методической поддержки наставников;
- распространение философии наставничества;
- единое нормативно-информационное и понятийное пространство;
- мониторинг и оценка эффективности наставничества.

Алгоритм успешного внедрения системы наставничества:

- 1) формулировка цели и задач системы или программы наставничества;
- 2) разработка критериев результативности работы наставника через оценку результативности адаптации ученика в профессиональную среду организации;

- 3) формирование критериев для оценки эффективности взаимодействия наставников и их подопечных;
- 4) определение мер мотивации;
- 5) подготовка документов, которые внедряют и регламентируют на предприятии функционирования системы или программы наставничества (например, Положение о наставничестве);
- 6) регламентация процесса отбора наставников из числа опытных и высокопрофессиональных работников организации;
- 7) подготовка и инструктаж наставников;
- 8) применение мер по внедрению Программы наставничества;
- 9) разработка пилотного (пробного) проекта разработанной Программы наставничества;
- 10) получение обратной связи от участников;
- 11) анализ и оценка результатов реализации пробного проекта программы наставничества, и проведение корректировок или доработок при необходимости;
- 12) полноценный запуск программы или системы наставничества;
- 13) постоянный мониторинг реализации наставничества в организации.

Возможно масштабировать практику наставничества путём создания школы молодого педагога – дошкольника района, где опытные наставники могут обучать и консультировать не только молодых педагогов своего учреждения, но и других молодых воспитателей района, а также создание сайта наставников, позволит консультировать опытным наставникам большее количество молодых специалистов, которые могут обратиться к ним с интересующими их вопросами. Таким образом, будет осуществляться дистанционное наставничество.

**5. Список используемой литературы**

1. Аралова М.А. Формирование коллектива ДОУ. Психологическое сопровождение. М.2007.
2. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. М. 2004.
3. Васильева А.И., Бахтурина Л.А., Кобитина И.И. Старший воспитатель детского сада. М.1990.
4. Голицина Н.С. Система методической работы с кадрами в ДОУ. М.2004.
5. Журналы: «Управление ДОУ» № 1,4,5,8-2007. № 2,3,4-2004.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

**СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП**

Сертификат 603332450510203670830559428146817986133868575781

Владелец Абзалова Инна Гаптрашитовна

Действителен с 25.02.2021 по 25.02.2022