

Краевая научно-практическая конференция

«Глобальная трансформация сферы здравоохранения: инициативы специалистов со средним медицинским и высшим сестринским образованием в реализации национальных проектов»

ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СИСТЕМЕ НАСТАВНИЧЕСТВА

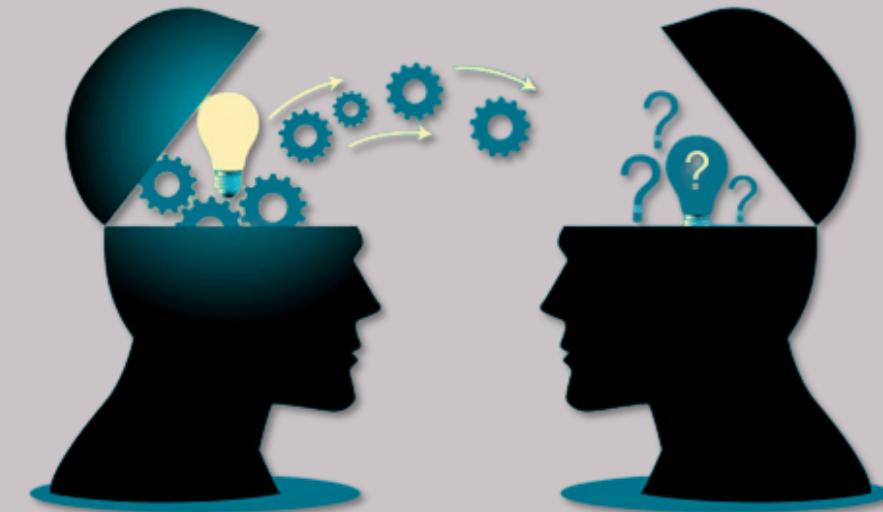
КГБУЗ КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА

Елена Николаевна ТРЯПИЦЫНА,
заведующая учебно-
методическим кабинетом,
врач-методист



НАСТАВНИЧЕСТВО – ПРОЦЕСС ПЕРЕДАЧИ ЗНАНИЙ, ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ ОПЫТА И РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ

Наставник – участник процесса, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.



Наставляемый – участник процесса, 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.

ЭВОЛЮЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА

Истоки наставничества

Первобытное общество: обряды инициации, передача опыта от старших к младшим

Древняя Греция: учитель как личный гид, обучающий не только знаниям, но и жизненным урокам

Древний Египет: системная передача знаний от жрецов, писцов и мастеров к ученикам

Средневековье и Новое время

Средние века: гильдии и ремесленные школы как центры наставничества

Эпоха Возрождения: наставничество как ключевой элемент профессионального становления

XIX век: формализация отношений “учитель-наставник” и “молодой специалист”

XX век: развитие менторства в профессиональной сфере. Опытные специалисты передают свои знания и помогают в карьерном росте младшим коллегам.



ИСТОРИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА В РОССИИ

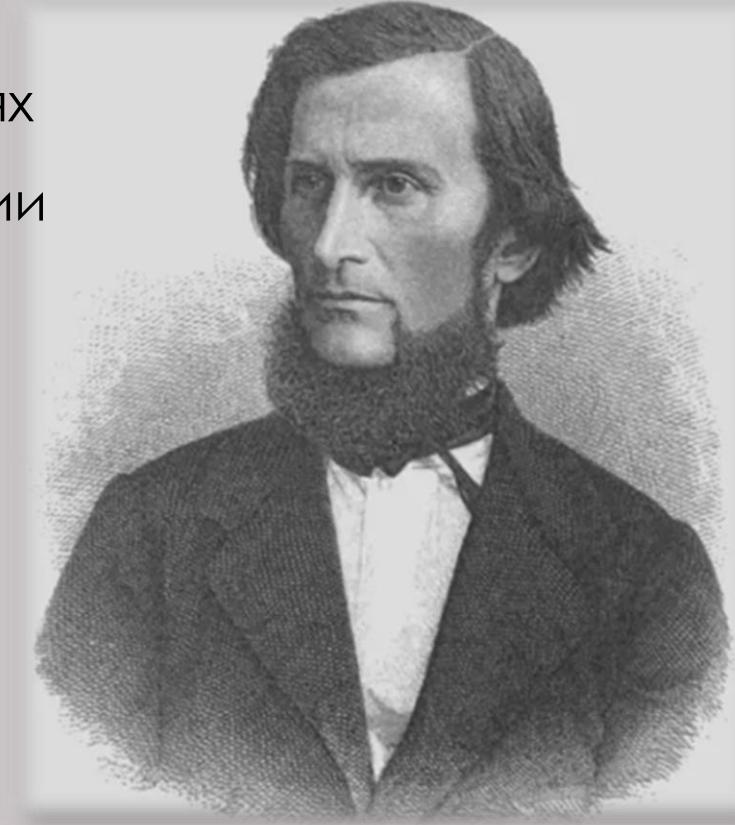
1813 год: введение должности наставника в учебных заведениях

Середина XIX века: вклад К.Д. Ушинского в развитие концепции наставничества

СССР 1930-е годы: обязательное наставничество в подготовке рабочих кадров

Советский период: массовое внедрение наставничества в производство.

1954 год: понятие «наставник» было введено официально постановлением Совета министров СССР



«Ни один наставник не должен забывать, что его главнейшая обязанность состоит в приучении воспитанников к умственному труду и что эта обязанность более важна, нежели передача самого предмета»

СОВРЕМЕННЫЙ ЭТАП

2019 год

- Министерством просвещения РФ утверждена методология наставничества обучающихся для СОШ и учреждений СПО

2023 год

- Объявлен Годом педагога и наставника
- Обсуждается проект профессионального стандарта «Наставник» («предоставление возможности организациям ввести должность наставника, установить единые требования, определить необходимую модель компетенций для наставников»)

2024 год

- Дума принимает в первом чтении поправки к Трудовому кодексу РФ

2025 год

- С 1 марта 2025 года в Трудовом кодексе России введены нормы о наставничестве
- Ежегодно 2 марта в России отмечается День наставника
- Концепция развития наставничества в РФ до 2030 года

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА В РФ НА ПЕРИОД ДО 2030 ГОДА

утверждена распоряжением
Правительства РФ от 21 мая
2025 года №1264-р.

Некоторые задачи концепции:

- формирование единых подходов к реализации наставничества с учётом целей и задач экономического и социального развития общества;
- обобщение действующих наставнических практик;
- совершенствование мер, которые предпринимают органы власти, представители бизнеса, образовательные организации и организации социальной сферы для развития наставничества.

В рамках реализации концепции запланировано более 20 мероприятий:

- подготовка рекомендаций по регулированию социально-трудовых отношений для организации наставничества в сфере труда;
- разработка методических рекомендаций по реализации наставничества в различных коллективах и расширению практик наставничества на предприятиях;
- развитие цифровой платформы «Наставник.рф», которая объединяет крупные организации и наставников из разных сфер и т.д.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН ОТ 09.11.2024 №381-ФЗ

Оформление наставничества

Дополнительное соглашение к трудовому договору с указанием содержания, сроков и формы.

Согласие работника

Назначение наставником только с письменного согласия.

Оплата наставничества

Установление размеров и условий коллективными договорами, соглашениями или локальными актами.

Отказ от наставничества

Возможность досрочного отказа работником или отмены работодателем с предупреждением за 3 дня.

КРАЕВАЯ БОЛЬНИЦА 1950-2025 ГГ.



Краевая клиническая больница

Система наставничества
в Краевой клинической
больнице функционирует со
дня ее основания





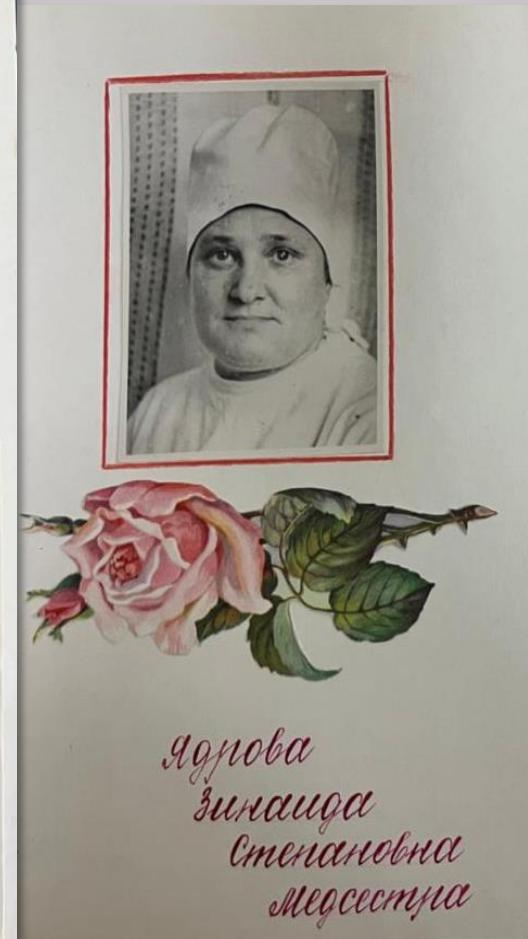
МЕДИЦИНСКИЕ СЕСТРЫ И САНИТАРКИ ОТДЕЛЕНИЯ
ГРАМОТНЫ И ВНИМАТЕЛЬНЫ В ОБСЛУЖИВАНИИ ВОЛНЫХ,



ЗАНЯТИЯ МЕДСЕСТЕР - в операционной.
ЯДРОВА З.С., ЧЕРЕПАНОВА М.Г., РУДАКОВА Н.В.,
САЧЕНКО В.М., КОЛЕСНИК Г.М.

ЗАНЯТИЯ С САНИТАРКАМИ ПРОВОДИТ
ОПЕРАЦИОННАЯ СЕСТРА ЧЕРЕПАНОВА М.Г.

Фото 1 - Архивные материалы, обучение молодых специалистов, 1965-1967 гг.



 <p>«Мы придем к победе коммунистического труда» В. И. Ленин.</p>	
ОБЯЗАТЕЛЬСТВО	
УДАРНИКА КОММУНИСТИЧЕСКОГО ТРУДА Ядрово Зинаида Степановна <small>(фамилия, имя, отчество) (должность)</small>	
Является ударником коммунистического труда с _____ 19 г. Обязательство на 19 73 г. Выполнение	
<p>1) Обучить медсестру Ядрово Зинаиду Степановну работе в санитарном кабинете.</p> <p>2) Обучить медсестру Андрееву А.С. приемам работы физиотерапевта и методом дробления суставов.</p> <p>3) Принимать аспирин в лечебном субботнике.</p>	<p>1) Обучена и владеет приемами работы санитарной сестры в санитарном кабинете.</p> <p>2) Обучена приемам работы физиотерапевта и методом дробления суставов.</p> <p>3) Принимала участие в лечебном субботнике.</p>
Подпись: <i>Ядрова Зинаида Степановна</i>	

Фото 2 - Архивные материалы, соцобязательства медицинской сестры Ядровой З.С., 1973г.

ПЕРИОД	ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ
Период «Старших Товарищей» 1950 – начало 1970 гг.	Неформальное обучение – «ученик-мастер», передача опыта, часто без четких методических материалов.
Период «Кураторства» 1970 – 1990 гг.	Систематизация и формализация – связана с открытием кафедр медицинских вузов и площадок производственной практики СПО.
Период «Компетенций» 1990 – 2010 гг.	Западная модель – акцент с технических навыков смещается на развитие компетенций (клиническое мышление, коммуникация).
Период «Цифровизации» 2010 – 2019 гг.	Междисциплинарное наставничество. Пациент-ориентированный подход.
Период «Спада» 2020 – 2023 гг.	Пандемия.
Период «Обновлений» 2023 – настоящее время	Структурированная программа - от неформального к формальному . От индивидуального мастера к командной работе. От навыка к компетенции: как делать? → почему делать, как общаться?

ПРАКТИКА НАСТАВНИЧЕСТВА

КГБУЗ Краевая клиническая больница

ЦЕЛЬ: эффективная адаптация, профессиональное развитие и успешная интеграция молодых специалистов в профессиональную среду.

ЗАДАЧА – 1

Создание структурированной системы наставничества

- Усовершенствование официальной, документированной программы наставничества.
- Актуализация нормативной базы, определение ролей и обязанностей всех участников.
- Процедура подбора и обучения наставников.

ЗАДАЧА – 2

Формирование профессиональных компетенций у молодых специалистов

- Целенаправленная передача специфических знаний.
- Развитие "жестких" (hard skills) и "мягких" (soft skills) навыков через прямое взаимодействие с опытным наставником.
- Обратная связь и совместное выполнение задач.

ЗАДАЧА – 3

Снижение барьеров при трудоустройстве молодежи

- Помощь в преодолении стресса в связи с выходом на новое место работы.
- Интеграция в рабочую среду.
- Формирование сети внутренних социальных контактов.
- Создание ощущения поддержки и принадлежности.

СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА

5 этапов

01

Методическое обеспечение

Разработка нормативной базы:
приказы, положения, методические
материалы, обучающие программы.
Создание реестра наставников.

02

Обучение наставников

Специализированная образовательная
программа «Система наставничества в
медицинской организации». Развитие
компетенций и коучинг-сессии.

03

Взаимодействие с молодым специалистом

Оценка надпрофессиональных
компетенций, психосоматического
статуса, психокоррекционная работа.
Индивидуальный подход для повышения
эффективности адаптации.

04

Планирование индивидуальной траектории

Разработка плана развития наставником совместно с
психологом в течение 10 дней после назначения.
Согласование с руководителем подразделения.
Ознакомление молодого специалиста.

05

Сопровождение наставником

Непосредственное взаимодействие на основе
принципов открытости, доброжелательности,
мотивации и вовлечения. Эффективная адаптация и
интеграция.

I этап

Методическое обеспечение

Участники процесса: руководитель организации, отдел кадров, учебно-методический кабинет, наставники.

- Положение о наставничестве.
- Оценка профессиональных компетенций.

Программа обучения наставников

Реестр наставников
(профессионально-психологический портрет наставника для автоматизированного подбора пары по критериям совместимости).

Шаблон индивидуальной программы наставничества.

Формы анкет и отчетов наставника и молодого специалиста

**Чек – листы.
Алгоритмы манипуляций
и т.д.**

КРАЕВОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА

ПРИКАЗ

от 11.08.2022
№ 442-п

г. Барнаул

О наставничестве в КГБУЗ Краевая клиническая больница

В целях реализации статьи 5 закона Алтайского края «О регулировании отдельных отношений в сфере обеспечения кадрами медицинских организаций государственной системы здравоохранения Алтайского края» от 30.06.2022 № 45-ЗС, на основании приказа Минздрава Алтайского края от 05.08.2022 №424 «О наставничестве в краевых государственных медицинских организациях»

приказы в аю :

1. Утвердить положение о наставничестве в КГБУЗ Краевая клиническая больница (приложение №1).
2. Руководителям структурных подразделений, в течение 5 рабочих дней со дня назначения молодого специалиста на должность, представить в отдел кадров информацию о закреплении за ним наставника из числа специалистов со стажем работы более 3 лет.

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ АЛТАЙСКОГО КРАЯ
Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения
«Краевая клиническая больница»
(КГБУЗ Краевая клиническая больница)

ПРИКАЗ

28.08.2013

№ 410-п

Барнаул

Об утверждении Положения об организации и проведении оценки профессиональной компетентности персонала

В соответствии с приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 31.07.2020 года №785н «Об утверждении Требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности», Предложениями (практическими рекомендациями) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре), утвержденными ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 01.03.2022, Предложениями (практическими рекомендациями) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (поликлинике), утвержденными ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора 27.07.2017, с целью обеспечения соответствия уровня профессиональной компетентности персонала КГБУЗ Краевая клиническая больница требованиям качества и безопасности медицинской помощи, вовлечения персонала в работу по внедрению технологий управления работникам

приказы в аю :

1. Утвердить Положение об организации и проведении оценки профессиональной компетентности персонала в КГБУЗ Краевая клиническая больница (Приложение 1).

после 5 рабочих дней
подготовить проект
для специалистов
ассистентом главного
разработчиком – с глав-

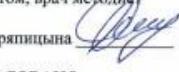
II этап

Обучение наставников

Участники процесса: учебно-методический кабинет, специалист по оценке и обучению персонала (далее - психолог).

Программа обучения направлена на формирование всесторонних навыков, необходимых для эффективного сопровождения молодых специалистов и включает в себя основные направления обучения:

- Профессиональная адаптация и развитие.
- Выявление и использование потенциала наставляемых.
- Адаптация стиля руководства к индивидуальным особенностям наставляемого.
- Развитие коммуникативных навыков.
- Эффективная обратная связь.
- Предупреждение и управление конфликтами.
- Формирование нравственных ориентиров.

 КГБУЗ Краевая клиническая больница	Дополнительная профессиональная программа Идентификационный номер: 002/003/2024 Количество страниц 14
	Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации на базе среднего медицинского образования «Система наставничества в медицинской организации» (очно – заочная форма обучения)
СОСТАВИЛ: Заведующий учебно методическим кабинетом, врач методист Е. Н. Тряпицина 	УТВЕРЖДАЮ: Главный врач КГБУЗ Краевая клиническая больница  Д. М. Рудакова 2024г. 



III этап

Взаимодействие с молодым специалистом

Участники процесса: психолог, молодой специалист
(далее - наставляемый).

Оценка и анализ

- Оценка уровня и потенциала развития «надпрофессиональных» и профессиональных компетенций.
- Оценка психосоматического статуса.
- Определение копинг- стратегий для выявления стрессоустойчивости.

Коррекционная работа

- Психокоррекционная работа по стабилизации эмоционального состояния.
- Индивидуальные консультации для адаптации к новым условиям.
- Разработка рекомендаций для наставников по взаимодействию с учетом выявленных особенностей.



IV этап

Планирование индивидуальной траектории

Участники процесса: психолог, наставник, руководитель отделения, наставляемый.

Планирование индивидуального развития молодого специалиста:

- Анализ сильных сторон, имеющихся знаний и компетенций молодого специалиста, области его роста с учетом рекомендаций психолога.
- Определение конкретных навыков и знаний, которые необходимо приобрести или улучшить.
- Практика на рабочем месте: перечень манипуляций.
- Определение необходимых ресурсов.
- Планирование формального и неформального обучения.

Индивидуальный план развития, наставляемого
КГБУЗ Краевая Клиническая больница

Фамилия, имя, отчество (при наличии) наставляемого: Зуев Роман Сергеевич

Структурное подразделение: гнойная хирургия

Должность: медицинский брат

Фамилия, имя, отчество (при наличии) наставника: Колмакова Елена Алексеевна

Период наставничества: 27.03.2025 - 27.05.2025

Цель: Подготовка к Всероссийскому конкурсу профессионального мастерства «Лучший специалист по профессии» по специальности «Сестринское дело»

Этапы конкурса: тестирование и практические навыки

Методы контроля и обратной связи:

- еженедельные встречи наставника с наставляемым для обсуждения освоения поставленных задач (прогресс)
- ведение дневника наставничества с фиксацией результатов и достижений;
- регулярные видеозаписи выполнения практических навыков для отслеживания динамики;
- промежуточное и финальное тестирование;
- еженедельные отчеты наставника специалисту по оценке персонала.

Ресурсы, обеспечение:

- доступ к симуляционному центру с необходимым оборудованием;
- учебные пособия и профессиональная литература;
- материалы НОТ «Профессионалият»;
- медицинские информационные системы для обучения;
- мобильное приложение MedEdTech;
- средства видеонаблюдения для анализа практических навыков.

№ п/п	Проект, задание, мероприятия	Тематика	Рекомендуемый срок	Срок исполнения
I. Социально-психологическая адаптация				
1.1	Организационная встреча (27.03.2025)	Знакомство с наставляемым Обсуждение целей и задач наставничества Определение графика встреч и коммуникаций Подписание соглашения о наставничестве	27.03.2025	27.03.2025 <i>27.03.25</i>
II. Профессиональная адаптация				
1.1	Первичная диагностика компетенций	Проведение входного тестирования по теоретическим знаниям Оценка исходного уровня практических навыков Выявление сильных сторон и зон развития наставляемого	28.03.2025 - 29.03.2025	<i>28.03.25</i> <i>29.03.25</i>
1.3	Разработка детального индивидуального плана	Анализ Положения о проведении конкурса Определение ключевых компетенций для развития Согласование плана со специалистом по оценке персонала	30.03.2025 - 03.04.2025	<i>30.03.25</i> <i>03.04.25</i>
I. Развитие теоретических знаний (04.04.2025 - 18.04.2025)				
1.1	Изучение профессиональной литературы	ГОСТ: "Технологии выполнения простых медицинских услуг" Методики десмурти, иммобилизации, бандажа, ортопедических пособий Алгоритмы оказания первой помощи в чрезвычайных ситуациях	04.04.2025 - 11.04.2025	<i>10.04.25</i> <i>11.04.25</i>
1.2	Организация обучения на платформе ПМГМУ им. И.М. Сеченова	Работа с электронными образовательными ресурсами Самостоятельное решение тестовых заданий предыдущих конкурсов	08.04.2025 - 18.04.2025	<i>13.04.25</i> <i>18.04.25</i>
1.3	Промежуточное тестирование	Проверка усвоения теоретического материала Анализ результатов с наставником Корректировка дальнейшего плана при необходимости	18.04.2025 - 18.04.2025	<i>18.04.25</i> <i>18.04.25</i>
2. Развитие практических навыков (19.04.2025 - 10.05.2025)				

V этап

Сопровождение наставником

Участники процесса: психолог, наставник, наставляемый.

- Практическая деятельность на рабочем месте.
- Открытый диалог между участниками процесса.
- Фиксация результатов выполнения мероприятий.
- Корректировка ИПР (при необходимости).
- Супервизии клинических случаев (трехсторонние встречи).
- Психологическое сопровождение.
- Регулярный мониторинг прогресса: периодические встречи для отслеживания выполнения плана, обсуждения успехов и возникающих сложностей.

Оценка деятельности наставляемого Зуева Романа Сергеевича.

1. Шефско-наставническая пара была сформирована и утверждена приказом главного врача КГБУЗ Краевая клиническая больница № 105-п от 25.03.2025 года в целях подготовки к Всероссийскому конкурсу профессионального мастерства среди молодых специалистов «Лучший специалист по профессии» по специальности «Сестринское дело».

Колмакова Е.А., старшая медицинская сестра поликлиники, в качестве наставника была привязана к медицинскому брату Зуеву Р.С. на период краткосрочного наставничества с 27.03.2025 г. по 27.05.2025 г.

Зуев Роман Сергеевич, медицинский брат отделения гнойной хирургии КГБУЗ Краевая клиническая больница, являлся конкурсантом, представляющим не только Краевую больницу и АРОО «Профессиональная ассоциация средних медицинских работников» но и весь Алтайский край.

В соответствии с индивидуальным планом наставничества показатели прохождения полного цикла конкурсных заданий в симуляционных условиях с учетом формирования психологической устойчивости к стрессовым ситуациям были значительно улучшены и представлены в Таблице №1.

Таблица №1 — Итоговая оценка развития ключевых компетенций

Компетенция	Исходный уровень	Итоговый уровень	Динамика
Теоретические знания	52%	72%	+20%
Базовые манипуляции	Базовый	Экспертный	+2 уровня
Техника десмургии, навыки иммобилизации	Начальный	Продвинутый	+2 уровня
Алгоритмы неотложной помощи	Базовый	Экспертный	+2 уровня
Работа с MedEdTech	Начальный	Продвинутый	+2 уровня
Коммуникационные навыки	Средний	Высокий	+1 уровень
Стрессоустойчивость	Средний	Высокий	+1 уровень
Организация рабочего пространства	Средний	Высокий	+1 уровень

Завершение: анализ эффективности реализованного индивидуального плана развития.

КРЕАТИВНЫЙ ПОДХОД

- Торжественное посвящение в профессию.
- Принесение клятвы «Молодого специалиста».
- Исполнение гимна больницы (автор-ветеран Краевой клинической больницы).
- Высадка молодых елей на «Аллее молодых специалистов».
- Использование корпоративной символики и т.д.

{наставник}



РЕАЛИЗАЦИЯ ЦЕЛИ И ЗАДАЧ

Задача 1 Создание структурированной системы

- * **Уровень вовлеченности:** увеличился % наставников, активно участвующих в программе. В 2026 году доля наставников, прошедших специальное обучение по методикам работы составит 100%.
- * **Краевая клиническая больница** располагает инструментами контроля и управления процессом.

Задача 2 Формирование профессиональных компетенций у наставляемых

- * **Оценка компетенций:** результаты входного и выходного тестирования - рост оценки навыков на **20 %** за период наставничества (данные проведенных тестов).
- * **Качество работы:** снижение количества ошибок у молодых специалистов по результатам внутреннего аудита на **38 %** (данные отдела внутреннего контроля качества).
- * **Время достижения плановых показателей:** сокращение срока адаптации за последние два года - с 6 до 3 месяцев и времени для выхода на стандартную производительность молодого специалиста (данные анализа результативности).

Задача 3 Снижение барьеров при трудоустройстве молодежи

- * **Индекс вовлеченности:** составил **70,8%**.
- * **Удовлетворенность адаптацией:** результаты анонимных опросов удовлетворенности программой наставничества и атмосферой в коллективе (**средний балл 4,5** из 5).

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

В декабре 2024 года представители больницы были приглашены для участия в «Фестивале наставников» на площадке мастерской управления «Сенеж», где состоялось заседание координационного совета Минпросвещения России, лекции и дискуссии по актуальным вопросам наставничества.



ПОБЕДА В КОНКУРСЕ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

В марте 2025 года презентация опыта больницы продолжилась на образовательном мероприятии, организованном президентской платформой «Россия – страна возможностей» и АНО Центр знаний «Машук».

Краевая клиническая больница в числе 60 участников из 35 регионов страны приняла участие в углубленной проработке наставнических компетенций, знакомстве с моделью наставничества «Биштау» и обсуждении ключевых вопросов современного наставничества.



ДОСТИЖЕНИЯ



Декабрь 2024

Всероссийский конкурс
«Наставничество»- 2024 – практика
КГБУЗ ККБ вошла в топ 50 лучших и
рекомендована для тиражирования.



Май 2025

Молодой специалист, медицинский
брать, занял 3-е место во
Всероссийском конкурсе «Лучший по
профессии» в г. Пензе.



Октябрь 2025

Старшая медицинская сестра
поликлиники, заняла 1-е место в
региональном профессиональном
конкурсе «Лучший наставник -2025»,
АРОО ПАСМР



Ноябрь 2025

Практика Краевой клинической
больницы вышла в финал
Всероссийского конкурса «Лучших
практик трудоустройства молодежи в
2025 году.



МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ТИРАЖИРОВАНИЯ ПРАКТИКИ КГБУЗ ККБ

01

Инструменты формирования наставнических пар

- Реестр наставников с профессионально-психологическими портретами.
- Оценка навыков и психологического состояния молодых специалистов.
- Психологическая совместимость, как критерий при создании наставнических пар.

02

Образовательные методы

- Специализированные программы обучения для наставников и наставляемых.
- Адаптированные к производственной среде учебные материалы.
- Образовательный портал, как платформа для дистанционного обучения участников.

03

Коммуникационные инструменты

- Раннее взаимодействие со студентами до их трудоустройства.
- Цифровой портал для поддержания коммуникации.
- Намерения о трудоустройстве, как инструмент планирования кадрового резерва.

04

Методы сопровождения наставничества

- Супервизии - трехсторонние встречи «наставник-наставляемый-психолог».
- Краткосрочное наставничество (1-3 месяца) для решения конкретных задач:
 - внедрение новых методик;
 - освоение новой специальности;
 - решение специфических производственных задач.

Возможность тиражирования практики

- **Комплексное внедрение всей программы наставничества.**
- **Выборочное применение отдельных инструментов и методик.**
- **Универсальность подхода для адаптации в различных отраслях.**

ТИРАЖИРОВАНИЕ ПРАКТИКИ КГБУЗ КРАЕВАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА



≡ Меню



Муниципальное
бюджетное
общеобразовательное
учреждение Городского
округа Балашиха
"Средняя
общеобразовательная
школа №11 с углубленным
изучением отдельных
предметов" |
Корпоративная модель
взаимодействия педагогов



Краевое государственное
бюджетное учреждение
здравоохранения
«Краевая клиническая
больница» (КГБУЗ Краевая
клиническая больница) |
Профессиональная
адаптация нового
специалиста

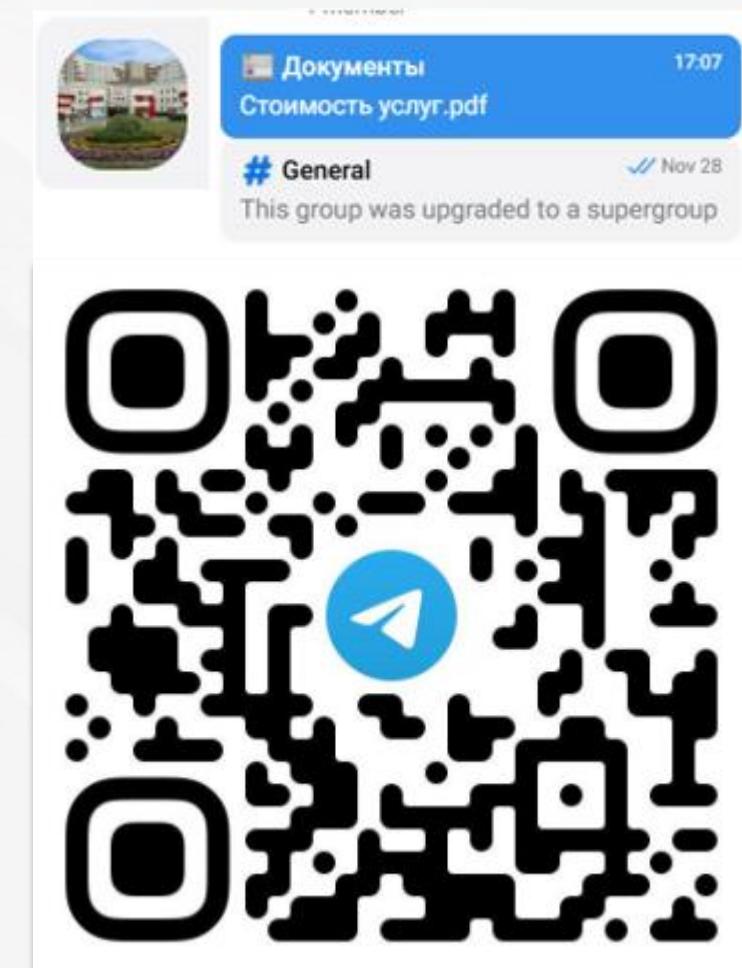
Краевое государственное бюджетное учреждение здравоохранения
«Краевая клиническая больница» (КГБУЗ Краевая клиническая больница)
Алтайский край, г. Барнаул, ул. Ленинского, 1
Письменные обращения о работе КГБУЗ Краевая клиническая больница
Вы можете направлять на электронный адрес:

Образовательный портал

Наставничество

<http://наставник.рф/%D0%B4%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%BE.%D1%80%D1%83>

<https://alt-hospital.ru/>



телефон для заявок 68-94-27