

Принято  
Решением Педагогического совета  
МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение»  
Протокол №6  
от «27» мая 2020г.

Утверждаю:  
Директор МУ ДО «ЦДОД  
«Вдохновение»  
Л.А. Торлопова  
«27» мая 2020 г.

## **Программа реализации целевой модели наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение»**

### **Этапы программы**

**Реализация программы наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение» включает семь основных этапов.**

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

1.1. Реализация программы наставничества производится последовательно по двум контурам, обеспечивающим внешнюю и внутреннюю поддержку всех процессов.

Внешний контур образуют сотрудники некоммерческих организаций, средств массовой информации, участники бизнес-сообщества (корпорации, малый бизнес, трудовые и профессиональные ассоциации), в том числе работодатели, представители образовательных организаций, профессиональных ассоциаций психологов и педагогов, сотрудники органов власти в сфере здравоохранения и социального развития, представители региональной власти и органов местного самоуправления и другие субъекты и организации, которые заинтересованы в реализации программ наставничества.

Внутренний контур представляют директор и администрация МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение», учащиеся и их родители(законные представители), молодые специалисты, педагоги, социальный педагог, методист.

Очередность этапов представлена на рисунке 1.

Содержание каждого этапа, представленное в виде направлений работы с внутренним и внешним контурами, содержится в таблице 1 «Целевая модель этапов реализации программы наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение».

# Схема целевой модели этапов реализации программы наставничества в образовательной организации



## Внешний контур программы

- Информационная поддержка**  
Информирование, привлечение наставников, тиражирование практик
- Привлечение ресурсов**  
Поиск финансовой и иной поддержки, необходимой для подготовки наставников и организации программы
- Проведение оценки**  
Привлечение экспертов, сотрудников НКО, заинтересованных лиц для оценки результатов наставничества

## Внутренний контур программы

- Организация хода программы**  
Отбор, обучение наставников, формирование наставнических пар, контроль и мониторинг
- Информирование коллектива**  
Сбор информации и согласий, анкетирование и обработка данных
- Методическая поддержка**  
Предоставление программ, ресурсов, форматов и моделей
- Оценка результатов**  
Сбор обратной связи, организация финального мероприятия

Рис. 1. Схема целевой модели этапов реализации программы в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение».

**Таблица 1. Целевая модель этапов реализации программы наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение»**

	<b>ЭТАП</b>	<b>РАБОТА ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<b>РАБОТА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ</b>
1	<b>Подготовка условий для запуска программы наставничества</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Обеспечить <b>нормативно-правовое оформление</b> программы наставничества;</li> <li>● <b>информировать коллектив</b> и обучающихся о подготовке программы, собрать предварительные запросы обучающихся, педагогов, молодых специалистов;</li> <li>● сформировать <b>команду</b> и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы;</li> <li>● определить задачи, формы наставничества, <b>ожидаемые результаты</b>;</li> <li>● сформировать <b>дорожную карту</b> внедрения целевой модели наставничества, определить необходимые для реализации ресурсы – внутренние и внешние</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Определить заинтересованные в наставничестве <b>аудитории</b> в зависимости от выбранной формы наставничества;</li> <li>● <b>информировать</b> аудитории через целевые медиа о возможностях программы наставничества, планируемых результатах и вариантах участия</li> </ul>
2	<b>Формирование базы наставляемых</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Информировать родителей, педагогов, учащихся о возможностях и целях программы;</li> <li>● организовать <b>сбор данных о наставляемых</b> по доступным каналам (родители, классные руководители, социальный педагог, в том числе сбор запросов наставляемых к программе);</li> <li>● включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых</li> </ul>	

3	<b>Формирование базы наставников</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Информировать коллектив, обучающихся и их родителей, педагогов и молодых специалистов о запуске;</li> <li>● собрать данные о потенциальных наставниках из числа педагогов и обучающихся</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Взаимодействовать с <b>целевыми аудиториями</b> на профильных мероприятиях с целью найти потенциальных наставников;</li> <li>● <b>мотивировать</b> наставников</li> </ul>
4	<b>Отбор и обучение наставников</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Разработать <b>критерии отбора</b> наставников под собранные запросы;</li> <li>● организовать отбор и обучение наставников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Привлечь психологов, сотрудников педагогических вузов, менторов к отбору и обучению наставников;</li> <li>● найти <b>ресурсы для организации обучения</b> (через некоммерческие организации, предприятия, гранты, конкурсы)</li> </ul>
5	<b>Формирование наставнических пар или групп</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Разработать <b>инструменты</b> и организовать встречи для формирования пар или групп;</li> <li>● обеспечить психологическое сопровождение наставляемым, не сформировавшим пару или группу, продолжить поиск наставника</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Привлечь психологов, волонтеров, сотрудников педагогических вузов к формированию пар или групп</li> </ul>

<p><b>6</b></p>	<p><b>Организация работы наставнических пар или групп</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Выбрать <b>форматы взаимодействия</b> для каждой пары или группы;</li> <li>● проанализировать сильные и слабые стороны участников для постановки цели и задач на конкретные периоды;</li> <li>● при необходимости предоставить наставникам методические рекомендации или материалы по взаимодействию с наставляемым(и);</li> <li>● организовать <b>сбор обратной связи</b> от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</li> <li>● собрать данные от наставляемых для мониторинга влияния программы на их показатели;</li> <li>● разработать систему поощрений наставников</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Промежуточные результаты программы <b>транслировать партнерам</b> программы и медиа для актуализации и потенциального вовлечения в будущий цикл программы</li> </ul>
<p><b>7</b></p>	<p><b>Завершение наставничества</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;</li> <li>● организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;</li> <li>● реализовать систему поощрений наставников;</li> <li>● организовать <b>праздничное событие</b> для представления результатов наставничества, <b>чествования лучших</b> наставников и популяризации лучших</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Привлечь сотрудников педагогических институтов, психологов к оценке результатов наставничества;</li> <li>● <b>пригласить</b> представителей бизнес-сообщества, образовательных организаций, НКО, исполнительно-распорядительных органов муниципального образования, выпускников на итоговое мероприятие;</li> <li>● <b>популяризировать</b> лучшие практики и примеры наставничества через</li> </ul>

	кейсов; ● сформировать <b>долгосрочную базу наставников</b> , в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли	медиа, участников, партнеров
--	---	------------------------------

1.2. Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.

Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его **задачи**:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне организации;
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение и задает вектор всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри о МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение» эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых – педагогов и обучающихся – и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач.

На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т. д.).

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).

1.3. Этап 2. Формирование базы наставляемых.

Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем учащихся и педагогов МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение», которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть низкая успеваемость, буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации у обучающихся, отсутствие внеурочной и досуговой составляющей в жизни организации, низкие карьерные ожидания у педагогов, подавленность подростков из-за неопределенных перспектив и ценностной дезориентации и т. д.

Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре – на взаимодействии с коллективом и учащимися. Важнейшим этапом является проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников, участников предыдущих программ наставничества, описание целей, задач и возможных результатов участия в программе наставничества для самих наставляемых, принципах безопасной коммуникации.

Дефицит наставляемых не может быть компенсирован директивным причислением учащихся или педагогов к программе наставничества, так как в основе самой целевой модели находится принцип добровольности и осознанности. Для мотивационных мероприятий, анализа собранных данных может потребоваться привлечение внешних специалистов (психологов, методистов, представителей компаний, занимающихся тестированием навыков и составлением психологического портрета и т. д.).

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставляемым или его законным представителем согласия на обработку персональных данных.

Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики.

Рекомендуется использовать разные каналы получения данных: интервью с родителями и классными руководителями, профориентационные тесты, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития метанавыков и другие (подробнее см. раздел 9 «Показатели эффективности внедрения целевой модели наставничества»).

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

#### 1.4. Этап 3. Формирование базы наставников.

Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Для решения этой задачи понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром связей образовательной организации. Работа с внутренним контуром включает действия по формированию базы наставников из числа:

учащихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах (например, участники кружков по интересам, театральных или музыкальных групп, проектных классов, спортивных секций);

педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;

родителей обучающихся – активных участников родительских или управляющих советов, организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией.

Работа с внешним контуром на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater, а также выпускников иных образовательных организаций, изъявляющих желание принять участие в программе;

сотрудников региональных предприятий, заинтересованных в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками);

успешных предпринимателей или общественных деятелей, которые чувствуют потребность передать свой опыт;

сотрудников некоммерческих организаций и участников региональных социальных проектов, возможно, с уже имеющимся опытом участия в программах наставничества;

представителей других организаций, с которыми есть партнерские связи.

Работа состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных.

Информирование включает:

распространение информации о целях и задачах программы, ее принципах и планируемых результатах;

взаимодействие с аудиториями на профильных мероприятиях или при личных встречах;

мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).

По окончании данной работы у МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение» должны быть сформированы три основные базы (четвертой вариацией является база учеников для формы наставничества «ученик – ученик»):

база выпускников: включает успешных выпускников, по возможности трудоустроенных, имеющих мотивацию оказать разностороннюю поддержку своей родной образовательной организации и положительный опыт взаимодействия в рамках ее системы, принципов и ценностей;

база наставников от предприятий и организаций: включает опытных профессионалов от региональных предприятий и бизнес-организаций, которые заинтересованы в развитии собственных сотрудников через программу наставничества, а также подготовке будущих лояльных и должным образом обученных кадров; может пересекаться с базой выпускников, что усилит связь и мотивацию;

база наставников из числа активных педагогов: включает педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в образовательной организации плодотворную для развития отечественной педагогики среду.

Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных.

Сбор данных на этом этапе включает первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих программах этой и иных (по запросу и с разрешения наставников) образовательных организаций.

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.

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставниками согласия на обработку персональных данных.

#### 1.5. Этап 4. Отбор и обучение наставников.

Основные задачи данного этапа – выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних ресурсов МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение». Работа с внешним контуром может понадобиться для организации специального тренинга или привлечения мотивационного спикера, экспертов в сфере наставничества на обучение.

##### 1.5.1. Для отбора наставников необходимо:

разработать критерии отбора в соответствии с запросами наставляемых;

выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;

провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;

сформировать базу отобранных наставников.

##### Документы для отбора

Первым шагом процесса подбора является заполнение анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками, включающей дополнительные к указанным в базе наставников сведения. Анкета должна содержать сведения о кандидате, его опыте и намерениях, мотивации участвовать в программе наставничества, об особых интересах, хобби, предпочтениях в выборе наставляемого, о предпочтительном возрасте учащегося, с которым он хотел бы работать, а также о предпочтениях в отношении времени и периодичности встреч.

Вторым этапом отбора выступает собеседование. В том случае, если наставляемым выступает учащийся до 14 лет (младший подростковый возраст), имеющий психологические трудности, собеседование проводится куратором программы наставничества совместно со штатным либо приглашенным психологом. Последнему необходимо в свободной, но письменной форме подтвердить, что наставник способен выполнять задачи, предусматриваемые целевой моделью наставничества, готов к коммуникации с обучающимся, соответствует ведущему принципу «не навреди» и не нанесет возможный урон психике и здоровью обучающегося.

Социальному педагогу и куратору необходимо заранее подготовить перечень вопросов, которые будут заданы претенденту. В них обязательно должны запрашиваться:

- личная информация (в том числе образование, опыт работы, достижения);

- личные качества (в том числе сильные и слабые стороны, хобби, увлечения);

- ожидания от участия в программе наставничества;

- мотивация на участие в программе наставничества;

- психологическая готовность к роли наставника.

Также в процессе собеседования необходимо узнать, позволит ли распорядок дня наставника выделять достаточно времени для наставнических отношений. Нужно удостовериться, что кандидат понимает свои задачи относительно наставляемого, требования к его личности и поведению во время встреч с наставляемым, уровень контроля за результатами реализации программы.

Собеседование не должно быть односторонним – необходимо предоставлять возможность задавать вопросы и кандидату, чтобы потенциальный наставник мог до начала программы удостовериться, что его представления о ролевой системе, методах, задачах и возможных результатах верны.

Основные принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества и реализации всех задач программы наставничества, могут быть выражены следующим набором категорий.

1. Принятие (неосуждение наставляемого).
2. Умение слушать и слышать.
3. Умение задавать вопросы.
4. Равенство (отношение к наставляемому как к равному).
5. Честность и открытость.
6. Надежность и ответственность.
7. Последовательность.

Раскрытие принципов наставника, манифест наставника, а также все требуемые и желаемые качества, которые могут потребоваться организаторам для отбора и обучения перспективных кандидатов, представлены

в Приложении 1, раздел 1.

1.5.2. Для организации обучения наставников необходимо: составить программу обучения наставников, определить ее сроки; подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, используя в том числе представленные в данной целевой модели, информацию от других образовательных организаций, уже реализовавших программы наставничества и опубликовавших итоги на сайтах образовательных организаций, и иные материалы, которые куратор программы, администрация и педагогический состав МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение» сочтут актуальными и рекомендуемыми;

выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей). В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы наставничества. Также в роли преподавателя могут выступить приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники – участники программ наставничества других организаций. Материально-техническое обеспечение обучения при условии использования ресурсов

других организаций и лиц остается в ответственности МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение».

### 1.5.3. Программа обучения наставников

Программа обучения наставников должна учитывать основные задачи, которые им предстоит решать.

Установление позитивных личных отношений с наставляемым. Качество наставнических отношений зависит от степени уважения и доверия между наставляемым и наставником. Отношения с поддерживающим человеком являются наиболее важным фактором личностного роста наставляемого. У него формируется чувство собственного достоинства, если он видит, что заботливый взрослый (помимо родителей) готов вкладывать в него время, свои знания и умения, тратить на него свою энергию. Чтобы обеспечить положительный опыт межличностных отношений, во время обучения наставники должны получить необходимые психолого-педагогические знания, формировать организационные и коммуникативные навыки, учиться ориентироваться в возможных сложных ситуациях, соответствующих возрасту наставляемых, усвоить методы работы с группой (при форме группового наставничества) с семьей наставляемого и др. Эффективный способ для этого – ролевая игра, которая рекомендуется как наиболее предпочтительная форма обучения.

Помощь наставляемым в развитии жизненных навыков. К кругу данных задач относится формирование жизненных целей, процесс принятия решений, развитие ценностно-смысловой сферы, долгосрочное планирование.

С помощью этих навыков наставляемый может получить личную и экономическую независимость, научиться отстаивать свои права и возможности, оберегать личные границы, что является необходимыми навыками для наставляемых среднего и старшего подросткового возраста.

Повышение осведомленности и усиление взаимодействия с другими социальными и культурными группами. Обучение должно помочь

наставникам лучше понять мультикультурные проблемы, вопросы, волнующие обучающихся-наставляемых разного возраста.

Помощь в формировании образовательных и карьерных траекторий, поддержка в приобретении профессиональных навыков. Обучение предполагает передачу профессиональных навыков наставника и должно содержать представление методов их оптимальной трансляции – как теоретических, так и практических.

Дополнительные темы для текущего обучения могут также включать понимание возрастных, эмоциональных проблем наставляемых, формирование у них лидерских качеств, развитие активной жизненной позиции, раскрытие личностного потенциала, формирование современных навыков и компетенций и т. д.

Процесс обучения делится на два этапа: первичное обучение и обучение в процессе деятельности.

Структура и программа обучения являются одинаковыми для наставников всех пяти форм наставничества. Куратору или иным лицам, отвечающим за проведение обучения, необходимо тем не менее делать поправку на возраст наставников и общий уровень их психологической и педагогической подготовки. Так, наставнику-обучающемуся первой формы «ученик – ученик» стоит уделить большее внимание организационной составляющей; учителю-наставнику, как уже имеющему педагогический опыт, можно уделить меньше внимание блоку, связанному с решением ролевых ситуаций; взрослому наставнику формы «работодатель – ученик» рекомендуется сосредоточить внимание на блоках самоанализа и эффективных коммуникаций.

Первичное обучение не может занимать менее четыре встреч с куратором (одна встреча в неделю в течение месяца), либо прохождения двухдневного интенсивного курса с куратором и/или привлеченными экспертами. Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться к деятельности в роли наставника,

познакомиться с основными целями наставничества и направлениями работы, проверить свою психологическую готовность. Такое обучение влияет на качество наставнических взаимоотношений и на общую успешную продолжительность программы наставничества.

Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои личные цели, скорректировать ожидания от участия в программе наставничества и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и своевременного решения возможных разногласий.

Первичное обучение наставников всех форм ведется по одинаковой схеме из трех частей.

1. Самоанализ и навыки самопрезентации.
2. Обучение эффективным коммуникациям.
3. Разбор этапов реализации программы наставничества.

Если обучение проводится куратором в формате четырех встреч, то вторая часть разбивается на две. Если обучение проводится в формате двухдневного интенсива, то первая часть разбирается в первый день, вторая – во второй.

#### Часть 1. Самоанализ и навыки самопрезентации.

Для организации эффективной работы с наставляемым куратору необходимо составить четкое представление о собственном опыте, ресурсах и возможностях их передачи. Для этого необходимо составить резюме.

##### Задача 1. Опыт личностный, профессиональный, жизненный.

Куратор предлагает наставнику кратко рассказать свою историю. Важно предложить участникам свободный выбор формы рассказа о себе и оценить, на каких точках наставник принял решение сконцентрироваться.

##### Задача 2. Мои сильные и слабые стороны.

Куратор предлагает наставнику заполнить таблицы «Мои сильные стороны» и «Мои слабые стороны» самостоятельно, либо проводит устную работу лично или с группой. В каждой таблице необходимо указать не менее 5 пунктов.

Моя сильная сторона	Что я чувствую, используя этот навык (качество, знание)?	Что я получаю, используя этот навык (качество, знание)?

Моя слабая сторона	Что я чувствую, сталкиваясь с ситуацией, где задействована моя слабая сторона?	Чего можно было бы достичь, улучшив (если возможно) это качество (умение, свойство) до иного, позитивного, уровня?

### Задача 3. Мои достижения

Наставнику важно уметь замечать и позитивно отмечать даже незначительные достижения наставляемого. На этапе подготовки куратору необходимо развить это свойство в наставнике на его собственном примере. Куратор предлагает наставнику заполнить таблицу из 25 достижений. Попросите включить в них не только общепризнанные (карьера, дипломы), но и личностные. После заполнения выделяются 10–15 минут на рефлексию, куратор проговаривает выбор достижений, их значимость для наставника. Таблицу можно заполнить как самостоятельно, так и провести общую устную работу с группой.

Мои достижения	Какие качества помогли мне?	Что я почувствовал в этот момент?

### Задача 4. Мои недостатки

Работа над собой, которая является основным предполагаемым процессом взаимодействия во время участия в программе наставничества, невозможна без оценки собственных недостатков и умения превратить их

в достоинства. На этапе подготовки куратор предлагает наставнику заполнить таблицу ниже (минимум 5 пунктов), а также обязательно предлагает

в дальнейшем проводить подобную работу с наставляемым.

Мой недостаток	Какие в нем есть плюсы? Есть ли у меня положительный опыт, связанный с этим недостатком?	Как и в каких ситуациях этот недостаток может быть применен в позитивном ключе, с пользой?

#### Задача 5. Моя мотивация.

Мотивация быть наставником – один из ключевых вопросов отборочного и подготовительного этапов. Несмотря на то что программа наставничества предполагает взаимное обогащение участников, обогащение как цель не может быть принята за главенствующую мотивацию, будучи токсичной для доверительных отношений. Куратору необходимо внимательно рассмотреть ответы наставников, а также подтолкнуть их к рассуждению

на эту тему. В том числе используя вопрос «Чему я могу научиться в работе с подростком (студентом, наставляемым)?»

Подтолкнуть к ответу можно используя следующие положения.

1. Хочу быть полезным.
2. Хочу, чтобы кто-то не совершал мои ошибки.
3. Хочу, чтобы мой авторитет признавали.
4. Хочу научиться общаться с молодым поколением.
5. Хочу развить свое мышление, общаясь с подростками.

#### Задача 6. Мои умения

Полезность наставника – это ресурсы его навыков и умений, включающие как прикладные механизмы (что важно в случае наставничества на предприятии), так и гибкие навыки (умение слушать, эмпатия,

планирование и т. д.), необходимость развития которых есть в любой форме и ролевой модели наставничества.

Куратор предлагает наставнику заполнить следующую таблицу, раскладывая знания и умения на 4 категории (не менее трех навыков в каждой).

Сфера умений	Что я знаю из этой сферы?	Что я умею делать?
Отношения		
Карьера		
Финансы		
Саморазвитие		
Увлечения, развлечения		

#### Задача 7. Закрепление.

Все предыдущие этапы, разобранные куратором с наставником (группой наставников), должны быть финализированы через рефлекссию. Каждый наставник получает пустой лист бумаги, на котором должен по возможности креативно, но понятно и осознанно записать, чем он может быть полезен наставляемому.

Примеры:

1. Научу договариваться.

Я умею договариваться с людьми, терпеливо настаивать на своем, строить успешные коммуникации даже с самыми упрямыми. Могу научить подростка справляться с желанием нагрубить, искать подходы к сложным собеседникам. Это поможет ему и в карьере, и в жизни, и в образовании. Я так экзамены пару раз сдавал!

2. Со мной он научится планировать время.

Могу четко распланировать день, неделю и год так, чтобы осталось время и на работу, и на себя с семьей. Важно будет показать подростку, что нельзя жертвовать здоровьем и друзьями, отдавая все работе. Будем с ним учиться ставить цели, определять, сколько на них нужно времени, секреты тайм-менеджмента расскажу на примерах.

Часть 2. Обучение эффективным коммуникациям.

Задача 1. Способность делиться опытом (знаниями, умениями).

Помимо определения своих сильных и слабых сторон (в будущем – основы работы с наставляемым) наставнику необходимы умения, принципы и инструменты, которые позволят ему эффективно передать собственный опыт. Куратору на начальном этапе обучения наставника нужно проверить, обладает ли наставник способностью к этой передаче. Определить данную способность можно, сравнивая модель поведения наставника с кодексом и манифестом (Приложение 1), а также используя различные тесты, активизирующие необходимость проявить:

активное слушание;

отсутствие авторитарного подхода;

организованность и грамотное целеполагание;

структурность речи;

ответственность и оперативность;

позитивный взгляд на вещи и активность.

Задача 2. Вопросы и ответы.

Куратор может задать наставнику (группе наставников) нижеприведенные вопросы, после оценив ответы по шкалам:

вовлеченность (где 1 – не желает встать на место наставляемого; 5 – проявляет полную эмпатию);

ответственность (где 1 – не оценивает последствия своих слов; 5 – аккуратно все взвешивает);

авторитарность (где 1 – максимально уверен в единственной верности своей точки зрения; 5 – открыт к диалогу и обсуждению);

уместная настойчивость (где 1 – переходит от роли наставника к роли приятеля, не держит границы; 5 – контролирует ситуацию, проявляя уважение и субординацию).

Наставник может быть рекомендован к работе без подключения дополнительных образовательных ресурсов к процессу, если набирает не менее 14 баллов.

#### Вопросы «Блок общения»

Если наставляемый неправ, но не хочет этого признать, как его убедить?

Если наставляемый не хочет отвечать, развивать определенную тему, как мне его разговорить? Нужно ли это сделать?

Если наставляемый чем-то расстроен, стоит ли мне его утешать? Каким образом?

Если наставляемый негативно о ком-то отзывается (родители, учителя, коллеги, друзья), что я буду делать?

Если в процессе работы над совместным проектом у наставляемого ничего не получается, как я сообщу ему об этом?

Если наставляемый нивелирует мой опыт, как я поступлю, чтобы доказать ему свой авторитет? Буду ли я это делать?

#### Вопросы «Блок организации»

Если я опаздываю на встречу, как мне об этом сообщить?

Если наставляемый саботирует встречи и нашу работу, что я буду делать?

Если наши встречи не приводят ни к каким результатам, что необходимо предпринять?

Сразу ли обратиться к куратору или сначала обсудить все с наставляемым?

Если наставляемый сообщит мне о чем-то противозаконном, что я буду делать?

Если наставляемый хочет посетить какое-то мероприятие, как я его организую? Кому сообщу о нем?

### Задача 3. Ролевые ситуации

Куратор программы может разделить группу наставников на пары и предложить им проиграть некоторые ролевые ситуации, а после поменяться местами, чтобы понять самоощущения, заранее подобрать возможные аргументы для диалогов, отрефлексировать ситуации.

#### Ситуация 1.

Наставляемая Оля слишком эмоционально относится к неудачам в школе, будучи патологической отличницей, и при обсуждении последних результатов контрольной работы начинает плакать и не хочет ничего обсуждать. Что вы будете делать? Как предложите решить проблему?

#### Ситуация 2.

Наставляемый Степан уже в третий раз пропускает встречи с наставником, каждый раз присылая сообщения в ВКонтакте, что его не отпускают с подработки в назначенное время. Что вы будете делать? Как решите проблему? Будете ли ее решать?

#### Ситуация 3.

Наставляемая Вероника, учащаяся старших классов, сообщает, что ее бесит классная руководительница, которая «полная дура, любит только тех, кто подлизывается». Как вы будете реагировать на негатив? Сообщите ли классному руководителю?

#### Ситуация 4.

Наставляемый Артем при выполнении работы на вашем предприятии предложил начальству новый подход, не обсудив его с вами. Что вы будете делать? Как выясните, зачем он это сделал?

Часть 3. Разбор этапов реализации программы наставничества.

Для освоения последовательности основных действий в течение программы наставничества куратору необходимо предварительно разобрать с наставником схему встреч.

Во время обучения наставнику рекомендуется в формате ролевой игры с куратором или с другими наставниками, проходящими обучение, провести встречи, посвященные:

- знакомству;
- планированию будущей работы;
- решению конкретной задачи;
- решению внезапно возникшей проблемы;
- решению ситуации организационного нарушения;
- завершению программы наставничества.

Основная работа наставника происходит в течение последовательных встреч с наставляемым после определения четких целей и задач, достижение и решение которых запланированы к концу программы наставничества. Куратор во время обучения может предложить наставникам различные формы работ с наставляемыми.

1. Универсальные. Беседа, консультация, совет, разбор проблемы, совместная деятельность. Примеры: беседа на тему важности эмоционального интеллекта, обсуждение проблем с одноклассниками, профессиональная консультация, работа над совместным проектом по предмету.

2. Поддержка в становлении индивидуальности наставляемого. Примеры: проведение экскурсии на предприятие (в музей, офис); оказание помощи в выборе направлений дополнительного образования – заполнение таблиц «Сильные и слабые стороны», «Мои мечты и цели», совместный мониторинг дистанционных курсов; приглашение на совместные занятия – поход в спортзал, на тренировку, репетицию.

3. Содействие в проявлении индивидуальности наставляемого. Примеры: обсуждение сильных сторон наставляемого, организация

творческой и иной деятельности наставляемого – концерта, выставки, публикации; помощь в подготовке наставляемого к участию в олимпиаде, конкурсе, спортивном, творческом, профессиональном и ином мероприятии.

4. Помощь в самоорганизации. Примеры: помощь в составлении плана достижения поставленных целей; составление программы саморазвития; мотивационные встречи и напоминания; совместные соревнования «Брось себе вызов»; борьба с вредными привычками.

5. Групповые формы работы. Примеры: организация конкурсов, концертов, соревнований, хакатонов для команд; организация образовательных тренингов и интенсивов; коллективное приглашение на мероприятия для появления новых знакомств и контактов; ролевые и педагогические игры; групповая работа над проектом; волонтерская или благотворительная деятельность и т. д.

6. Помощь в профессиональном становлении наставляемого. Примеры: совместная работа над проектом; проведение или посещение открытых лекций, семинаров; методические советы; совместный выбор и анализ литературы; работа на предприятии или в лаборатории (в некоторых формах); совместное создание продукта или курирование индивидуальной работы наставляемого; подготовка к участию в конкурсах профессионального мастерства и т. д.

Вторичное обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества (встреча-знакомство и встреча «решение пробной задачи») и возникнут вопросы

по наставнической деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему (при ее наличии) и выбрать правильную стратегию ее решения.

Наставников следует обучить прежде всего двум стилям взаимоотношений с наставляемым – развивающему и инструментальному:

развивающий стиль фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого;

инструментальный стиль концентрируется на целенаправленной деятельности; развитию межличностных взаимоотношений наставника и наставляемого уделяется второстепенное значение.

В процессе реализации программы наставничества куратор может порекомендовать выбрать один из видов взаимоотношений или задействовать его больше остальных в зависимости от ситуации.

Результатом реализации 4-го этапа станет сформированная база готовых к работе наставников, подходящая для конкретной программы и запросов наставляемых конкретной образовательной организации.

1.6. Этап 5. Формирование пар «наставник – обучаемый (наставляемый)», групп «наставник – наставляемые».

Основная задача этапа – сформировать пары «наставник – наставляемый» либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям. Основные критерии:

профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

у наставнической пары или группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно работать в рамках программы наставничества.

В целях формирования оптимальных наставнических пар либо групп необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом удобном для участников формате (например, каждый наставник 5–10 минут общается с каждым наставляемым, далее следует серия выступлений наставников с последующим общением с наставляемыми).

2. Получить обратную связь от участников общей встречи – как от наставников, так и наставляемых. Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами.

С кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

Кто может помочь вам достичь желаемых целей?

С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

Кому вы сможете помочь в рамках выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?

3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений. Если какой-то наставляемый остался без наставника по результатам анализа, куратору необходимо будет провести дополнительную встречу с наставляемым для выяснения подробностей и причин подобного несовпадения. Куратор по согласованию с наставником может предложить обоим участникам провести дополнительную встречу (серию встреч) для определения объективных возможностей создать пару.

4. Сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от ее формата) и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора. Предоставить участникам программы наставничества контакты куратора и их наставника для последующей организации работы.

Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы.

1.7. Этап 6. Организация хода реализации программы наставничества

Главная задача данного этапа – закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.

Работа в каждой паре или группе включает:

встречу-знакомство;

пробную рабочую встречу;

встречу-планирование;

комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением форм обратной связи;

итоговую встречу.

#### 1.7.1. Первая встреча-знакомство

Участники: куратор, наставник, наставляемый.

Роль куратора: организация, наблюдение, представление участников.

Время: 30–40 минут.

Представление наставника. Используя уже отрефлексированную информацию (курс обучения, 1-й этап) о себе и своих сильных и слабых сторонах, наставник рассказывает наставляемому о себе.

Рекомендуемые пункты:

Кто я, чем занимаюсь?

Почему я хочу быть наставником?

Мой опыт.

Чем я могу и хочу поделиться с наставляемым?

Что мне важно увидеть в наставляемом?

Представление наставляемого. Наставляемый не обязан «понравиться» наставнику, его задача – рассказать о себе, своих проблемах и целях на текущий момент, если они сформированы, дать понять куратору и наставнику, в каком направлении необходимо вести работу в будущем.

Обязательные пункты:

Кто я, чем занимаюсь?

Почему мне хочется принять участие в программе?

Над какими вопросами (проблемами) я хотел бы поработать?

Что мне важно увидеть в наставнике?

Взаимный интерес. Куратор наблюдает за общением наставника и наставляемого, определяет, насколько два конкретных человека готовы работать друг с другом, есть ли у них точки пересечения (включая темперамент, схожие сферы деятельности, интересы и т. д.).

Закрепление договоренностей.

Куратор представляет участникам манифест и кодекс наставника, сообщает о сроках программы, а также о важности ответственной позиции, доверия и вовлеченности программу наставничества.

Отдельно проговариваются и также закрепляются темы:  
конфиденциальности взаимодействия (и исключений);  
необходимости честной и открытой коммуникации;  
личных границ взаимодействия;  
обмена контактами.

Необходимо, чтобы в той или иной форме участники проговорили, что они готовы работать друг с другом. Подобная договоренность может быть закреплена с помощью документа, содержащего:

обязательства по соблюдению взаимных договоренностей;  
права и обязанности сторон;  
регулярность встреч;  
обязательство о неразглашении личной информации о психологических и иных проблемах участников программы;  
обязательства наставника по отношению к родителям наставляемых, если для того существуют основания.

Результаты знакомства: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время.

#### 1.7.2. Пробная рабочая встреча.

Участники: наставник, наставляемый.

Роль куратора: после встречи зафиксировать ее результаты, подтолкнуть к развитию отношений.

Время: по желанию участников, до одного часа.

Решение конкретной задачи. Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому решить одну небольшую, но конкретную и прикладную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы и проверить комфортность взаимодействия на практике. Это может быть

беседа, ролевая игра, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи (теста). Совместное посещение мероприятия, работу над крупным проектом, просмотр фильма и т. д. для первой встречи лучше не использовать, так как ее задача – проверка условий работы.

Рефлексия. По окончании встречи наставник и наставляемый (группа наставляемых) представляют краткие результаты куратору. Возможно заполнение специального дневника в онлайн-режиме, что упростит куратору задачу по анализу и контролю хода программы наставничества. Эти результаты и ответы помогут обоим участникам понять, в каком направлении им лучше двигаться, какой формат встреч является комфортным, отрефлексировать свои отношения.

Рекомендуемые пункты для заполнения:

Что получилось?

Что понравилось?

Благодаря чему стало возможно достичь результата?

Что в следующий раз можно будет сделать по-другому?

Результаты пробной рабочей встречи: наставник и наставляемый понимают, чем могут быть полезны друг другу, что подходят по стилю общения и темпераменту, начинают выстраивать доверительные отношения, получают первый результат, готовы к созданию долгосрочного плана реализации программы наставничества.

1.7.3. Планирование основного процесса работы.

Участники: наставник, наставляемый, куратор.

Роль куратора: представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели.

Время: 1–1,5 часа.

Желания и ресурсы.

Вместе с куратором пара или группа обсуждает и по итогу формулирует цели на ближайший период работы (минимум на месяц). Куратор может предложить участникам программы нижеследующую структуру, которая облегчит процесс перевода «мечты» наставляемого в конкретную цель, результаты достижения которой могут быть измерены и оценены в рамках программы наставничества.

Для начала наставляемый отвечает на вопрос «Что я хочу, чтобы у меня было?» и на листе бумаги или устно перечисляет 5 достижений (ощущений, предметов).

После того как определены 5 ключевых направлений, заполняется таблица.

	Какие ресурсы у меня есть, чтобы это получить?	Каких ресурсов мне не хватает, чтобы достичь цели и получить желаемое?	Как измерить результат реализации цели? Как я пойму, что достиг ее?	Сколько мне нужно времени, чтобы это получить?
Желание				

### Цели и результаты

После того как наставник и наставляемый определили, с какими желаниями и, соответственно, целями они будут работать на первом отрезке времени, куратор предлагает участникам создать карту будущей работы. Эту карту можно в будущем оцифровать, чтобы иметь возможность сверяться с ней, оценивая каждую отдельную встречу.

Цель № 1 _____				
Желаемый результат (как вы видите конечную)	Конкретные действия и шаги, направленные на	Сроки	Показатель эффективности (по каким результатам конкретной)	Отметки о выполнении

реализацию цели?)	получение максимально го результата		деятельности можно будет оценить, что вы движетесь к поставленной цели)	
-------------------	-------------------------------------	--	---	--

На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет)

о постепенном движении к цели. Эти результаты в дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары или команды, а также для оценки деятельности самого наставника и результатов программы наставничества.

Результаты встречи-планирования: поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч в рамках программы наставничества.

#### 1.7.4. Совместная работа наставника и наставляемого.

Участники: наставник, наставляемый (куратор – при необходимости).

Роль куратора: организаторская функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов.

Время: одна встреча – от 1 часа, длительность всех встреч – в зависимости от формы и индивидуальной ситуации, минимум 1 месяц.

Следует учитывать, что встречи могут проходить:

в образовательной организации;

на предприятии (в офисе) наставника;

на территории других образовательных организаций;

в местах спортивного и культурного времяпрепровождения и др.

Встречи наставника и наставляемого (наставляемых) могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, экскурсии, публичной лекции, как практическая работа над проектом. Наставник самостоятельно формирует структуру и план действий на каждой встрече, но тем не менее обращается

к общей модели: рефлексия, работа, рефлексия.

Любая встреча не может длиться менее часа, если проходит очно. Дистанционная работа в формате переписки в социальных сетях и/или телефонных разговоров не регламентируется, но результаты в любом случае фиксируются.

Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи. Подростку будет проще раскрыться и настроиться на работу, если он будет говорить о чем-то понятном и знакомом, а наставник поймет, в каком настроении его наставляемый и чему в этот раз можно будет посвятить работу.

Следующие 40 минут посвящены непосредственно работе: это может быть беседа, разбор кейса, посещение мероприятия, работа над проектом, любая иная деятельность.

Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлексия, необходимо резюмировать встречу. Наставляемый и наставник могут ответить

на следующие вопросы (и при желании занести их в дневник).

Приблизились ли мы сегодня к цели?

Что сегодня получилось хорошо?

Что стоит изменить в следующий раз?

Как я сейчас себя чувствую?

Что нужно сделать к следующей встрече?

Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота – два раза в неделю, если речь идет о формах «учитель – учитель»,

«ученик – ученик». Для остальных форм, связанных с необходимостью согласовать график встреч с рабочим расписанием наставника, время и сроки устанавливаются по соглашению сторон и при информировании куратора.

1.7.5. Процедура завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми.

Участники: наставник, наставляемый, куратор.

Роль куратора: организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команды), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или о его завершении.

Время: 1,5 часа.

Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, если сроки отличаются от заявленных в образовательной организации. Совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

Среди вопросов, ответы на которые должны быть зафиксированы для создания полной картины результатов работы, должны быть следующие.

Что самого ценного было в вашем взаимодействии?

Каких результатов вы достигли?

Чему вы научились друг у друга?

Оцените по десятибалльной шкале, насколько вы приблизились к цели.

Как вы изменились?

Что вы поняли про себя в процессе общения?

Чем запомнилось взаимодействие?

Есть ли необходимость продолжать работу вместе?

Хотели бы вы стать наставником или продолжить работу в роли наставника?

По окончании встречи куратор собирает заполненные участниками анкеты (Приложение 2, разделы 2.2, 2.5, 2.6) и поздравляет с завершением программы наставничества. Если участники обоюдно выражают желание продолжить общение в рамках будущих программ наставничества, куратор фиксирует это в результатах и в базах наставников и наставляемых, если участники выражают желание продолжить взаимодействие вне программы, куратор также фиксирует это в результатах.

После этого куратор сообщает место и время проведения финального мероприятия для награждения лучших пар или групп и их наставников и просит пару или группу подготовить презентацию своей работы, а также материал для кейса, который будет опубликован на сайте организации и включен, если позволяют результаты, в базу успешных наставнических практик.

Результаты этапа: пара или группа достигла необходимого результата, отношения были завершены качественным образом и отрефлексированы, участники испытывают к друг другу благодарность, планируется (или нет) продолжение отношений, участники поняли и увидели ценность ресурса наставничества и вошли в базу потенциальных наставников, собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик.

С согласия участников куратор может транслировать промежуточные результаты работы партнерам программы и широкой общественности для поддержания интереса к ней и вовлечения потенциальных участников в будущий цикл.

На этом этапе ведется активная работа по мониторингу:

получение обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых;

получение обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.

Результатом 6-го этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель программы наставничества для конкретной наставнической пары или группы.

1.8. Этап 7. Завершение программы наставничества в образовательной организации.

Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары или группы и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, а также проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла – вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

1.8.1. В программе наставничества предусмотрены два основных варианта завершения наставнического взаимодействия:

1) запланированное (завершение программы, окончание академического года, достижение целей наставничества и т. д.);

2) незапланированное (смена места проживания, болезнь участника, невозможность уделять наставляемому достаточно времени, межличностные конфликты и т. п.).

Процедура завершения взаимодействия наставника с наставляемым требует обязательного сопровождения куратором программы. Куратор организует заблаговременное предупреждение наставляемого о завершении взаимодействия.

В случае незапланированного завершения взаимоотношений из-за личных конфликтов особенно важно соблюдать процедуру. Независимо

от причины незапланированного завершения куратор программы должен провести беседу с наставником, включающую:

- обсуждение чувств наставника относительно завершения взаимодействия с наставляемым;

- обсуждение причин завершения;

- обсуждение положительного опыта участия в программе наставничества;

- обсуждение процедуры заблаговременного уведомления наставляемого и его родителей об ожидаемом завершении взаимоотношений, чтобы было достаточно времени на подготовку;

- обзор правил взаимодействия наставника и наставляемого после завершения отношений;

- планирование последнего взаимодействия (последней встречи) наставника и наставляемого (при необходимости);

- обсуждение ситуаций, при которых наставляемый может обратиться к наставнику после завершения взаимодействия.

Аналогичную беседу куратор должен провести с наставляемым, обеспечить возможность наставнику и наставляемому попрощаться друг с другом в здоровом, уважительном и утверждающем ключе.

Если наставляемому планируется назначить нового наставника, то нужно обсудить это с наставляемым. Необходимо помочь ему понять возможные ошибки во взаимоотношениях с предыдущим наставником и обсудить способы, позволяющие избежать их в будущем. Если наставнические отношения прекращаются не из-за личного конфликта (например, изменился режим работы наставника), необходимо донести это до наставляемого, рассказать о реальных причинах и помочь пережить чувства, связанные с прекращением отношений в рамках программы наставничества.

Затем следует организовать встречу наставляемого с его новым наставником. Если наставляемый имел значительные проблемы

с предыдущими наставниками, целесообразно будет установить в новых взаимоотношениях испытательный срок, в течение которого куратор обязательно присутствует на встречах и собирает обратную связь от обоих участников.

### 1.8.2. Подведение итогов программы наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение».

Подведение итогов программы наставничества представляет собой общую встречу всех наставников и наставляемых, участвовавших в программе наставничества в МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение».

Задачи такой встречи: провести групповую рефлекссию, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

### 1.8.3. Публичное подведение итогов и популяризация практик.

Публичное подведение итогов предполагает проведение открытого праздничного мероприятия (фестиваля).

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование с награждением конкретных пар или команд и наставников.

В жюри финального мероприятия могут войти: организаторы и все участвующие наставники программы, представители предприятий и организаций региона, представители родительского комитета и коллективов образовательных организаций АМО ГО «Сыктывкар», администрация муниципалитета.

По результатам голосования жюри, а также представленных достижений (Приложение 1, раздел 2) выбираются лучшие проекты и лучшие наставники, получающие отдельные награды и поощрения.

На мероприятие могут быть приглашены представители следующих целевых аудиторий:

обучающиеся и сотрудники МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение»;

друзья и близкие наставляемых;

представители предприятий и организаций, на которых работают наставники, участвовавшие в программе;

представители социальных партнеров образовательной организации;

специалисты и волонтеры, участвовавшие в организации программы;

представители бизнес-сообщества и некоммерческих организаций региона;

представители других образовательных организаций

г.Сыктывкара;

представители средств массовой информации;

представители органов власти.

Для наставников мероприятие будет общественным признанием их работы, мотивирующим к ее продолжению.

Наставляемым подобная форма поможет закрепить достигнутый результат через публичную презентацию своей истории.

Кроме того, подведение итогов в формате открытого праздничного мероприятия может усилить позиции образовательной организации, повысить ее престиж среди потенциальных учащихся и их родителей, привлечь партнеров и спонсоров, обогатить образовательную среду и открыть новые возможности развития учащихся.

Дополнительно на сайте МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение» рекомендуется создать раздел «Наставничество», где по мере появления публиковать подготовленные командами успешные кейсы, а также создать виртуальную или реальную доску почета наставников с указанием их достижений и профессиональных сфер.

Долгосрочная цель публичного подведения итогов – усилить программу наставничества и расширить базу лояльных к программам

наставничества людей, привлечь потенциальных наставников, будущих кураторов, потенциальных компаний-партнёров.

Результаты этапа: достигнуты цели программы наставничества, собраны лучшие наставнические практики, внимание общественности привлечено к деятельности МУ ДО «ЦДОД «Вдохновение», запущен процесс пополнения базы наставников и наставляемых.