

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение  
«Курганский промышленный техникум»

## Методические рекомендации для наставников



Курган, 2020

## **Содержание**

1.	Основы деятельности наставников	3
1.1	Общие сведения о программе «Наставничество»	3
1.2	Виды наставничества	6
1.3	Роль наставников в адаптации и профессиональном развитии наставляемых	7
1.4	Функциональные обязанности наставника	9
2.	Содержание деятельности наставников	12
2.1	План развития наставляемых	12
2.2	Кейс-формы наставничества	14

## **1 Основы деятельности наставников**

### **1.1 Общие сведения о программе «Наставничество»**

Программа «Наставничество» разработана на основании Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», распоряжения Министерства Просвещения Российской Федерации №Р-145 от 25.12.2019г. «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

Цель программы: создание условий для эффективной поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся, педагогических работников и молодых специалистов организации.

Задачи:

1. Организация и внедрение методологии (целевой модели) наставничества.
2. Улучшение показателей организации в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах.
3. Подготовка обучающихся к самостоятельной, осознанной и социально-продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность.
4. Раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории.
5. Создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров.
6. Создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности.
7. Формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

## 8. Предоставление результатов программы итогов внедрения методологии (целевой модели) наставничества в ГБПОУ КПТ

Ожидаемые результаты:

- повышение профессионального уровня обучающихся, молодых специалистов и работников, вновь пришедших в учреждение;
- воспроизводство кадров за счет притока и закрепления молодых специалистов;
- рост эффективности и результативности труда педагогических работников;
- измеримое улучшение показателей обучающихся в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;
- рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;
- улучшение психологического климата в образовательной организации, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;
- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий и организаций, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
- привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие образовательной организации благодаря формированию устойчивых связей между образовательной организацией и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

### Основные термины

Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Форма наставничества – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Программа наставничества – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает

новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

Наставник – участник программы наставничества, 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.

Куратор – сотрудник организации, осуществляющий деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

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

Активное слушание – практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображения, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения наставником и наставляемым.

Буллинг – проявление агрессии, в том числе физическое насилие, унижение, издевательства в отношении обучающегося образовательной организации со стороны других обучающихся и/или учителей. Одна из современных разновидностей буллинга – кибербуллинг, травля в социальных сетях.

Метакомпетенции – способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

Тьютор–специалист в области педагогики, который помогает обучающемуся определиться с индивидуальным образовательным маршрутом.

Благодарный выпускник – выпускник образовательной организации, который ощущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует

обучающихся и педагогов, инициирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т.д.).

Школьное сообщество (сообщество образовательной организации) – сотрудники данной образовательной организации, обучающиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие организации и совместно действуют ради этой цели.

Эндаумент – фонд целевого капитала в некоммерческих организациях, обычно в сфере образования или культуры, который формируется за счет добровольных пожертвований. В частности, в школьный фонд целевого капитала пожертвования могут приходиться от благодарных выпускников школы, желающих поддержать ее развитие. Средства фонда передаются в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, который можно использовать на финансирование уставной деятельности, например, на инновационные образовательные программы, научные исследования, стимулирование педагогов и обучающихся.

## **1.2 Виды наставничества**

### **«Ученик-ученик»**

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

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

### **«Учитель-учитель»**

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

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации,

позволяющей реализовать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

«Студент-ученик»

Форма предполагает взаимодействие обучающегося (обучающихся) общеобразовательной организации (ученик) и обучающегося профессиональной образовательной организации, либо студента образовательной организации высшего образования (студент), при которой студент оказывает весомое влияние на наставляемого, помогает ему с профессиональным и личностным самоопределением и способствует ценностному и личностному наполнению, а также коррекции образовательной траектории.

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у ученика представлений о следующей ступени образования, улучшение образовательных результатов и мотивации, расширение метакомпетенций, а также появление ресурсов для осознанного выбора будущей личностной, образовательной и профессиональной траектории развития.

«Работодатель-ученик»

Предполагает взаимодействие обучающегося и представителя регионального предприятия (организации) (профессионала), при котором наставник активизирует профессиональный и личностный потенциал наставляемого, усиливает его мотивацию к учебе и самореализации.

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у обучающихся осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованных в развитии собственных талантов и навыков обучающихся.

«Работодатель-студент»

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у обучающихся осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованных в развитии собственных талантов и навыков обучающихся.

### **1.3 Роль наставников в адаптации и профессиональном развитии наставляемых**

Профессиональная адаптация является важным условием для становления и профессионального развития личности. Именно поэтому важно начать наставническую поддержку с первых обучения или работы в данной организации и далее проводить ее на непрерывной основе.

Цель работы с наставляемыми – это создание условий для профессиональной адаптации как обучающихся, так и молодых специалистов образовательной организации.

Задача	Содержание деятельности
1. Создать условия для профессиональной адаптации наставляемых	<p>Знакомство наставляемых с нормами образовательной организации;</p> <p>Ознакомление с нормативно-правовыми– документами, регламентирующими деятельность ОО и педагогов, с требованиями к ведению документации;</p> <p>Закрепление наставника в соответствии с Положением о наставничестве;</p> <p>Включение наставников и наставляемых в базу наставничества.</p>
2. Выявить затруднения в профессиональной практике и принять меры по их предупреждению в дальнейшей работе.	<p>Диагностика профессиональных затруднений наставляемых;</p> <p>Организация обучения наставников;</p> <p>Организация взаимодействия наставника и наставляемого в соответствии с Положением о наставничестве в образовательной организации;</p> <p>Участие молодого педагога в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;</p> <p>Организация посещения уроков коллег;</p> <p>Организация целенаправленной и контролируемой деятельности наставляемого по самообразованию и профессиональному развитию;</p> <p>Посещение молодыми педагогами курсов повышения квалификации.</p>
3. Обеспечить постепенное вовлечение наставляемых во все сферы жизни образовательной организации.	<p>Участие молодого педагога в методической работе, в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;</p> <p>Вовлечение молодых педагогов во– внеурочную деятельность учащихся, во внеклассную работу, осуществление им обязанностей классного руководителя;</p> <p>Включение наставляемых в профессиональную и внеучебную деятельность обучающихся образовательной организации.</p>
4. Включить наставляемых в самообразовательную и исследовательскую деятельность, развивать профессиональное мышление и готовность к инновационным преобразованиям.	<p>Участие молодого педагога в методической работе, в деятельности предметных МО и в Школе молодого педагога;</p> <p>Организация посещения уроков коллег;</p> <p>Организация целенаправленной и контролируемой работы наставляемого по самообразованию;</p> <p>Посещение молодым педагогом курсов повышения квалификации;</p> <p>Ведение наставляемым портфолио;</p> <p>Включение наставляемого в– инновационную деятельность ОО;</p> <p>Вовлечение наставляемых в конкурсное движение и участие в профессиональных пробах.</p>
5. Способствовать формированию творческой индивидуальности наставляемого	<p>Вовлечение молодых педагогов во внеурочную деятельность учащихся, во внеклассную работу, осуществление ими обязанностей куратора;</p> <p>Вовлечение наставляемых во внеурочную и воспитательную деятельность.</p>

Высокий потенциал наставничества и его эффективность объясняются тем, что:

- этот метод адаптации специалиста предполагает гибкость в организации: нет набора правил и требований, может реализовываться в различных ситуациях различными методами;
- в основе наставничества – взаимодействие, ценностно-ориентированная мотивация обоих субъектов, взаимный интерес;
- наставничество направлено на становление и повышение профессионализма в любой сфере практической деятельности;
- это одна из эффективных форм профессионального обучения, имеющая «обратную связь»;
- наставник может координировать, стимулировать адаптационный процесс, управлять им, используя дополнительно любые другие методы обучения.

Перечисленные признаки подтверждают значимость этого метода профессионального становления личности, его действенность и образовательную ценность.

#### **1.4 Функциональные обязанности наставника**

Успешному наставнику нужно не только обладать обширным набором воспитательных качеств, но также знать, как применять их надлежащим образом при взаимодействии с наставляемыми. Ему необходимо выявить, что именно нужно его наставляемым, вести их к профессиональному росту, мотивировать на принятие самостоятельных обоснованных решений.

Основные принципы наставничества:

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

Наставник - это не надсмотрщик. Доверие и уверенность являются основой успешных отношений между наставником и подопечным, роль же

надзирателя/инспектора будет противоречить воспитательной роли наставника.

#### Манифест наставника

1. Наставник помогает наставляемому осознать свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития.
2. Наставник является примером жизни, поведения и ценностей для наставляемого.
3. Наставнические отношения формируются в условиях доверия, взаимообогащения и открытого диалога.
4. Наставник ориентируется на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждает с ним долгосрочную перспективу и будущее.
5. Наставник предлагает свою помощь в достижении целей и желаний наставляемого, и указывает на риски и противоречия.
6. Наставник не навязывает наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулирует развитие у наставляемого своего индивидуального видения.
7. Наставник помогает наставляемому развить прикладные навыки, умения и компетенции.
8. Наставник по возможности оказывает наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивирует, подталкивает и ободряет его.
9. Наставник по согласованию с куратором может проводить дополнительные (в т.ч. выездные) мероприятия, направленные как на достижение цели наставнического взаимодействия, так и на укрепление взаимоотношений с наставляемым.
10. Наставник соблюдает обоюдные договоренности, не выходит за допустимые рамки субординации и не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый\*
11. Наставник может быть инициатором завершения программы, но перед этим обязан приложить все усилия по сохранению доброкачественных наставнических отношений.

\*Список исключений, информация о которых незамедлительно передается куратору программы: – если наставляемый сообщит о том, что стал жертвой насилия (физического, сексуального, психологического) – если наставляемый сообщит о том, что вовлечен в незаконную деятельность (распространение наркотиков, финансовые махинации) – если наставляемый сообщит (или его поведение будет свидетельствовать) о потенциальной угрозе, способной нанести вред жизни и здоровью (суицидальные мысли, пагубная зависимость)

#### Кодекс наставника

1. Не осуждаю, а предлагаю решение

2. Не критикую, а изучаю ситуацию
3. Не обвиняю, а поддерживаю
4. Не решаю проблему сам, а помогаю решить ее наставляемому
5. Не навязываю свое мнение, а работаю в диалоге
6. Разделяю ответственность за наставляемого с куратором, родителями и организацией
7. Не утверждаю, а советуюсь
8. Не отрываюсь от практики
9. Призываю наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, наставническому взаимодействию и программе, сам следую этому правилу
10. Не разглашаю внутреннюю информацию

## 2. Содержание деятельности наставников

### 2.1 План развития наставляемых

Программа деятельности наставников предназначена для обучающихся и молодых специалистов, которые совершенно не знакомы с профессиональными обязанностями, или педагогов, которые завершили первый или второй год преподавания и сталкиваются со сложностями в проведении занятий по своему предмету или общении с учениками и их родителями.

Организация деятельности наставников носит поэтапный характер. Специфика этапов наставнической деятельности определяет особенности используемых им методов.

Технологическая карта этапов деятельности наставников

Содержание	Этапы		
	Подготовительный	Проектировочный	Рефлексивный
Задачи	Определить сформированность профессионально значимых качеств; разработать адаптационную программу профессионального становления наставляемого	Сформировать потребность у наставляемого в проектировании своего дальнейшего профессионального роста, в совершенствовании знаний, умений и навыков.	Сформировать у наставляемого способность и стремление к рефлексии собственной деятельности, умения критически оценивать процесс профессионального становления и развития, самостоятельно управлять своим профессиональным развитием
Формы работы	Индивидуальная	Индивидуальная, коллективная	Индивидуальная, групповая, коллективная
Средства, методы	Диагностика, посещение наставником уроков молодого учителя, организация их самоанализа; стимулирование всех форм самостоятельности, активности в учебно-воспитательном процессе; формирование навыков самоорганизации, позитивное принятие выбранной профессии. Методы: репродуктивные, наблюдение, анкетирование, беседа	Работа над темами самообразования, планирование методической работы, выявление индивидуального стиля деятельности, создание «Портфолио». Методы: информационные; творческие, проблемные, инверсионные, наблюдение, беседа, анкетирование, двойное наставничество	Рефлексия, участие в профессиональных дискуссиях, посещение и анализ открытых уроков, развитие творческого потенциала наставляемых, мотивация участия в инновационной деятельности. Методы: комплексные (педагогические мастерские, профессиональные пробы, мастер-классы, проблемно-деловые, рефлексивно-деловые игры)

На подготовительном этапе наставник должен учитывать, что профессиональное становление наставляемого связано не только с умением решать известные задачи, но и с наличием мотивационной готовности к поиску и решению задач за пределами любого внешнего контроля.

Мотивация к профессиональной деятельности способствует самораскрытию его личности. Наставляемый может успешно овладеть профессиональными умениями, проявлять некоторые способности и в то же время индифферентно относиться к своей профессиональной деятельности, что выражается в низкой восприимчивости к повышению своего профессионального уровня. Поэтому на первом подготовительном этапе наставниками должно быть организовано диагностическое сопровождение работы с наставляемыми.

Для определения направлений наставнической работы и ее содержания в ходе диагностики выявляются проблемы, которые испытывает наставляемый в начале своей деятельности. Основным методом работы на первом этапе является выявление возникающих у наставляемых затруднений.

На «проектировочном» этапе целесообразно составить перспективный план развития подопечного. Наставникам необходимо понимать, что он знает или не знает, умеет или не умеет делать. На основе ответов наставляемого наставник сможет распределить ресурсы и выбрать соответствующие стратегии адресного развития подопечного.

Цель наставника - довести своих подопечных до уровня, когда в наставнике больше не будет необходимости, то есть устранить зависимость наставляемого от наставника, и содействовать становлению подопечного как самостоятельного профессионала. Это невозможно без целенаправленной и продуманной стратегии обучения наставляемого навыкам рефлексии и самообучения. Только при наличии незамедлительной рефлексии можно добиться успехов в улучшении качества профессиональных занятий, равно как и в повышении показателей успеваемости учащихся. Навык эффективной рефлексии развивается медленно и болезненно, особенно у молодых специалистов, которые только начинают свой путь. Самый лучший помощник в этом деле – глубокая рефлексия о Ваших успехах и зонах роста вслух на глазах у подопечных. Профилактика всегда переносится легче, чем лечение заболевания.

На «рефлексивном» этапе усилия наставника должны быть направлены на активизацию и закрепление мотивов деятельности наставляемых, овладение эффективными способами преодоления трудностей, возникающих в ходе работы.

## 2.2 Кейс-формы наставничества

### Кейс формы «Ученик – ученик»

#### *Ролевая модель «Лидер – зажатый»*

##### Дано (портрет наставляемого)

Лена. Новенькая в 8-м классе. Недавно переехала сюда с родителями и пока не нашла друзей. Любит фэнтези и эльфов, за что девочки из параллели часто ее дразнят. Учится хорошо, но не поднимает руку, даже если знает правильный ответ – стесняется. Интересуется мировой литературой, биологией, хорошо рисует.

##### Надо (цель и результат)

Лена намного комфортнее чувствует себя в классе, у нее есть 3-4 новых знакомых. Отмечает снижение депрессивного настроения, результаты психологических тестов свидетельствуют об укреплении личной позиции. На любимых уроках она чаще поднимает руку, записалась в кружок рисования, активно принимает участие во внеурочной деятельности вместе с одноклассниками. Решила принять участие в школьной олимпиаде по биологии.

##### Кто нам нужен?

##### Портрет наставника

Катя. Ученица 10-го класса

Уверенная хорошистка, учащаяся районной художественной школы. Любит рисование, читает самую разную литературу от Кафки до Геймана, любопытная. Общительная, активная, с развитой эмпатией. Участница театрального школьного клуба. Ей хочется поделиться своей энергией с другими, доказать самой себе, что она может быть лидером, найти новых знакомых, объединенных с ней общими интересами.

##### Оцениваемые результаты

1. Улучшение психоэмоциональных показателей наставляемого (тест/опрос)
2. Наставляемый записался на курсы, начал более профессионально заниматься своими увлечениями, активно принимает участие во внеурочной деятельности
3. Наставляемый принимает участие в творческих конкурсах
4. Наставляемый сам хочет стать наставником в будущем

##### Этапы реализации программы

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Мы проинформировали учеников школы о возможности принять участие в программе в качестве наставников и наставляемых. Мы проинформировали родителей и педколлектив. Донесли ценность и возможности программы.

#### Этап 2. Формирование базы наставляемых

Мы опросили учеников, провели тесты, в том числе нашли Лену с ее проблемами и запросом. В этом нам помог ее классный руководитель.

#### Этап 3. Формирование базы наставников

Мы оценили ситуацию Лены и пришли к выводу, что ей нужен наставник-друг, то есть сверстник, который поможет адаптироваться и поверить в себя. Наш выбор – база наставников-школьников старшей ступени. Мы при помощи классных руководителей и массовых встреч-мероприятий собрали контакты тех, кто хотел бы стать наставниками. Рассказали о возможной мотивации (административное поощрение, самореализация, баллы за волонтерскую деятельность, уважение), собрали информацию о хобби, времени, которое наставники могут уделять наставляемым и работе.

#### Этап 4. Отбор и обучение наставников

Мы провели встречу с наставниками-подростками, провели опрос и анкетирование, выяснили, у кого схожие с собранной базой наставляемых хобби, кто открыт к диалогу с зажатыми и непопулярными детьми.

Мы провели несколько встреч с Катей, чтобы проработать с ней возможные формы работы, обсудили темы, на которые можно общаться с наставляемыми, предложили методики активного слушания, обсудили сроки взаимодействия и необходимость ответственно отнестись к наставнической программе.

#### Этап 5. Формирование наставнических пар

Мы провели очную встречу наставников и наставляемых в формате чаепития в библиотеке, на которых у Кати и Лены возник взаимный интерес на основе любви к литературе и рисованию. Лена была немного зажата, но Катя с подачи куратора обратила на нее дополнительное внимание и предложила помочь с участием в конкурсе талантов.

Мы сформировали тандем. Сообщили об этом участникам. Назначили время первой организационной встречи.

#### Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Лена и Катя встречаются в первый раз, знакомятся подробнее, на встрече присутствует куратор. Вместе они определяют приоритетные цели. Лене хочется, чтобы класс ее принял, а еще развить свой талант рисования. Решается, что эти цели можно объединить.

##### 6.1. Этап совместной работы

Они раз в неделю встречаются после уроков, Катя расспрашивает Лену про взаимоотношения в классе, поддерживает, в остальное время общается через Вконтакте, делится интересными ссылками на литературу по живописи, музыкой, идеями для рисунков.

Катя вместе с Леной решают сделать проект. Готовят плакаты и серию иллюстраций к мероприятиям по Календарю образовательных событий Минпросвета, рисуют декорации к новогоднему спектаклю. Эти работы вызывают уважение у класса Лены и помогают им показать лучшие результаты, а сама наставляемая даже принимает участие в постановке, так как во время репетиций с классом у нее завязываются позитивные отношения.

После каждой встречи девочки заполняют дневник с промежуточными результатами, который доступен куратору. Куратор не вмешивается, но интересуется, встречаются ли

девочки, есть ли прогресс, изучает дневники. При негативных реакциях одного из участников – консультируется с психологом, либо сам принимает решение поговорить с девочками и предложить выход из конфликта, поддержку.

#### Этап 7. Завершение наставничества

Лена и Катя представляют куратору свою подборку рисунков, фотоотчет с мероприятий, рассказывают о своих впечатлениях. Куратор фиксирует их самоощущение через опросы и тесты, сравнивает результаты развития гибких навыков, успеваемости, вовлеченности и самоощущения с начальными результатами Кати и Лены.

Куратор отдельно встречается с Катей и спрашивает, чему она научилась в общении с Леной, что бы изменила в будущий раз. Катя отмечает, что теперь ей легче общаться с собственной младшей сестрой, в классе ее уважают и она стала организованнее.

7.1. Школа организывает фестиваль, на котором все команды представляют свои результаты педагогам, приглашенным экспертам из НКО, психологам, родителям, желающим из других школ.

Катя и Лена получают сертификаты участников и книжные призы от школы и партнеров программы. Катя награждается значком наставника, ее имя появляется на доске почета.

7.2. Школа оформляет итоги наставнической программы в кейсы, публикует их на сайте, где рассказывает о положительных результатах: формировании сообщества, роста числа участников конкурсов и внеурочной деятельности, улучшении психологической обстановки. О финальном мероприятии в городских СМИ и социальных сетях школы появляется

статья. Куратор получает запрос от соседней школы с просьбой поделиться методиками. Родители, узнав о существовании программы и ее результатах, просят записать в будущий цикл и их детей. Школа организывает встречу с коллегами педагогического сообщества и вовлекает их в программу наставничества, становясь экспертом и центром развития наставнических программ в регионе.

### **Кейс формы «Учитель – учитель»**

#### *Ролевая модель «Новичок – мастер»*

#### Дано (портрет наставляемого)

Виктория Николаевна, 24 года, молодой специалист, учитель истории в тверской школе. С детства хотела быть педагогом, но в первый год работы ей попался сложный класс, у которого явные проблемы с дисциплиной. К тому же, составление бесконечных отчетов и нехватка времени на проверку тетрадей доводят Викторию Николаевну до желания отказаться от этой работы и уйти в сферу обслуживания. Среди ее знакомых больше нет педагогов, а на форумах не дают никакой конкретной поддержки. Где искать рабочие программы и наглядные пособия, чтобы не покупать их самой, она не знает. Налицо эмоциональное выгорание.

#### Надо (цель и результат)

Виктория Николаевна остается работать в школе, отмечает снижение уровня стресса. Ее класс показывает улучшенные образовательные и “поведенческие” результаты. Учительница планирует принять участие в региональном конкурсе педагогического мастерства для МС, прошла 2 курса повышения квалификации, приняла участие в дистанционном конкурсе методических разработок, участвовала в вебинарах, демонстрирует значительные успехи на открытом уроке.

#### Кто нам нужен? Портрет наставника

Ирина Викторовна, учитель с 30-летним рабочим стажем. Преподает историю и обществознание, готовит учеников к ЕГЭ, победитель регионального тура конкурса “Учитель для России”. Активный участник различных школьных мероприятий, ведущий Клуба молодых историков для старшеклассников. Ей хочется поделиться своим опытом и знаниями, в Виктории Николаевне она видит себя в прошлом, а также успешного преемника, к тому же, Виктория Николаевна молода и с ней вместе будет легче изучать цифровые инновации: делать презентации, участвовать в цифровых конкурсах, вовлекать молодежь нового поколения в интересные

форматы, которые Ирине Викторовне одной осваивать сложно, а Виктория Николаевна не справится без опыта старшей наставницы.

#### Оцениваемые результаты

1. Улучшение психоэмоциональных показателей наставляемого и наставника (тест/опрос)
2. Наставляемый-учитель успешно провел серию открытых уроков
3. Наставляемый и наставник показывают высокие результаты на педагогическом тестировании (+ измерение гибких навыков)
4. Наставляемый посетил вебинары, прошел курсы повышения квалификации
5. Наставляемый принял участие (или планирует) в конкурсах для педагогов
6. Улучшились показатели подшефного класса
7. Наставляемый сам хочет быть наставником в будущем

#### Этапы реализации программы

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

Мы проинформировали педколлектив о возможности принять участие в программе в качестве наставников и наставляемых. Донесли ценности и возможности программы. Замотивировали участников.

##### Этап 2. Формирование базы наставляемых

Мы опросили педколлектив, выяснили, у кого какие проблемы. Провели психологическое тестирование на предмет эмоционального выгорания. В том числе нашли Викторю Николаевну.

##### Этап 3. Формирование базы наставников

Учитывая специфику формы и количество педагогов внутри одной организации, необходимости в большой базе нет. Мы опросили педагогов со стажем, чтобы понять, у кого из них есть ресурсы и возможности помогать МС в качестве консультантов (общие вопросы: адаптация, общение с детьми и родителями, профессиональное развитие, педагогика) или наставников-предметников (конкретная помощь по предмету, методические рекомендации). Собрали информацию о достижениях, навыках, хобби.

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

Учитывая высокий уровень педагогической подготовки наставников в силу их профессии, необходимости в отборе нет. Мы провели встречу с наставниками, подробнее рассказали им о программе, сделали акцент на ценностях программы (манифест и кодекс наставника), предложили форматы работы с наставляемыми.

Для тех, кто выразил дополнительное желание получить методики и помощь в вопросах гибких навыков, планирования, коммуникации, эмпатии, провели тренинг- встречу с решением конкретных ролевых ситуаций. Прислали наставникам литературу для ознакомления.

### Этап 5. Формирование наставнических пар

Мы провели очную встречу наставников и наставляемых во время одного из педсоветов. Наставляемые рассказали о том, что бы им хотелось изменить в текущей профессиональной деятельности, наставники предложили себя, если они в состоянии помочь в решении конкретной задачи.

Мы закрепили пары после выражения обоюдного согласия и назначили время первой организационной встречи.

### Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Виктория и Ирина встречаются в первый раз, подробнее обсуждают фронт работ. Вместе с куратором решают, на каких задачах стоит сконцентрироваться в данный момент. Приходят к выводу, что стоит начать с организационных трудностей, которые приводят к психологическому стрессу, неуверенности и путанице. Потом уже, по мере решения этих задач, они перейдут к совершенствованию педагогического мастерства Виктории.

#### 6.1. Этап совместной работы Кати и Лены.

Два раза в неделю учителя встречаются после уроков на 40-50 минут, Ирина показывает Виктории, где можно взять рабочие программы, делится с ней наработками – идеями уроков, поурочными разработками, проверенной педагогической литературой. Параллельно выслушивает проблемы Виктории с трудным классом и советует, исходя из своего опыта, что сделать с непокорным Сидоровым.

Ирина вместе с Викторией готовятся к открытому уроку по истории, на котором педколлектив оценит уровень педагогической подготовки МС. Виктория иногда посещает занятия клуба молодых историков, который ведет Ирина, помогает ей с тематическим наполнением, выдвигает современные идеи для поколения Z.

Учителя вместе работают над составлением планов, сначала Виктория работает с образцами Ирины, потом предлагает свои. Они обе решают принять участие в конкурсе методических разработок ко Дню победы. Ирина помогает Виктории с наполнением и оформлением, Виктория предлагает современные идеи и помогает с отправкой работ через сайт.

Виктория советует Ирине принять участие в вебинарах от корпорации “Российский учебник” – они бесплатные, темы важные: сразу и о цифровом образовании, и о ЕГЭ, и о педагогике, можно получить сертификат участника. Вместе они смотрят несколько вебинаров, задают авторам вопросы.

После серии встреч Ирина и Виктория заполняют дневники (кратко! Учителям еще один отчет не нужен!) с результатами своих встреч: что

сделано, что придумали, сколько мероприятий посетили. Куратор не вмешивается, просматривает дневники, делает пометки о прогрессе.

#### **Этап 7. Завершение наставничества**

Виктория и Ирина встречаются с куратором, рассказывают о своих успехах и готовности к проведению открытого урока. Куратор также фиксирует психологическое состояние и уровень гибких навыков, предлагая участникам тесты.

Куратор отдельно встречается с Ириной и спрашивает, чему она научилась в общении с Викторией, что бы изменила в будущий раз, была ли личная польза от участия в программе. Ирина Викторовна рассказывает, что ей теперь легче дается работа с презентациями, они с Викторией Николаевной нашли сервис с бесплатными шаблонами, ей было приятно общаться с коллегой и чувствовать себя авторитетом и значимой не только для детей.

7.1. Школа организует серию открытых уроков, где участники представляют результат своего взаимодействия, Викторию Николаевну оценивает педколлектив и выносит решение, что ее уровень педмастерства повышен. Также Виктория и Ирина представляют педколлективу обновленный цифровой формат Клуба молодых историков – группу в Вконтакте с тестом и постами, к написанию которых привлечен все тот же неугомонный, но талантливый Сидоров.

Ирина Викторовна награждается благодарственным письмом, административным поощрением – дополнительными баллами, значком наставника. На сайте школы рядом с ее ФИО ставится звездочка и пометка “почетный наставник”.

7.2. Школа оформляет итоги наставнической программы в кейсы, публикует их на сайте, где рассказывает о положительных результатах программы. Приглашает коллег из других школ обсудить перспективу обмена наставниками и практиками. Проводит самостоятельные тренинги, становится экспертом в области наставничества, заслуживает уважаемый статус в родительском и педагогическом сообществах.

### **Кейс формы «Студент – ученик»**

#### *Ролевая модель «Равный – другому»*

#### Дано (портрет наставляемого)

Ярослав, ученик 9-го класса. Демонстрирует отличные результаты в учебе, увлекается математикой и проектированием, участвует в школьных и городских олимпиадах, ему не хватает школьной программы и ресурсов,

чтобы развить свои навыки в сфере робототехники. Замкнут, не умеет презентовать себя, испытывает проблемы в коммуникации со сверстниками.

#### Надо (цель и результат)

Ярослав намного комфортнее чувствует себя в общении, организовывает в школе инженерный клуб, свидетельствует о снижении эмоциональной напряженности, принимает больше участия в школьных мероприятиях, помогает некоторым одноклассникам с математикой и планирует стать наставником в форме “ученик- ученику”.

#### Кто нам нужен? Портрет наставника

Артем, студент инженерного колледжа из Новосибирска, 22 года. Устойчивые образовательные результаты, любит программирование и математику, но ему не нравится, что в колледже слишком мало практики. У него есть собственная идея инженерного проекта, но для расчетов не хватает времени и навыков. Участник КВН, активный и общительный. Хочет помочь другим поверить в себя, яркий, энергичный, эмпатичный. Понимает, что хочет быть лидером и для этого развить навыки организации, убеждения и коммуникации.

#### Оцениваемые результаты

1. Улучшение психоэмоциональных показателей наставляемого и наставника (тест/опрос)
2. Улучшение гибких навыков наставляемого и наставника (тестирование, анкетирование, опрос)
3. Наставляемый записался на курсы, начал более профессионально заниматься своими увлечениями, активно принимает участие во внеурочной деятельности
4. Наставляемый принимает участие в конкурсах
5. Наставляемый успешно представляет совместный с наставником проект
6. Наставляемый сам хочет стать наставником в будущем

#### Этапы реализации программы

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Мы проинформировали учеников школы о возможности принять участие в программе в качестве наставляемых. Мы проинформировали родителей и педколлектив. Донесли ценность и возможности программы.

Мы изучили список региональных образовательных учреждений, посмотрели, где из них, возможно, уже учатся выпускники школы.

Этап 2. Формирование базы наставляемых

Мы опросили учеников, провели тесты, в том числе нашли Ярослава с его проблемами и запросом. Мальчик сам заполнил анкету, из которой мы узнали о том, что бы наставляемому хотелось исправить. Собрать

дополнительную информацию нам помогли классный руководитель, а также учительница математики и родители.

### Этап 3. Формирование базы наставников

Мы оценили ситуацию Ярослава и пришли к выводу, что ему нужен наставник- сверстник, который поможет решить коммуникативные проблемы, но будет работать с ним в прикладном формате, не навязывая свое мнение, не будет “учить жить” и вызывать отторжение у умного и уверенного в своих силах как математика мальчика.

Наш выбор – база наставников-студентов региональных колледжей. При помощи коллег из этих колледжей мы провели организационную встречу, на которой донесли до желающих ценность наставничества, рассказали о программе и мотивации (от стипендий за активное участие в социальном проекте до самореализации и закрепленного статуса лидера-наставника), а также собрали контакты тех, кто хотел бы себя попробовать в этой роли. А анкете мы попросили заполнить о себе информацию: возраст, профиль, увлечения, достижения, мотивация на участие, ресурс времени.

### Этап 4. Отбор и обучение наставников

На территории колледжа мы провели встречу с потенциальными наставниками, а также опрос и анкетирование, чтобы выяснить подробнее уровень коммуникационных навыков, отсутствие вредных привычек (все-таки наставник может стать образцом поведения для наставляемого), их хобби, готовность стать примером для кого-то, эмоциональную устойчивость, понимание психологии подростков на начальном уровне.

4.1. Выяснив, кто из потенциальных наставников контактен и подходит под запросы детей из школы, мы сформировали группу для обучения. В течение месяца мы раз в неделю встречались с наставниками и прорабатывали ролевые модели взаимодействия с подростками, обсуждали темы бесед, учились активному слушанию и составлению майнд-мэп для целеполагания, проговаривали важность общения по форме “равный – равному”, обращали внимание на важность соблюдать организационные правила, ответственно относиться к наставнической программе.

### Этап 5. Формирование наставнических пар

Мы провели очную встречу наставников и наставляемых в формате Mentor Match или фестиваля профориентации. После мероприятия участники заполнили анкеты, где указали, с кем им было бы интересно пообщаться дальше, с кем пересекаются интересы. На мероприятии у Ярослава и Артема возникло пересечение интересов к математике и инженерному делу, а еще Артем сумел себя расположить открытой и внимательной позицией, которой так не хватает Ярославу.

Мы сформировали тандем. Сообщили об этом участникам. Назначали время первой организационной встречи.

#### Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Ярослав и Артем встречаются в первый раз, знакомятся подробнее, на встрече присутствует куратор. Вместе они определяют приоритетные цели. Артем и Ярослав будут вместе работать над инженерно-математическим проектом, который давно планировал Артем. Также Артем поможет Ярославу организовать в школе инженерный кружок, подключив своих преподавателей и знакомых.

Артем предложил Ярославу попробовать себя в КВН в колледже, тот пока сомневается, но обещает попробовать и посетить несколько занятий в студии.

##### 6.1. Этап совместной работы

Они раз в неделю Ярослав и Артем встречаются после уроков, общаются в Вконтакте, создают чат в Телеграм, куда приглашают знакомых, понимающих инженерный юмор, чтобы обсуждать математические вопросы и логические казусы.

Ярослав и Артем вместе работают над проектом. Артем приглашает Ярослава в колледж, где есть лаборатория и можно паять плату, которую программирует наставляемый.

Ярослав отказывается посещать встречи КВН, но активно общается с Артемом и его друзьями, пока они вместе работают над проектом. Ребята встречаются и во внеурочное время, советуют друг другу книги, пару раз даже ходят в зал, чтобы доказать девчонкам из параллельной группы, что и математики могут быть накачанными.

После каждой встречи участники заполняют дневник с промежуточными результатами, который доступен куратору. Куратор не вмешивается, но следит за посещаемостью. Раз в месяц встречается с обоими участниками тандема и спрашивает об их ощущениях, собирает обратную связь.

#### Этап 7. Завершение наставничества

Ярослав и Артем представляют куратору свой проект – он еще не завершен, программа работает не очень хорошо, но прогресс однозначно есть. Оба рассказывают о своих впечатлениях. Куратор фиксирует уровень развития их гибких навыков через тесты, сравнивает с начальным уровнем на момент вхождения в программу.

Артем отмечает, что Ярослав посоветовал ему классные курсы по программированию, а Ярослав отмечает важность практической реализации своего потенциала и то, что ему стало проще общаться с ребятами во внеурочное время – у него практика в колледже, он делает что-то руками, его

уважают не только как теоретика! Клуб инженера начал работать, участников пока мало, но колледж пообещал помочь с привлечением.

7.1. Школа совместно с колледжем организуют фестиваль, на котором все команды представляют свои результаты педагогам, преподавателям, приглашенным экспертам, родителям.

Ярослав и Артем получают сертификаты участников и призы – сертификаты на дистанционные курсы – от школы и партнеров программы. Артем еще и награждается почетным знаком наставника и выдвигается на стипендию.

Оба парня решают продолжить свое общение, ведь проект надо еще доделать, но уже не в рамках формальной программы. Ярослав хочет попробовать себя в роли наставника для мальчика из 7-го класса, который тоже интересуется математикой.

7.2. Школа оформляет итоги наставнической программы в кейсы, публикует их на сайте, где рассказывает о положительных результатах: формировании сообщества, роста числа участников конкурсов и внеурочной деятельности, появлении клуба, успешном представлении прототипов различной проектной деятельности, улучшении психологической обстановки в школе. О финальном мероприятии в городских СМИ появляется статья. Школа и колледж решают запустить еще одну программу наставничества, вовлечь большее число наставников и наставляемых, а также повторно отработать успешный кейс по использованию лаборатории колледжа для внеурочной деятельности. Узнав о совместном инженерном проекте региональное предприятие предлагает своих сотрудников как наставников и свои ресурсы для реализации потребностей талантливых ребят. Программа расширяется еще двумя формами – “работодатель – ученик” и “работодатель – студент”

### **Кейс формы «Работодатель – ученик»**

#### *Ролевая модель «Преобразователь – равнодушный»*

#### Дано (портрет наставляемого)

Коля. Равнодушный ученик 9-го класса. Не знает, кем быть, инертен, показывает не очень высокие образовательные результаты, не имеет гражданской позиции, настроен пессимистично по отношению к будущему, карьере и жизни. Не любит участвовать в школьных мероприятиях. Сидит в социальных сетях, играет на приставке. Минимально интересуется программированием, но школьная программа не располагает его к изучению сложных языков.

### Надо (цель и результат)

Коля осознанно подходит к выбору образовательной траектории, занимается саморазвитием – записался в зал, формирует у себя новые гибкие навыки, заинтересовался темой тайм-менеджмента, улучшает образовательные результаты, развивается в направлении программирования, планирует стажировку и думает о будущем трудоустройстве в позитивном ключе.

### Кто нам нужен? Портрет наставника

Сергей Иванович, для Коли через пару месяцев просто Сергей, 30 лет. Разработчик в региональной компании с опытом работы 5-6 лет. Бывший учащийся Школы №19, где сейчас учится Коля. Занимается спортом, любит научную фантастику, коллеги отмечают его свежий взгляд на процессы внутри компании, так что Коля точно не заскучает. Сам любит нестандартно подходить к решению задач и надеется, что подросток "подкинет" ему пару идей и мотивирует развиваться дальше, задавая вопросы. К тому же, Сергей Иванович с женой планируют завести ребенка, но сам Сергей не уверен, что способен на заботу, ответственность и дельную коммуникацию.

### Оцениваемые результаты

1. Повышение успеваемости Коли и улучшение психоэмоционального фона в средней и старшей школе (результаты тестов и опросов)
2. Коля прошел профориентационный тест, уверенно выбирая 1-2 направления
3. Результаты тестов на гибкие навыки и профессиональные компетенции улучшились
4. Коля успешно создал проект сначала с наставником, а после – готов принимать участие в проектной деятельности регулярно
5. Коля сам подумывает о том, чтобы стать наставником
6. Наставляемые планируют трудоустройство на предприятиях наставников, положительно отзываются о подобной перспективе

### Этапы реализации программы

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Мы проинформировали учеников школы о возможности принять участие в программе в качестве наставляемых. Мы проинформировали родителей и педколлектив. Донесли ценность и возможности программы.

Мы изучили список региональных предприятий, узнали, какие из них заинтересованы в молодых кадрах в будущем, планируют развивать гибкие навыки у своих сотрудников, у которых есть программы корпоративной социальной ответственности.

Этап 2. Формирование базы наставляемых

Мы опросили учеников, провели тесты, в том числе нашли Колю с его проблемами и запросом. В формировании базы наставляемых нам также помогли привлеченные родители, классные руководители, педагоги.

### Этап 3. Формирование базы наставников

Мы оценили ситуацию Коли и поняли, что ему нужен взрослый наставник, которого он бы стал слушаться и уважать, но одновременно без четкой субординации. Молодой, активный, с похожими увлечениями, который не будет навязывать собственное мнение, но на личном примере покажет важность активной позиции и перспективы.

Наш выбор – база наставников-сотрудников региональных предприятий. При помощи коллег из этих организаций мы провели организационную встречу, на которой донесли до желающих ценность наставничества, рассказали о программе и мотивации, а также собрали контакты тех, кто хотел бы себя попробовать в этой роли. А анкете мы попросили заполнить о себе информацию: возраст, профиль, увлечения, достижения, мотивация на участие, ресурс времени. Запросили у HR-отделов и руководителей подразделений возможные рекомендации.

### Этап 4. Отбор и обучение наставников

Организовываем общую встречу с потенциальными наставниками, где проводим опрос и анкетирование с целью выяснить подробнее мотивацию, уровень профессиональной

готовности, понимание подростковой психологии, коммуникативные навыки. Отбираем тех, кто морально готов стать наставником для подростка, не нанеся ему вред. Отбираем тех, кто подходит по своим навыкам и профессиональным ориентирам под запрос наставляемых.

4.1. После опроса и отбора понимаем, что нашим наставникам с предприятия не хватает навыков эмпатии и понимания, как нужно общаться с подростком, что можно предложить им, в каких форматах проводить занятия, о чем говорить, как себя вести.

Необходимо привлечь внешних экспертов для обучения. В формате трехдневного интенсива или регулярных встреч с региональными экспертами (раз в неделю в течение двух месяцев) в зависимости от уровня наставников, проводим обучение, работаем с материалом Рабочие тетради наставника МЕНТОРИ.

Собираем обратную связь от наставников, проводим финальное тестирование, позволяющее судить о готовности к коммуникации с подростками.

### Этап 5. Формирование наставнических пар

Мы проводим мероприятие – очную встречу наставников и наставляемых в формате Mentor Match или серии профориентационных лекций. У Сергея и Коли возникает взаимный интерес на основе похожих хобби – Сергей тоже любит Dota2 и даже играет за того же персонажа, но еще и программирует на

высоком уровне. Колю необходимо подтолкнуть, мотивировать, чему помогает куратор и сам Сергей, который видит потенциал мальчика.

Мы сформировали тандем. Сообщили об этом участникам. Назначали время первой организационной встречи.

#### Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Коля и Сергей встречаются в первый раз, знакомятся подробнее, на встрече присутствует куратор. Вместе они определяют приоритетные цели. Коля высказывает слабое желание научиться программировать, Сергей и куратор понимают, что лучше всего сейчас заняться общей трудовой и деятельностной мотивацией, а развить ее во время работы над совместным проектом. К тому же, Коле нужна подготовка к ЕГЭ, а Сергей может посоветовать, если пробные тесты не будут получаться, или просто мотивировать мальчика заниматься лучше, чтобы стать “как он”.

##### 6.1. Этап совместной работы

До апреля месяца решено работать над проектом – программой для школы – в формате спринтов. Каждые два месяца показывать результаты коллегам Сергея и проводить мозговые штурмы.

Коля раз в неделю ходит в офис к Сергею, тот учит его языку JavaScript. Они связываются в социальных сетях, где Сергей скидывает Коле интересные материалы, открытые уроки и мотивирует иногда ходить в зал вместе с ним, а также иногда делится опытом решения жизненных проблем.

После встреч в офисе оба заполняют дневник с промежуточными результатами и обратной связью. Куратор контролирует частоту встреч и посещаемость, собирает обратную связь от участников, спрашивает, что у них получается, а что нет. Помогает Сергею, если у того возникают “педагогические сложности”.

#### Этап 7. Завершение наставничества

7.1. Коля представляет куратору их с Сергеем проект – часть кода, а также рассказывает о своих успехах в программировании, рассказывает о том, что интересного узнал и, возможно, даже подкачался в зале, куда его позвал Сергей.

Сергей делится с куратором своим впечатлением от работы с подростком, говорит, что он него почерпнул, какие свои навыки прокачал. Куратор фиксирует обратную связь, а также проводит тестирование и анкетирование, чтобы определить уровень развития гибких навыков и образовательных результатов Коли.

7.2. Школа организует фестиваль, на котором все тандемы представляют свои результаты педагогам, экспертам и представителям предприятий-партнеров. По решению жюри и результатам обратной связи

выбираются лучшие наставники. Коля и Сергей получают сертификаты. Сергей – благодарность, признание на работе, а также упаковку своего наставнического опыта в кейс, что позволяет ему в будущем претендовать на позицию руководителя проекта – ведь он человек с признанными лидерскими и организаторскими способностями.

7.3. Школа оформляет итоги наставнической программы в кейсы, публикует их на сайте, где рассказывает о положительных результатах: формировании сообщества, роста числа участников конкурсов и внеурочной деятельности, важности создания клуба успешных выпускников, к которому относится Сергей, успешном представлении прототипов различной проектной деятельности, улучшении психологической обстановки в школе. О финальном мероприятии в городских СМИ появляется статья. Школа и предприятие решают запустить еще одну программу наставничества, вовлечь большее число наставников и наставляемых. Родители, услышав о программе, просят включить и их детей в нее. Предприятие, оценив усилия Сергея и видя его прогресс в темах коммуникаций, организации работы, гибких навыков, предлагает школе усилить сотрудничество за счет краткосрочных стажировок, посещений предприятия, частом выступлении спикеров от предприятия на классных часах.

### **Кейс формы «Работодатель – студент»**

#### *Ролевая модель «Коллега – будущий коллега»*

##### Дано (портрет наставляемого)

Надя, ученица колледжа флористики. Всегда интересовалась искусством. Активная, позитивная, со средними образовательными результатами. Раньше ходила в художественную школу, но бросила, так как не умеет организовывать свое время. Обладает очень креативным мышлением, но в рамках образовательной программы ей не всегда удается структурировать идеи и довести их до конца. Подрабатывает официанткой в кафе, так как на работу в местную сеть дизайн-лабораторий ее не берут без опыта и рекомендаций.

##### Надо (цель и результат)

Надя осознанно подходит к выбору будущего места работы, оптимистично настроена, имеет оффер от нескольких предприятий. У нее развились организационные и коммуникативные навыки, она научилась грамотно себя презентовать и не боится собеседований. Образовательные результаты из-за дисциплины улучшились.

### Кто нам нужен? Портрет наставника

Елизавета, 32 года. Ведущий сотрудник региональной сети цветочных магазинов. В прошлом – обычный флорист. Ее сестра учится в колледже, где сейчас учится Надя. У Елизаветы уже был опыт ведения лекций в колледже, но ей больше интересна практическая деятельность, чем скучная теория. Сама Лиза очень активная, амбициозная девушка, любит свою работу, понимает все ее тонкости. Видит проблему: низкий уровень подготовки студентов, отсутствие креативного мышления и нового взгляда. Надеется, что наставнический проект даст ей возможность отвлечься от рутины, снова побывать в роли действующего педагога и создать новые продукты.

### Оцениваемые результаты

1. Надина успеваемость и посещаемость улучшились
2. Надя успешно представила совместный с наставником проект
3. Результаты тестов на гибкие навыки и профессиональные компетенции Лизы и Нади улучшились
4. Лиза решила запустить с колледжем серию совместных занятий
5. Надя получила оффер от предприятия по специальности, а также рекомендации, если захочет выбрать другое место работы
6. Надя сама хочет стать наставником для ребят из школы, в которой она когда-то училась, организовать там художественную секцию

### Этапы реализации программы

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

Мы проинформировали учеников школы о возможности принять участие в программе в качестве наставляемых. Мы проинформировали родителей и педколлектив. Донесли ценность и возможности программы.

Мы изучили список региональных предприятий, узнали, какие из них заинтересованы в молодых кадрах в будущем, планируют развивать гибкие навыки у своих сотрудников.

#### Этап 2. Формирование базы наставляемых

Мы опросили студентов, провели тесты и опросы, в том числе нашли Надю с ее запросом на творческое развитие и поиск работы по специальности. В формировании базы наставляемых нам также помогли привлеченные педагоги.

#### Этап 3. Формирование базы наставников

Мы проанализировали ситуацию Нади и остальных студентов и поняли, что нам нужны наставники-профессионалы, способные полностью интегрировать наших студентов в рабочую деятельность, мотивировать их к осознанному выбору места работы и труду, но при этом не оттолкнуть излишним формализмом и быть жизненным примером и образцом для подражания (активная позиция, здоровый образ жизни, успешность).

Наш выбор – база наставников-сотрудников региональных предприятий.

При помощи коллег из этих организаций мы провели организационную встречу, на которой донесли до желающих ценность наставничества, рассказали о программе и мотивации, а также собрали контакты тех, кто хотел бы себя попробовать в этой роли. В анкете мы попросили заполнить о себе информацию: возраст, профиль, увлечения, достижения, мотивация на участие, ресурс времени. Запросили у HR-отделов и руководителей подразделений возможные рекомендации.

#### Этап 4. Отбор и обучение наставников

Организовываем общую встречу с потенциальными наставниками, где более подробно рассказываем про программу, ее ценности (манифест и кодекс наставника). проводим

опрос и анкетирование с целью получить больше информации о мотивации, уровне подготовки и понимания подростковой психологии, коммуникативных навыках.

Отбираем тех, кто подходит по своему уровню открытости, активной жизненной позиции и профессиональным ориентирам под запрос наставляемых. Тех, кто может быть примером для подражания. Исключаем неорганизованных и недисциплинированных, тех, кто демонстрирует неустойчивые показатели в работе, социально неустроенных.

Елизавета подходит нам по всем параметрам, кроме рабочей загруженности, но ее руководство дает добро на выделение дополнительного времени с учетом, что наставляемый будет ей помощником.

4.1. После отбора и результатов тестирования выделяем “белые пятна” – пробелы в навыках и знаниях, которые необходимы наставникам для работы со студентами. Среди них навыки коммуникации, эмпатия, активное слушание, темы для бесед, форматы, вопросы организации досуга, допустимый уровень вмешательства в личное пространство наставляемого и т.д.

Необходимо привлечь внешних экспертов для обучения. В формате интенсива или регулярных встреч с региональными экспертами – раз в неделю в течение двух месяцев, проводим обучение, работаем с материалом Рабочие тетради наставника, разбираем ролевые ситуации. Собираем обратную связь от наставников, проводим финальное тестирование, позволяющее судить о готовности к коммуникации с подростками.

#### Этап 5. Формирование наставнических пар

Мы проводим мероприятие – очную встречу наставников и наставляемых в формате Mentor Match на предприятии или день открытых дверей. Там у Елизаветы и Нади возникает взаимный интерес из-за общности

профессиональных сфер. Надя видит в Елизавете возможность на практике понять, что значит для нее выбранная работа, в будущем получить оплачиваемую стажировку, проявить себя, а Лиза видит креативный потенциал наставляемой.

Мы сформировали тандем. Сообщили об этом участникам. Назначали время первой организационной встречи.

#### Этап 6. Организация работы наставнических пар/групп

Надя и Елизавета встречаются в первый раз, знакомятся подробнее, на встрече присутствует куратор. Вместе они определяют приоритетные цели. Тандем решает

работать в формате долгосрочной стажировки на предприятии наставника. Цель – получение практических навыков, сдача финального теста в формате проектных работ для заказчиков и, по возможности, получение предложения о подработке или полноценной работе для наставляемого.

##### 6.1. Этап совместной работы

В течение нескольких месяцев три раза в неделю Надя приезжает к Елизавете и помогает ей на рабочем месте. Сначала в формате наблюдения за работой, потом копирования работ наставника, а потом уже работы над собственными проектами. Елизавета вводит Надю в курс дел организации: общение с заказчиком, планирование бюджета, связей с партнерами. Объясняет ей, как важно ответственно относиться к работе, планировать деятельность, следить за счетами. “Цветы – это вершина айсберга, все остальное – вопросы заказов и согласования, организации”.

Елизавета несколько раз посещает лекции и занятия в колледже, рекомендует Наде литературу по тайм-менеджменту, вместе с ней посещает региональную выставку флористики, один раз берет с собой, когда едет согласовывать новые поставки роз.

После встреч оба участника заполняют дневник с промежуточными результатами, делятся своим психологическим состоянием. Куратор раз в месяц встречается с наставником и наставляемым, собирает обратную связь, узнает у Елизаветы как продвигаются профессиональные успехи Надежды.

#### Этап 7. Завершение наставничества

7.1. Надежда, Елизавета и куратор организуют финальную встречу, делятся обратной связью, представляют результаты совместной работы – три проекта для декора колледжа.

Елизавета делится с куратором своими впечатлениями о работе со студентом, рассказывает, что Надежда предложила ей очень интересное цветовое решение для подростков, а также помогла с развитием социальных сетей

магазина – теперь заказы можно оформлять через Вконтакте, что ускоряет работу и приносит дополнительный охват.

Куратор фиксирует обратную связь, а также проводит тестирование и анкетирование, чтобы определить уровень развития гибких навыков и образовательных результатов Лизы и Надежды.

Наадя получает предложение о теперь уже оплачиваемой стажировке на предприятии Елизаветы. Последний год учебы в колледже она сможет работать по специальности, а потом принять решение о выходе на работу.

Надя решает стать наставницей для учащихся одной из школ региона по форме “студент-учащийся”, которым нужна помощь в развитии креативности и навыков ведения социальных сетей, так как благодаря наставничеству она определила свои сильные стороны.

7.2. Колледж совместно с предприятиями-партнерами организуют фестиваль, на котором все тандемы или группы представляют свои проекты педагогам, родителям, сотрудникам предприятий, региональным НКО и другим экспертам.

Лучшие наставники и наставляемые награждаются призами, наставники – памятными знаками отличия, в их личное дело вносится информация о развитых гибких навыках, лояльности и организационных, лидерских способностях.

7.3. Предприятие и колледж оформляют итоги наставнической программы в кейсы и публикуют их на собственных сайтах вместе с информацией о реализации программ наставничества. Материалы, посвященные ходу программы, а также финальному мероприятию и успешным результатам даются в СМИ, публикуются в социальных сетях участников, что обеспечивает привлечение в следующий цикл программы новых наставников и наставляемых. Кейсы используются наставниками будущих программ как методический материал.

Предприятие и колледж решают расширить программу за счет регулярных выступлений экспертов в качестве лекторов и ведущих практики в колледже. Через два года предприятие совместно с администрацией города решают организовать специальный стипендиальный фонд для наставляемых, которые хотят попробовать себя в профессиях, жизненно важных для развития региона.