



# **Справочник** **НАСТАВНИКА**

**ГАНУО СО «Дворец молодёжи»**

**2021**

## Наставник

Наставник – это тот, кто готов и компетентен поделиться жизненным, личностным, профессиональным опытом и навыками с наставляемым, чтобы поддержать и помочь ему в самореализации и самосовершенствовании.

Наставник отлично владеет профессиональными навыками и обладает личностными качествами: чувство ответственности, целеустремлённость, отзывчивость, терпение, чувство такта, владение приёмами коммуникации и высокая самоорганизация. (*приложение № 1*).

### ОПЫТ + МОТИВАЦИЯ + СПОСОБНОСТЬ

(разный) (делиться) (взаимобогащения)

*В зоне ответственности наставника:*

- организация процесса взаимодействия с наставляемым;
- выстраивание искренних, доверительных взаимобогащающих отношений на основе открытого диалога;
- поддержка наставляемого в процессе как целеполагания, так и в ходе реализации целей;
- взаимодействие и консультирование с куратором, координатором.

### Процесс наставничества:

#### 1. Первая встреча-знакомство

- Представление себя друг-другу
- Рассказ о себе (опыт, успехи/трудности работы/обучения, профессиональная сфера/интересы, сильные стороны и развитые навыки, хобби и образ жизни, мотивация участия в программе, ресурс времени (сколько может уделять на встречи/коммуникацию)).
- Обсуждение правил (частота и продолжительность общения, личные границы, алгоритм действий, если что-то пойдет не так, конфиденциальность внутренней информации)
- Сопоставление причин и целей наставнического взаимодействия
- Резюме встречи

2. Формирование или составление плана достижений наставляемого совместно с куратором – лишнее, так как справочник именно наставника.

Представить наставляемому(ым) структуру плана работы, обсудить все организационные вопросы, определить примерное количество и периодичность встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели.

На данном этапе происходит трансформация **СТРЕМЛЕНИЯ** в **ЦЕЛЬ** (конкретная и позитивно сформулированная, достижимая, измеримая, актуальная, значимая, ограниченная во времени – *приложение № 2*)

#### 3. Серия встреч

Встречи, как правило, проводятся не реже одного раза в две недели. Время и сроки для наставнического взаимодействия устанавливаются по соглашению сторон и при информировании куратора.

Встречи необходимо выстраивать по определенному шаблону, чтобы наставляемый привык к системности и быстрее адаптировался:

### **10 минут**

обсуждение изменений,  
произошедших с момента  
последней встречи

### **40 минут**

обсуждение важных тем

### **10 минут**

резюме встречи

#### *О чем говорить с наставляемым:*

Развитие личности и характера: ■ формирование ценностей и жизненных ориентиров

■ самоорганизация

■ досуг, хобби

■ здоровье, спорт, быт

■ отношения с

Социализация:

друзьями/родителями/

противоположным

полом/педагогами/учителями

От обучения к карьере:

■ исследование карьеры

■ образовательные результаты, успеваемость в школе

■ необходимые навыки

■ ориентация и профессиональное образование

■ поиск работы

#### *Этапы работы с наставляемым:*

1. Я расскажу – ты послушай

2. Я покажу – ты посмотри

3. Сделаем вместе

4. Сделай сам, я подскажу

5. Сделай сам, расскажи, что сделал

#### *Различные формы работы с наставляемыми:*

✓ 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 направлению/теме/предмету.

✓ Поддержка стремления к саморазвитию 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.

✓ Содействие процессу саморазвития 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.

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

✓ 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.

✓ 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.

4. Итоговая встреча (завершение взаимодействия между наставником и наставляемым).

Завершение взаимоотношений может быть:

- *Запланированное*

В зависимости от поставленных целей: например, окончание учебного года, достижение целей наставничества и т.д.

Результаты этапа

- Понимание, как вы оба изменились
- Список совместных позитивных изменений и достижений
- Список того, чему научились друг у друга
- Удовлетворенность от взаимодействия
- Понимание того, как мы будем дальше взаимодействовать

- *Незапланированное*

Причины: смена места проживания, болезнь, невозможность наставника уделять наставляемому необходимое количество времени, межличностные конфликты и т.п.

**! Важно отслеживать ход развития отношений, если случается какое-то недопонимание, потеряли контакт и т.д., необходимо сообщить об этом КУРАТОРУ!**

**О чем важно помнить в контакте с наставляемым?**

Важно укрепить self-наставляемого – его представления о самом себе:

1. Развивайте тему мастерства.

Спрашивайте у наставляемых в чем он хорош, в чем он лучше других. Помогайте ему постепенно переносить это восприятие и в другие сферы, обращайтесь внимание наставляемого на то, что ему удастся лучше всего.

2. Передавайте наставляемому контроль за его жизнью и поступками.

Важно, чтобы у наставляемого появились в жизни сферы, которые он контролирует самостоятельно. Обсуждайте с ним, насколько ему комфортно отвечать за эти сферы и что он может контролировать.

3. Предоставляйте наставляемому возможность выбора.

Важно, чтобы во время встреч и между ними наставляемый имел право выбирать то, что ему нравится, и делать так, как ему комфортно. Вы можете обсуждать с наставляемым его выбор и то, что у него не получается.

### **Обратная связь как инструмент развития**

Умение предоставлять эффективную обратную связь — один из важнейших навыков наставника. Так как для наставника велика опасность раскритиковать обучаемого, существуют правила обратной связи. Обратная связь — это методика бесконфликтной критики, направленной на то, чтобы наставляемый сам захотел изменять свое поведение.

**Выделяют три этапа обратной связи:**

- 1) Описание ситуации, о которой предоставляется обратная связь.
- 2) Описание своего отношения к этой ситуации и ее последствий.
- 3) Пожелания по поводу дальнейших результатов действий собеседника в аналогичных ситуациях, способы повышения эффективности деятельности.

### **Принципы обратной связи**

1. *Сбалансированность, позитивная направленность.*

Наставляемый должен почувствовать, что обратная связь помогает ему учиться. Если она – слишком критична или хвалебна, это может вызывать отторжение.

Обратная связь должна сочетать в себе описание положительных моментов и «точек роста» для наставляемого. Соблюдения баланса – в том, чтобы сделать обратную связь приемлемой для обучаемого, воодушевить его на профессиональный и личностный рост.

2. *Конкретность.*

Обратная связь — это не дискуссия о том, сказал или не сказал наставляемый что-либо, сделал или не сделал. Наставник всегда должен обращаться к конкретному факту или действию. Обратная связь касается того, что было сказано, сделано и как, но не почему.

3. *Направленность на поведение, безоценочность.*

Предоставляя обратную связь, следует концентрировать внимание на поведении, а не на личности как таковой. Наличие оценки в высказывании снижает объем восприятия информации и вызывает сопротивление сказанному. Необходимо включить наставляемого в процесс, а не выключить его критикой.

4. *Своевременность.*

Принцип положительного подкрепления — один из ключевых в обучении, и вовремя предоставить обратную связь — это лучшее, что может сделать наставник.

5. *Активность*

Лучше всего человек обучается, когда сам отвечает на поставленные вопросы.  
Дайте ему шанс исправить ошибки самостоятельно.

## 1. Ценности наставничества

### 1.1. 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 также долгосрочную перспективу и будущее.

5. Наставник предлагает 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 индивидуального видения.

7. Наставник помогает наставляемому развить прикладные навыки, умения и компетенции.

8. Наставник по возможности оказывает наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивирует и ободряет его.

9. Наставник по согласованию с куратором может проводить дополнительные (в том числе выездные) мероприятия, направленные как на достижение цели наставнической программы, 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).

## 1.2. 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. Призывая наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, наставническому взаимодействию и программе, сам следую этому правилу.
10. Не разглашаю внутреннюю информацию.

Наставничество – не решение всех проблем, стоящих перед наставляемым и его/ее семьей. Суть наставничества заключается в создании и поддержании устойчивых человеческих взаимоотношений, в которых наставляемый чувствует, что к нему относятся как к личности и что он имеет значение для общества.



### 1.3. Руководящие принципы наставника

|   |   |
|---|---|
| <i>Наставники слушают</i>                     | Поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание  |
| <i>Наставники рекомендуют</i>                 | Помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их  |
| <i>Наставники рассказывают</i>                | Дают представление о перспективах наставляемого, помогают определить цели и приоритеты  |
| <i>Наставники обучают</i>                     | Рассказывают о жизни, собственной карьере, личном и профессиональном опыте  |
| <i>Наставники представляют свой опыт</i>      | Помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций   |
| <i>Наставники доступны</i>                    | Предоставляют ресурс, источник опыта и знаний, которому наставляемый доверяет и к которому может обратиться   |
| <i>Наставники критикуют, но конструктивно</i> | При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточивая внимание на поведении наставляемого, но никогда – на характере               |
| <i>Наставники поддерживают</i>                | Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться   |
| <i>Наставники точны</i>                       | Дают конкретные советы, анализируют, рефлексиируют, что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий |
| <i>Наставники неравнодушны</i>                | Наставник интересуется образовательными успехами наставляемого, успехами в планировании и реализации карьеры, в личном развитии   |
| <i>Наставники успешны</i>                     | Не только успешны сами по себе, но и способствуют успехам других людей  |
| <i>Наставники вызывают восхищение</i>         | Пользуются уважением в своих организациях и обществе  |

### Формулировка цели

Цель — это образ результата. Именно от наставника зависит, сможет ли он просто и ясно донести цель до подопечного и вдохновить на ее достижение.

Недостижимых целей нет, но есть взаимоисключающие критерии их достижения, которых следует избегать.

Правильная постановка цели означает, что она — конкретна, измерима, достижима, значима и должна быть достигнута к конкретному сроку.

#### Конкретная и позитивно сформулированная

Негативно сформулированная цель «не делай» указывает на то, чего нужно избежать, а не на то, чего нужно достичь. Формулируя цель по принципу «не делай так», вы как наставник рискуете получить прямо противоположный результат.

#### Измеримая

Она должна быть выражена в конкретных результатах (штуках, в листах, в процентах, в рублях и т.д.). Например, «три макета по шаблону А» — это пример верно сформулированных критериев, указание на то, что и как делать.

#### Достижимая

Вы сами как наставник при постановке цели должны быть уверены, что она достижима, и речь не идет о вере в удачу или чудо. Цель должна быть не слишком простой, иначе не будет мотивации для ее достижения, в то же время слишком сложная цель может напугать неуверенного наставляемого. Цель следует ставить с учетом индивидуальных особенностей, уровень сложности должен постепенно повышаться (трудно, но выполнимо). Нужно давать задачи чуть сложнее, чем наставляемому уже приходилось решать.

#### Цель, соотносимая с конкретным сроком

Например, *неправильно*: «Сделай это, ну, давай к концу месяца»; *правильно*: «Сделай это к 20 августа».

#### Значимая

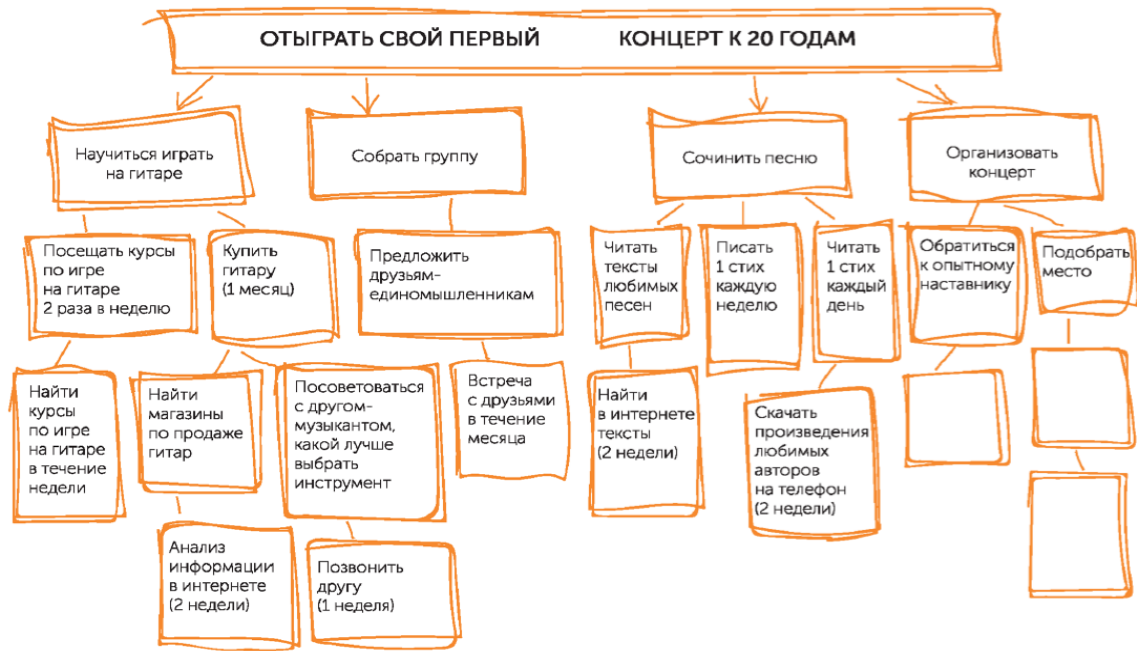
Цель должна мотивировать, следует сформулировать ее так, чтобы цель стала собственной для наставляемого. Наставник, как правило, не может прямо указывать, командовать, в его распоряжении только приемы нематериальной мотивации.

### План действий

| <b>ЦЕЛЬ</b>  |  |       |  |                      |
|--|--|-------|--|----------------------|
| Желательный результат (что в итоге хотите получить, как видите конечный результат) | Конкретные действия и шаги, чтобы получить наилучший результат | Сроки | Показатель эффективности (по каким результатам возможно будет оценить, что Вы правильно двигаетесь к цели) | Отметки о выполнении |
|  |  |       |  |                      |

## пример

## декомпозиции цели



Система развивающих вопросов позволяет определить реальный план действий, помогает наставляемому понять его, что, в свою очередь, способствует формированию ответственного отношения к делу. Содержание и порядок вопросов позволяют наставнику активно управлять диалогом.

### Развивающие вопросы

| Этап                                       | Пример вопроса   | Полезность вопроса   |
|--|--|--|
| 1. Осознание ситуации и имеющихся ресурсов | От кого и чего зависит на данный момент развитие событий? На что именно, как и в какой степени влияете лично вы?   | Позволяет наставляемому осознать личную ответственность, обозначить зоны своей компетентности  |
| 2. Осознание возможностей и препятствий    | Что вы можете сделать, и какие возможны препятствия?<br>Какие условия были бы идеальны для достижения цели?<br>Как вы можете повлиять на появление благоприятных и нейтрализацию неблагоприятных условий?  | Психологическая подготовка к препятствиям. Наставляемый заранее готовится к тому, как будет справляться с трудностями, если таковые возникнут.   |
| 3. Разработка плана действий               | Что когда, кому и в какой последовательности следует делать для реализации намеченного?<br>Для достижения цели: что нужно делать обязательно, что желательно, а без чего можно обойтись?<br>Кто будет отвечать за каждый шаг? Когда должны быть реализованы действия на каждом этапе?<br>Какие дополнительные средства и помощь понадобятся на каждом этапе?<br>Что будет свидетельствовать о возможности продвижения на следующий этап? | Наставляемый учится отделять значимые критерии от незначимых. Планировать работу и время. Самостоятельно определять уровень своих возможностей (т.е. понимать, сколько времени ему понадобится для завершения действий). Работать в команде. |

|                             |   |  |
|-----------------------------|---|--|
| 4. Окончательная проработка | Что еще требует дополнительного уточнения?<br>Какие существуют варианты?<br>В чем могут состоять принципиально отличные подходы к задаче? | Наставляемый учится творческому подходу к решению любой задачи |
|-----------------------------|---|--|

**Ошибка.** Поставив задачу, наставник порой забывает проверить, насколько понял ее наставляемый и достаточно ли у него ресурсов и возможностей для ее решения.

**Правило.** Используйте как минимум три развивающих вопроса после постановки задачи. Узнайте, каким образом наставляемый собирается ее решать.