

## Памятка куратора наставнической программы

<b>Манифест наставника</b>	<b>2</b>
<b>Кодекс наставника</b>	<b>3</b>
<b>Дорожная карта куратора</b>	<b>4</b>
<b>Кейс формы «Ученик – ученик»</b>	<b>14</b>
<b>Кейс формы «Учитель – учитель»</b>	<b>18</b>
<b>Кейс формы «Студент – ученик»</b>	<b>22</b>
<b>Кейс формы «Работодатель – ученик»</b>	<b>27</b>

**Уважаемый куратор наставнической программы!**

Мы благодарим вас за важное решение принять участие в организации столь важной для отечественной системы образования инициативы! Помните, что именно благодаря вам, вашим усилиям и внимательному отношению наставничество в образовательных учреждениях станет действительно эффективным и полезным инструментом, благодаря вашей помощи и идеям сотни и тысячи наставляемых получают поддержку, осуществляют свои мечты и реализуют уникальный потенциал.

Будьте объективны, будьте вовлечены и не бойтесь просить о помощи коллег и экспертов. Желаем вам успехов!

## 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.

## Дорожная карта куратора

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

В течение этого этапа администрация школы/образовательной организации определяет заинтересованные в наставничестве аудитории. Это могут быть:

- региональные предприятия
- бизнес
- органы исполнительной власти
- другие образовательные организации
- социальные и волонтерские проекты, НКО
- школьные объединения
- сообщество выпускников.

Администрация информирует аудитории о сроках реализации программы, целях и задачах, возможностях для наставников, планируемых результатах.

Администрация назначает команду организаторов, отвечающую за реализацию проекта, а также куратора (кураторов) программы. Составляется предварительный перечень ресурсов, необходимых для реализации программы. В нем могут быть:

- помещение
- методические материалы для наставников и наставляемых
- ресурсы на обучение наставников (в т.ч. привлечение экспертов для проведения обучения)
- ресурсы на планируемые выездные мероприятия
- ресурсы на организацию финального мероприятия
- ресурсы на поощрение куратора

### **Этап 2. Формирование базы наставляемых**

Если вы руководитель, представитель организации или куратор, вы знаете предварительный запрос своих учеников и студентов. Этот запрос нужно преобразовать в набор конкретных задач и/или проблем. Пример:

- улучшение учебных результатов
- профориентационные задачи
- развитие гибких навыков учащихся
- организация проектной деятельности
- улучшение профессиональных компетенций
- организация практики
- и т.д.

Каким образом куратор может собрать «запрос» в своей организации?

1. Организовать общее собрание (либо передать задачу классным руководителям для реализации на классных часах), на котором представить информацию о запуске наставнической программы и плюсах, которые наставляемые могут извлечь из участия.

2. Провести анкетирование учащихся (можно в свободной форме).  
Основные вопросы анкеты:

- какие проблемы в настоящий момент у меня есть?
- что меня волнует?
- какие навыки я хотел бы в себе развить?
- чего мне не хватает в образовательной программе?
- чем я интересуюсь и хотел бы погрузиться в это глубже?
- кем я хочу стать?

3. Дополнительные возможности для выявления запроса от наставляемых

→ информация от классного руководителя (куратор проводит беседу с педагогом, чтобы выяснить, нет ли у него информации о существующей необходимости)

→ информация от родителей (куратор посещает родительское собрание либо передает информацию классному руководителю) + сбор согласий на сбор и дальнейшее использование информации

→ при необходимости – информация от школьного психолога (куратор встречается с психологом, чтобы выяснить, нет ли у него информации о существующей необходимости. Также психолог может быть привлечен к составлению первоначальной анкеты и анализу результатов анкетирования)

4. По результатам анкетирования составляются группы, объединенные общими задачами и “портретом наставляемого”. При дальнейшем поиске и отборе наставников, куратор использует эти группы как основу для работы.

### **Этап 3. Формирование базы наставников**

Какие базы наставников для реализации программы наставничества куратор и администрация могут использовать?

- база наставников-выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater и имеющих опыт взаимодействия с системой и ее ценностями
- база наставников-сотрудников региональных предприятий, заинтересованных в подготовке будущих кадров (может пересекаться с базой выпускников)
- база наставников-школьников, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах.
- база наставников-педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы

### **База наставников-взрослых**

1. Поиск. Используем принцип школьного сообщества и околошкольного круга

- успешные выпускники
- родители
- региональные предприятия
- организации, с которыми у школы заключен контракт
- региональные НКО и социальные проекты

## 2. Знакомство

2.1. При поддержке руководства стороннего предприятия или на территории образовательной организации проводится встреча, на которой куратор представляет программу, ее цели и задачи, возможности для наставников, планируемые итоги. С собой иметь манифест и кодекс наставника.

2.2. Проводится анкетирование среди изъявивших желание стать наставником.

Обязательные вопросы:

- опыт работы (профессиональная сфера)
- сильные стороны и развитые навыки
- хобби и образ жизни
- мотивация участия в программе
- ресурс времени (сколько может уделять на встречи/коммуникацию с наставляемым)

2.3. Анкеты анализируются, среди потенциальных наставляемых выделяются люди, соответствующие принципам:

- высокой мотивации
- активной гражданской позиции
- могущие быть положительным примером
- обладающие развитыми компетенциями/профессиональными навыками
- соответствующие запросам наставляемых

При необходимости куратор также может запросить справки о несудимости, психическом и физическом здоровье наставника.

3. Куратор при технической поддержке партнеров или администрация школы создает электронную базу наставников, в которую заносятся:

- ФИО
- место работы и должность
- ключевые компетенции
- контактные данные

После завершения программы и тиражирования результатов в СМИ, социальных сетях, порталах образовательных организаций и партнеров ожидается прирост желающих стать частью базы наставников. По мере их появления повторяется цикл 2.1 – 3.

## **База наставников-подростков**

### 1. Поиск

Используем ресурсы школьного сообщества. При работе с организациями дополнительного образования – внутренние ресурсы. Кружки по интересам,

театральные группы, проектные классы, спортивные секции.

## 2. Знакомство

2.1. При поддержке администрации и учителей проводится общая встреча в креативном формате – выставка, презентация, чаепитие, общий классный час. На ней куратор представляет программу, ее цели и задачи, мотивирует наставников, приводит примеры успешных людей, у которых был наставник. С собой иметь манифест и кодекс наставника.

2.2. Среди изъявивших желание принять участие в программе проводится анкетирование. Форма и точные формулировки могут быть изменены исходя из особенностей учебного заведения и возраста наставников. Примеры вопросов:

- мои сильные стороны (что у меня получается лучше всего)
- любимые предметы
- чем я мог бы помочь другому ученику?
- мотивация
- хобби и увлечения
- ресурс времени

2.3. Анкеты анализируются для дальнейшего сопоставления с наставляемыми, выделяются ученики с хорошей успеваемостью по определенным предметам и с другими успехами – творческими, спортивными, и т.д.

Куратор информирует классного руководителя и через него или самостоятельно родителей об участии ребенка в программе в качестве наставника.

3. Ученики-наставники по результатам анкетирования (дополнительный возможный этап – разговор с классным руководителем/психологом) делятся на группы по увлечениям (навыкам) и предметам, в которых они сильны. Эти данные используются для дальнейшей работы.

После завершения программы, награждения лучших наставников-учеников и тиражирования результатов в СМИ, социальных сетях, порталах образовательных организаций и партнеров ожидается прирост желающих стать наставниками. По мере их появления повторяется цикл 2.1 – 2.2.

## **База наставников-педагогов**

Формируется из активных участников школьного педагогического сообщества с большим опытом работы и профессиональными достижениями.

### 1. Знакомство

1.1. На одном из педсоветов или другом общем собрании куратор представляет программу наставничества: ее цели, задачи, итоги, возможности, перспективы поощрения. Представляет манифест и кодекс наставника.

На этом же этапе педколлектив принимает решение, кто нуждается в профессиональной поддержке и помощи.

Этап анкетирования, как и будущий этап обучения может быть пропущен, учитывая общее педагогическое образование у всех участников.

1.2. Куратор записывает контакты всех желающих и имеющих ресурс стать наставниками с учетом выбора одной из ролей:

- Наставник-консультант – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем.

Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

- Наставник-предметник – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

#### **Этап 4. Обучение наставников**

На этом этапе, когда вы УЖЕ знаете запрос своих наставляемых, вы сможете организовать обучение наставников.

Вмешиваться в уровень профессиональной подготовки не нужно, необходимо рассмотреть коммуникационные и иные гибкие компетенции наставников, требующиеся для эффективной и комфортной работы с наставляемым.

##### **1.1. Компетентностное тестирование**

Куратор вместе с привлеченным экспертами/психологами проводит собеседование с наставляемым, чтобы выяснить его уровень психологической готовности и возможные белые пятна в вопросах коммуникации, эмоционального интеллекта, понимания подростковой психологии.

Вопросы и задачи могут включать в себя следующие темы:

- планирование
- целеполагание
- организация работы
- коммуникация
- (подростковые) интересы и проблемы
- (подростковая) психология
- лидерство
- критическое мышление
- управление временем

##### **1.2. Анализ результатов компетентностного тестирования**

Куратор вместе с привлеченным экспертами/психологами проводят анализ результатов тестирования и составляют списки проблемных мест для каждого наставника.

Сама программа обучения будет общей, но наставник будет иметь возможность проконсультироваться или самостоятельно заняться изучением темы, в которой его навыки недостаточны.

#### **2. Организация обучения**

Куратор совместно с партнерами программы привлекает для проведения обучения внешних или внутренних экспертов – педагогов, психологов, коучей, представителей региональных НКО и иных проектов, включая МЕНТОРИ.

Куратор представляет наставникам информацию о месте и времени проведения обучения.

Куратор предоставляет наставникам методические пособия (в т.ч. рабочие тетради наставника МЕНТОРИ).

Куратор собирает от наставников обратную связь по результатам обучения.

3. Возможно проведение финализирующего тестирования для выявления нового уровня навыков и компетенций наставников.

## **Этап 5. Формирование наставнических пар**

У вас есть наставники, у вас есть наставляемые, теперь вам необходимо соединить их в пары (тандемами), либо в группы, где один наставник и несколько наставляемых.

### **1. Мероприятие**

Куратор при содействии администрации и предприятий-партнеров организывает встречу на территории образовательной организации или предприятия наставника. На встречу приглашаются все наставники и все наставляемые. Встреча может быть проведена в любом креативном и располагающем к общению формате: от дня открытых дверей до Mentor Match – быстрых встреч. Если наставляемые не мотивированы и относятся к категории «трудных» подростков, используются результаты их анкетирования и сопутствующих опросов, дистанционно формируются пары с наставником, подходящим для решения проблем наставляемого.

Mentor Match. Описание:

1. Организовывается встреча наставников и наставляемых
2. Каждому участнику выдается бейджик с именем и номером, ручка и блокнот
3. В течении 5-10 минут каждый наставник общается с одним наставляемым, после чего тот переходит к следующему наставнику. Общение происходит на общие темы увлечений, запросов.
4. Наставляемые должны обойти всех наставников.
5. Наставники и наставляемые заполняют простую анкету, где указывают, с кем им было бы интересно и комфортно работать.
6. Помощники куратора анализируют анкеты и сопоставляют ответы.
7. Совпадение интереса – match
8. При взаимном интересе наставляемого к наставнику куратор связывается с наставником и предлагает провести дополнительную встречу

### **2. Закрепление**

Результаты любого из проведенных мероприятия сообщаются участникам программы и заносятся в специальную базу куратора.

## **Этап 6. Организация работы наставнических групп**

Куратор выполняет функцию организатора, не вмешиваясь в сами внутренние отношения наставнической пары или группы.

Куратору следует предупредить наставника, что он может информировать его обо всех трудностях и проблемах, возникающих в ходе развития отношений.

Куратор передает наставнику примерный план встреч, включающий в себя этапы:

1. Встреча-знакомство для анализа компетенций друг друга, выявления сильных сторон

2. Встреча-планирование для определения задач наставляемого и наставника и формирования долгосрочных и краткосрочных целей
3. Общие встречи (куратор по запросу наставника может предоставить ему примерный список тем/форматов)
4. Встречи для подведения промежуточных итогов работы

Наставник и наставляемый самостоятельно определяют удобное для них время встреч, а также их содержание (беседы, экскурсии, работа над проектом, работа над домашним заданием и т.д.)

По желанию куратор может присутствовать на встречах для подведения промежуточных итогов.

### **Дневник наставника и наставляемого**

Для оперативного отслеживания прогресса, сбора обратной связи и организации работы куратор может предложить наставнику и наставляемому вести онлайн-дневник. Дневники может читать только куратор. Наставник не читает дневник наставляемого. Запись может иметь простую структуру:

1. Дата встречи
2. Шкала моего эмоционального и профессионального состояния от 1 до 10, где 10 – позитивно и мотивированно, а 1 – негативно и бесполезно.
3. Что вы делали на встрече?
4. Что делал наставляемый, как реагировал на тему?
5. Что получилось хорошо?
6. Что стоит изменить в коммуникации в следующий раз?
7. Что запланировано на следующую встречу

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

При достижении наставническим тандемом изначально определенной цели и(или) общему завершению программы в образовательной организации, куратор назначает встречу с наставником и наставляемым.

1. Финальная встреча тандема

На финальной встрече наставник и наставляемый презентуют куратору ключевой результат своего взаимодействия.

Куратор собирает обратную связь от обоих участников, просит их поделиться впечатлениями друг с другом для закрепления позитивного восприятия и рефлексии.

2. Организация финального мероприятия программы

2.1. Куратор и администрация организаций-участников программы организуют финальное мероприятие в ярком формате фестиваля, ярмарки, финала конкурса ученических проектов и т.д.

2.2. Куратор приглашает на мероприятие:

– участников программы

- представителей предприятий наставников
- представителей других образовательных организаций
- экспертов, психологов и всех вовлеченных в программу участников для оценки результатов
- представителей региональных НКО и социальных проектов
- региональные СМИ

2.3. Куратор заранее по договоренности с администрацией организаций-участников определяет формат поощрения и критерии отбора лучших наставников и проектов.

Среди критериев отбора лучших наставников:

- цели успешно реализованы
- представленный проект получает высокую оценку у жюри на финальном мероприятии
- не было организационных проблем или они были оперативно разрешены
- высокая самоотдача и вовлеченность наставника
- наставляемый демонстрирует улучшение образовательных, спортивных, творческих результатов
- позитивная обратная связь по итогам программы от наставляемого
- важный критерий: наставляемый изъявляет желание в будущем сам стать наставником

Лучшие наставники и по возможности наставнические пары (необходима мотивация и для вовлеченных наставляемых) награждаются памятными грамотами, дипломами, знаками отличия и призами

### 3. Тиражирование практики

#### 3.1. Внутри школы

Куратор на протяжении всей программы может давать задания школьным СМИ и отделу, отвечающему за ведение социальных сетей, чтобы они обеспечивали информационное сопровождение программы: брали короткие интервью у наставников и наставляемых, присутствовали на общей встрече в начале, обязательно освящали подготовку к финальному мероприятию.

#### 3.2. База наставнических практик

По итогам программы создается база наставнических практик: успешные кейсы отдельных тандемов. В кейс включается описание начального состояния наставника и наставляемого, поставленные задачи, способы и идеи их решения – мероприятия, использованные пособия и темы, формы, обратная связь от участников и итоговый результат.

Куратор направляет материалы, посвященные реализованной программе в местные и общероссийские СМИ, социальные сети, под его контролем размещается материал на сайте образовательной организации и организаций-партнеров.

Сам сборник кейсов будет храниться у куратора, как основа для будущих программ: наставники смогут использовать их в качестве методических пособий и идей.

Подобные материалы могут стать первым шагом на пути формирования

сообщества организаций, реализующих наставнические программы. Школа получит статус лидера отрасли, автора и реализатора передовых образовательных инициатив, а куратор и наставники – примером для других коллег и партнеров.

## 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 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.

4.1. 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
5. 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 Викторию 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, чтобы 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 Виктории и Ирины.**

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 организывает 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 неутомный, 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, организывает 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, чтобы 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)

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 организывает 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.  
региона.