

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Силин Яков Петрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.06.2026 10:18:02
Уникальный программный идентификатор:
24f866be2aca16484036a8abb3c509e9531b605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

24.11.2025 г.
протокол № 4
Зав. кафедрой Долженко С.Б.

Утверждена
Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.
протокол № 4
Председатель (подпись) Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

| | |
|---|--|
| Наименование дисциплины | Современные практики наставничества |
| Направление подготовки | 38.04.03 Управление персоналом |
| Профиль | Управление персоналом и данные о людях (People Data) |
| Форма обучения | очная |
| Год набора | 2026 |
| Разработана: Доцент, к.э.н. Макарова А.Г. | |

Екатеринбург
2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----------|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 3 |
| 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП | 3 |
| 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ | 3 |
| 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП | 3 |
| 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН | 4 |
| 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ | 5 |
| 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ | 6 |
| 8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ | 8 |
| 9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 8 |
| 10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 9 |
| 11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 10 |

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

| | |
|---------|---|
| ФГОС ВО | Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 958) |
|---------|---|

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование компетенций HR-специалиста в сфере организации наставничества в сфере труда и практической подготовки обучающихся на рабочем месте в профильной организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

| Промежуточная аттестация | Часов | | | | 3.е. |
|--------------------------|------------------|--------------------------------|---|--|------|
| | Всего за семестр | Контактная работа (по уч.зан.) | | Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых | |
| | | Всего | Практические занятия, включая курсовое проектирование | | |
| Семестр 3 | | | | | |
| Зачет | 72 | 8 | 8 | 64 | 2 |

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

| Шифр и наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенций |
|---|--|
| организационно-управленческий | |
| ПК-1 Способен управлять корпоративной культурой, мотивацией и развитием персонала труда | ИД-1.ПК-1 Знать: Корпоративная культура, социальная политика, системы мотивации и эффективности управления персоналом Методы, способы и инструменты управления персоналом Теории и методы управления развитием персонала Организация управления развитием организации Основы работы по профориентации Технологии оперативного управления персоналом организации Теории и методы формирования бренда организации Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, экономики труда, безопасных условий труда Основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации Теории управления персоналом и его мотивации Формы и методы оценки персонала и результатов их труда |

| | |
|---|---|
| ПК-1 Способен управлять корпоративной культурой, мотивацией и развитием персонала труда | <p>ИД-2.ПК-1 Уметь:</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала</p> <p>Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала</p> <p>Организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</p> <p>Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда</p> <p>Разрабатывать тестовые и приемочные сценарии демонстрационных и обучающих материалов</p> <p>Организовывать и проводить обучающие и консультационные мероприятия для пользователей систем автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом</p> |
| | <p>ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт:</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Внедрение и поддержание корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом</p> <p>Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике</p> <p>Применение к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания</p> <p>Организации обучения специалистов по управлению персоналом использованию систем автоматизации и цифровизации управления персоналом и профессиональной поддержки пользователей</p> |

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

| Тема | Наименование темы | Всего часов | Контактная работа (по уч.зан.) | | | Самост. работа | Контроль самостоятельной работы |
|------------------|---|-------------|--------------------------------|--------------|----------------------|----------------|---------------------------------|
| | | | Лекции | Лабораторные | Практические занятия | | |
| | | | Часов | | | | |
| Семестр 3 | | 72 | | | | | |
| Тема 1. | Современная институциональная среда наставничества в России | 18 | | | 2 | 16 | |
| Тема 2. | Корпоративная система организации наставничества | 18 | | | 2 | 16 | |
| Тема 3. | Система метрик для оценки систем наставничества | 18 | | | 2 | 16 | |
| Тема 4. | Лучшие практики развития наставничества | 18 | | | 2 | 16 | |

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

| Раздел/Тема | Вид оценочного средства | Описание оценочного средства | Критерии оценивания |
|---|--------------------------------------|--|--|
| Текущий контроль (Приложение 4) | | | |
| Тема 1 | Контрольная работа (Приложение 4) | Комплект контрольных заданий по изученной теме в виде двух практических вопросов | 100%-50% - зачтено, 49% и ниже - не зачтено |
| Тема 2 | Контрольная работа (Приложение 4) | Комплект контрольных заданий по изученной теме в виде двух практических вопросов | 100%-50% - зачтено, 49% и ниже - не зачтено |
| Тема 3 | Контрольная работа (Приложение 4) | Комплект контрольных заданий по изученной теме в виде двух практических вопросов | 100%-50% - зачтено, 49% и ниже - не зачтено |
| Тема 4 | Контрольная работа (Приложение 4) | Комплект контрольных заданий по изученной теме в виде двух практических вопросов | 100%-50% - зачтено, 49% и ниже - не зачтено |
| Тема 1-2 | Промежуточная аттестация | Тест | 100%-50% - зачтено, 49% и ниже - не зачтено |
| Промежуточная аттестация (Приложение 5) | | | |
| 3 семестр (За) | Тест | Тестовые вопросы | 100%-50% - зачтено, 49% и менее - не зачтено |

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

| Показатель оценки | По 5-балльной системе | Характеристика показателя |
|-------------------|-----------------------|--|
| 100% - 85% | отлично | обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне |
| 84% - 70% | хорошо | обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.) |
| 69% - 50% | удовлетворительно | обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. |
| 49 % и менее | неудовлетворительно | обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач |
| 100% - 50% | зачтено | характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» |
| 49 % и менее | не зачтено | характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно» |

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

| |
|---|
| <p>Тема 1. Современная институциональная среда наставничества в России</p> <ul style="list-style-type: none"> - нормативно-правовое регулирование наставничества в сфере труда и практической подготовки персонала; - компетенции и квалификации наставников; - меры поддержки наставничества. |
| <p>Тема 2. Корпоративная система организации наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и этапы бизнес-процесса системы организации наставничества; - продукты и результаты систем наставничества; - квалификация HR-специалистов в сфере организации наставничества |
| <p>Тема 3. Система метрик для оценки систем наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценка качества организации наставничества; - оценка результативности наставничества; - оценка эффективности наставничества. |
| <p>Тема 4. Лучшие практики развития наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - корпоративные практики развития наставничества в реальном секторе экономики РФ - федеральные и региональные инициативы поддержки и развития наставничества в РФ |

7.3. Содержание самостоятельной работы

| |
|---|
| <p>Тема 2. Корпоративная система организации наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - цели и этапы бизнес-процесса системы организации наставничества; - продукты и результаты систем наставничества; - квалификация HR-специалистов в сфере организации наставничества |
| <p>Тема 3. Система метрик для оценки систем наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценка качества организации наставничества; - оценка результативности наставничества; - оценка эффективности наставничества. |
| <p>Тема 4. Лучшие практики развития наставничества</p> <ul style="list-style-type: none"> - корпоративные практики развития наставничества в реальном секторе экономики РФ - федеральные и региональные инициативы поддержки и развития наставничества в РФ |

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ
не предусмотрены

7.4. Электронное портфолио обучающегося
в электронное портфолио ничего не размещается

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
не предусмотрены

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
не предусмотрены

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ
<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

2. Рыбина О.В. Коучинг и наставничество: теория и практика [Электронный ресурс]: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 25 апреля 2024 г.) : Материалы конференций. - Чебоксары: ООО "Издательский дом "Среда", 2024. - 277 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2171752>

3. Антонова Н. В., Казинцева Л. В., Сизова Н. А. Коучинг в бизнесе [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2025. - 202 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/567686>

Дополнительная литература:

2. Завьялова Е.К., Латуха М.О. Управление развитием человеческих ресурсов [Электронный ресурс]: Учебник. - СПб: Издательство Санкт-Петербургского государственного университета, 2017. - 252 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/999723>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионного программного обеспечения:

Microsoft Windows 10 .Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Тг000523459 от 14.10.2020. Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Microsoft Office 2016.Договор № 52/223-ПО/2020 от 13.04.2020, Акт № Тг000523459 от 14.10.2020 Срок действия лицензии -Без ограничения срока.

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Libre Office. Лицензия GNU LGPL. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Приложение 1

Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену.

1. Какие федеральные нормативные акты определяют содержание и условия наставничества в сфере труда?
2. Какие федеральные нормативные акты регулируют деятельность организаций в сфере практической подготовки обучающихся?
3. Какие виды деятельности и инструменты одинаковы для наставничества, менторства и коучинга, а какие инструменты и способы являются специфическими?
4. Какие основные трудовые функции и трудовые действия выполняет наставник-рабочий (служащий), наставник-руководитель и специалист?
5. Какие основные трудовые функции и трудовые действия выполняет специалист по организации наставничества?
6. Какие основные модели материальной и нематериальной мотивации наставников распространены в практиках предприятий РФ?
7. Какие показатели характеризуют качество, результативность и эффективность процессов наставничества в сфере труда и практической подготовки обучающихся?

Приложение 2

Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену.

Тестовое задание:

| | |
|---|---|
| 1. Вам нужно срочно выбрать наставника для пилотного проекта с новым, сложным направлением. Два кандидата: один – педантичный методист, другой – яркий мотиватор, вдохновляющий стажеров. Ваш выбор? | |
| Выбрать методиста. В новом направлении важна точность и структура, чтобы стажер не допустил критических ошибок. | 0 |
| Выбрать мотиватора. Сложные проекты требуют энтузиазма и готовности стажера преодолевать трудности, что лучше получается у вдохновляющего наставника. | 1 |
| Поручить проект мотиватору, но прикрепить к нему методиста в качестве консультанта по содержательной части для создания сбалансированного тандема. | 2 |
| Предложить им поработать в паре, разделив зоны ответственности: один за содержание, другой за вовлеченность и поддержку стажера. | 3 |
| Дать пробное задание обоим и посмотреть, чей стиль окажется более эффективным для конкретного стажера, который будет выбран для пилота. | 4 |
| 2. Как вы будете оценивать эффективность работы наставников? | |
| По отзывам стажеров. | 0 |
| По выполнению плана мероприятий. | 1 |
| По успеваемости стажеров. | 2 |
| По итогам комплексной оценки (успехи стажеров + обратная связь + самооценка). | 3 |
| По влиянию на бизнес-показатели подразделения. | 4 |
| 3. Наставник, работающий со стажером удаленно, говорит: «Я чувствую, что не могу донести до него тонкие моменты работы. У нас нет личного контакта». Что вы сделаете? | |
| Рекомендуете использовать больше видеосвязи с демонстрацией экрана для визуализации рабочих процессов. | 0 |
| Предложите внедрить регулярные короткие аудио-звонки без видео для быстрого обсуждения текущих вопросов. | 1 |
| Посоветуете наставнику и стажеру совместно поработать над одним документом в реальном времени, комментируя свои действия. | 2 |
| Организуете для них неформальную онлайн-встречу с кофе, чтобы пообщаться на отвлеченные темы и снять барьеры. | 3 |
| Предложите использовать различные сервисы и инструменты для повышения устойчивости социального контакта в онлайн | 4 |
| 4. Вы получили результаты оценки 360 градусов на одного из наставников: стажеры хвалят его за дружелюбие и поддержку, а руководитель ставит низкие баллы за то, что он «слишком мягкий» и «не готовит стажера к реальным стрессам». Ваши действия? | |
| Перешлю обратную связь наставнику со словами «разберись». Он самостоятельно может разобраться с тем, что из оценок соответствует действительности и встроить в свой план развития. | 0 |
| Решу, что это субъективные оценки, и не буду ничего делать, так как смысла в этом нет, каждый останется «при своем». | 1 |

| | |
|---|---|
| Проведу беседу, где попрошу наставника «быть жестче». Это важно, так как стажера нужно готовить к реальной деятельности в организационной среде, а не к «тепличным» условиям. | 2 |
| Проведу индивидуальную встречу, чтобы обсудить противоречивые оценки. Помогу наставнику увидеть сильные стороны (создание безопасной среды) и зоны роста (корректирующая обратная связь). | 3 |
| На основе этого кейса разработаю и внедрю тренинг для всех наставников по теме «Баланс поддержки и требовательности в наставничестве». | 4 |
| 5. Молодой наставник, быстро растущий в профессии, начинает открыто выражать недовольство тем, что его развитие в компании зависит от успехов его стажеров. Что можно предпринять? | |
| Закрепить за ним только самых сильных и мотивированных стажеров, чтобы его усилия окупались быстрым результатом. | 0 |
| Освободить его от обязанностей наставника, направив его энергию на индивидуальные профессиональные достижения. | 1 |
| Вовлечь его в проект по совершенствованию системы наставничества, чтобы он чувствовал влияние на процессы, а не просто был их исполнителем. | 2 |
| Объяснить принцип лидерства через развитие других как ключевой для его дальнейшего карьерного роста. | 3 |
| Показать ему статистику, как работа наставника развивает его собственные управленческие и коммуникативные навыки. | 4 |

Дополнительные задания для самостоятельной работы:

1. Подготовка доклада по основным положениям Концепции развития наставничества в РФ до 2030 года
2. Подготовка доклада по основным решениям Государственного совета по кадрам по итогам 2025 года
3. Подготовка доклада о лучшей практике наставничества предприятия
4. Подготовка доклада о региональных и отраслевых мерах поддержки наставничества.
5. Подготовка библиографического обзора по публикациям по теме наставничества, менторства и коучинга.