

УДК 364.044.26

## **МЕХАНІЗМИ НАСТАВНИЦТВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ З МОЛОДДЮ**

**Дзюба Наталія**, кандидат соціологічних наук, старший науковий співробітник відділу молодіжної роботи ДУ «Державний інститут сімейної та молодіжної політики»

ORCID 0000-0003-4868-4950

E-mail: nataly.dzuba@gmail.com

**Мукосєєва Леся**, завідувачка відділу молодіжної роботи ДУ «Державний інститут сімейної та молодіжної політики»

ORCID 0000-0003-4636-5622

E-mail: lesyamuka@gmail.com

*В Україні термін «наставництво в молодіжній роботі» офіційно не закріплений у жодному документі та активно не використовується. У Сполучених Штатах Америки та в країнах Європи накопичено значний досвід упровадження, оцінки та аналізу програм наставництва в молодіжній роботі.*

*Аналіз досвіду впровадження наставництва сприяє підвищенню обізнаності фахівців, які працюють із молоддю, щодо механізмів побудови ефективних взаємозв'язків із молодими людьми та, зрештою, і більшому включенню молодої особи в громадське життя, що сприятиме її самореалізації.*

**Ключові слова:** молодіжна робота, наставник, наставництво, позитивний розвиток молоді.

## **MENTORING MECHANISMS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF YOUTH WORK**

**Dziuba Natalia**, Candidate of Sociological Sciences (PhD in Sociology), Senior Researcher, Department of Youth Work, State Institution «State Institute of Family and Youth Policy»

ORCID 0000-0003-4868-4950

E-mail: nataly.dzuba@gmail.com

**Lesia Mukoseieva**, Head of Department of Youth Work, State Institution «State Institute of Family and Youth Policy»

ORCID 0000-0003-4636-5622

E-mail: lesyamuka@gmail.com

*The problem of youth passivity is one of the main ones, according to experts who work with youth in Ukraine. Increasing the involvement of young people in the social and economic life of society is a priority of the youth policy of Ukraine.*

*These tasks can be implemented more effectively with the introduction of mentoring as the most sensitive to the needs and problems of young people format of interaction. In Ukraine, the term*

*"mentoring" is mainly used in social work with children and adolescents from vulnerable categories and in education. At the same time, professionals who work with young people and implement youth policy at the local level use extensively the various forms of mentoring and act on the principles of mentoring.*

*But mentoring as long-term relationships with young people is not practised in Ukraine in youth work. It is a long-term relationship that gives a positive effect for a young person - in self-realization, in behaviour, concerning others and the community.*

*In Ukraine, the term "mentoring in youth work" is not officially enshrined in any document, and is not actively used, although this term is found in texts about youth work as one of its forms of work with youth at the individual or group level. The United States and Europe have extensive experience in implementing, evaluating, and analyzing youth mentoring programs. The article analyzes the tools of mentoring as a format of effective interaction between mentor and ward, such as the role of mentor (learning consultant, coach, counsellor, information resource, role model, critical friend) in the process of interaction with young people based on US youth experience and developed European countries. The article also analyzes the functions of mentors in building relationships with wards, and areas of mentoring identified based on these functions.*

*The analysis of the experience of mentoring helps to raise awareness of professionals working with young people about the mechanisms of building effective relationships with young people and, ultimately, greater inclusion of young people in public life and promote their self-realization.*

**Keywords:** youth work, mentor, mentoring, positive development of youth.

**Постановка проблеми.** Проблема пасивності молоді – одна з основних в Україні, на думку фахівців, які працюють з молоддю. Унаслідок цього активізація молоді та включення її як суб'єкта в суспільне життя громади – один з основних напрямків у роботі з молоддю.

Ідея наставництва, як форма виховання, навчання і підготовки молодого покоління до життя, існує протягом усієї історії розвитку людства, а також свідчить про її успішність та необхідність. Протягом останнього десятиліття наставництво широко поширювалося як стратегія підтримки молодих людей та спрямування їх дорослими у процесі розвитку активного громадянства та задоволення їхніх соціальних потреб.

Світові тенденції дозволяють говорити про те, що найбільші переваги матимуть ті держави, які максимально ефективно використовують інноваційний потенціал державного і суспільного розвитку. Такий потенціал формується через взаємовплив старшого покоління, яке в силу свого соціального, культурного та професійного досвіду має можливість стимулювати та мотивувати молодь розвивати свій потенціал, та молодого покоління як найбільш сприйнятливої до змін та нововведень і мобільної частини суспільства.

Саме зростання залученості молоді в соціальне та економічне життя суспільства є пріоритетом реалізації молодіжної політики України.

Зазначені завдання можуть більш ефективно реалізовуватися з упровадженням наставництва як найбільш чутливого до потреб та проблем молоді формату взаємодії. Наявність наставника є критично важливою для майбутнього успіху молоді в Україні та для суспільства загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Хоча наставництво, як формат соціальної роботи, є відносно новим, наставництво як концепція датується століттями. Насправді термін «наставник» з'явився в епічній поемі «Одіссея», приписаний Гомеру, – так Одісей назвав друга, якого він призначив доглядати за

своїм сином, Телемахом [1]. Наставник виконує роль помічника Телемаха та є зразком для наслідування при переході від статусу дитини до самостійного, свідомого та відповідального дорослого. Відносини, подібні до тих, якими пов'язані наставник і Телемах, мають місце в історії і все частіше зустрічаються сьогодні.

Свій сучасний зміст наставництво набуло в середині 60-х років XX століття як перевірена часом ефективна форма соціальної і професійної підготовки молодих людей. Зазвичай наставниками призначалися або добровільно ставали авторитетні особи з необхідною професійною підготовкою. Так, на думку Г. Льюїса, наставництво є системою відносин і процесів, у яких одна особа пропонує і надає допомогу, керівництво, поради і підтримку іншій особі [2]. Аналіз сучасної літератури дозволяє говорити про те, що основними цілями процесу наставництва є: загальний розвиток і соціалізація молодої особи, її професійна і морально-психологічна адаптація як у виробничій, так і в соціальній сфері. Наставництво за своєю суттю є процесом впливу на формування особистості, її інтелекту, духовних і фізичних сил, необхідних при підготовці до соціальної і трудової діяльності [3; 4].

Наставництво – це відносини, у яких більш досвідчена або більш обізнана людина допомагає, скеровує менш досвідчену або менш обізнану людину. Наставництво, як правило, зосереджується на майбутньому та більш широких навичках для розвитку особистості чи кар'єри. Наставником визначають дорослу особу, яка підтримує людей і завдяки постійній присутності розвиває стосунки з молодшою людиною – чи то через офіційну програму, чи через неформальну мережу. Наставник пропонує керівництво, підтримку та заохочення, щоб допомогти молодій людині позитивно та здорово розвиватися протягом певного періоду [3]. Цей дорослий не є батьком вихованця, хоча він або вона може бути родичем. У природних відносинах наставництва такі наставники можуть не мати професійної підготовки щодо розвитку молодої особи або педагогічних навичок, а скоріше слугувати взірцем для підопічного, бути прикладом активного, успішного і стабільно надійного дорослого [5].

У наукових та науково-практичних розробках щодо наставництва відсутня концептуальна ясність щодо визначення наставництва [6]. Але серед різних формулювань можна виділити спільні риси. Так, у посібнику «Елементи ефективної практики наставництва» (4-е видання), у якому зібрано кращі практики, які були впроваджені та ефективність яких була досліджена, зазначається, що наставництво відбувається між молодими людьми (підопічними) та старшими або досвідченими особами (тобто наставниками або менторами), які працюють непрофесійно, надаючи підтримку на основі стосунків, що є корисними для однієї або кількох сфер розвитку підопічного [7]. Наставництво визначається як формування взаємовідносин допомоги між молодшою людиною та відносно старшою, більш досвідченою людиною, не родичем, коли наставник, людина з досвідом, забезпечує керівництво та підтримку менш досвідченого або молодшого, підопічного [8]. Наставницькі стосунки можуть збільшити здатність молодої людини до зв'язків із позитивними соціальними та економічними мережами для покращення своїх життєвих

можливостей.

Сфера наставництва у Сполучених Штатах Америки та європейських країнах, зокрема в Німеччині та Великобританії, є розвинутою, різноманітною, такою, що зростає і складається з мережі організацій, приватних осіб та дослідницьких центрів, які спеціалізуються на науковому аналізі та практиці наставництва. У європейських країнах, на відміну від США, програми наставництва носять локальний характер, реалізуються окремими організаціями, які проводять роботу з молоддю. У Сполучених Штатах впроваджуються програми, наставницькі мережі, підтримувані донорами та волонтерами, які організовують та супроводжують наставництво. Деякі провайдери, такі як Big Brothers Big Sisters of America (BBBSA, США), Boys & Girls Clubs of America (США), Girls Inc.(США) та Національна рада 4-Н (США) мають визнання на рівні країни. Європейські ж програми наставництва працюють у місцевих громадах та відомі в основному дітям та сім'ям конкретної громади. Також існують неформальні сімейні, сусідські чи громадські мережі наставників (менторів). Ці наставники надають різноманітну підтримку своїм підопічним – від академічних до мотивуючих та від особистих до професійних.

В Україні термін «наставництво» в основному використовується у соціальній роботі з дітьми та підлітками із вразливих категорій та в освіті [9; 10]. З осені 2016 року практики наставництва введені в законодавство як елемент системи підтримки дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківської опіки, «насамперед у підготовці до самостійного життя» [11]. Причому в соціальній роботі взаємодіють більш досвідчений дорослий та дитина/підліток, який потребує допомоги в адаптації до соціального середовища та/або має особливі освітні потреби. Наставництво впроваджується в найкращих інтересах дітей, які проживають у закладах для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, іншому закладі для дітей, з метою визначення та розвитку їхніх здібностей, реалізації їхніх інтересів у професійному самовизначенні, підготовки до самостійного життя, сприяння становленню дітей як відповідальних громадян, формування навичок здорового способу життя.

В Україні фахівці, які працюють з молоддю і реалізують молодіжну політику на місцевому рівні, та представники місцевих органів виконавчої влади, представники громадських організацій, які впроваджують різні програми та заходи для молоді, особливо на постійній основі, – широко застосовують різні форми наставництва та діють за принципами наставництва.

Наставництво в західних країнах та США є одним із компонентів програм для молоді, які включають у себе інші елементи, подібні до наставництва, такі як навчання життєвим навичкам, коучінг тощо.

Наставництво молодого покоління має вирішальне значення для майбутнього здоров'я та процвітання нашої нації. Проте мільйони молодих людей наразі переживають своє становлення без керівництва та підтримки батьків чи інших осіб, які могли б їм допомогти стати активними та включеними членами суспільства.

Протягом останніх десятиліть програми наставництва для молоді набули значного поширення [12]. Наставницькі стосунки можуть бути особливо цінними

для підлітків, а особливо для підлітків з особливими потребами [12; 13]. Численні дослідження показали, що налагоджені відносини наставництва можуть позитивно сприяти соціальному, емоційному та когнітивному статусу молоді [14; 15; 16].

В Україні термін «наставництво в молодіжній роботі» зустрічається в текстах про молодіжну роботу як одна з її форм на індивідуальному чи груповому рівні [17; 18]. Також наставництво, як один із форматів взаємодії з молодими людьми, є одним із аспектів молодіжної роботи; певну інформацію про наставництво молодіжні працівники отримують у межах Базового тренінгу для молодіжних працівників, в межах спеціалізованих тренінгів, зокрема Спеціалізованого тренінгу «Залучення та координація волонтерів», розробленого Програмою «Волонтери ООН в Україні» в межах проєкту «Молодіжний працівник».

Хоча методи та прийоми наставницьких стосунків використовуються в процесі взаємодії молодіжного працівника та молодої особи, але наставництво як процес побудови стійких взаємин у молодіжній роботі серед фахівців, які працюють з молоддю, майже не використовується.

У Сполучених Штатах Америки та в країнах Європи накопичено значний досвід упровадження, оцінки та аналізу програм наставництва в молодіжній роботі. Термін «наставництво у молодіжній роботі» використовується для опису різних програм та стосунків, як формальних, так і неформальних, які спрямовані на формування навичок чи добробуту молодої людини завдяки скеровуванню та / або допомозі іншої людини, яка має більше навичок, досвіду та знань. Мак-Каллум і Бельтман [19] стверджують, що наставництво включає літню, досвідченішу людину, яка спрямовує молодшу людину та допомагає в її розвитку. Наставництво – це довірчі відносини, що виникають між наставником та вихованцем.

**Метою дослідження** є аналіз засобів наставництва у молодіжній роботі як формату ефективної взаємодії наставника та підопічного на основі досвіду молодіжної роботи США та розвинутих країн Європи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Взаємовідносини, які виникають між наставником та підопічним, мають слугувати максимально гармонійному та стабільному саморозвитку підопічного. У молодіжній роботі підопічний – молода особа, і основне завдання наставництва – гармонійне та стабільне включення молодої особи в суспільне життя громади. Процес наставництва проходить декілька стадій. Спочатку наставник бере на себе відповідальність за розвиток відносин, налагодження взаємозв'язку з підопічним (молодою особою) та забезпечення того, щоб зустрічі сприяли саморозвитку молодої особи. Із часом стосунки розвиваються і підопічний бере на себе більше відповідальності і за те, що обговорюється, і за рішення, які він чи вона приймає.

Аналіз досліджень взаємовідносин між наставником та підопічним [20; 21] дозволяє виділити такі функції роботи наставників:

- керують відносинами;
- заохочують;
- виховують;
- вчать;
- пропонують взаємоповагу;

відповідають потребам учня.

Якщо розглядати наставництво як взаємовідносини між наставником та підопічним, то варто зауважити, що характер і способи взаємних впливів, які здійснюють один на одного наставник та підопічний, в основному керуються та корегуються наставником як особою, на яку і покладені такі функції. У цьому контексті наставник повинен уміти побудувати такі взаємини, які б сприяли реалізації основної мети наставництва, а саме: допомогти молодій особі орієнтуватись у соціальному просторі, сприяти її розвитку та самореалізації. Для цього перш за все необхідне забезпечення сприятливого клімату для взаємовідносин, який включає в себе позитивний настрій, довіру, самоповагу, що декларують певну рівність позицій наставника і підопічного, їхню співпрацю.

Ранні дослідження взаємовідносин наставника та підопічного виявили два види функцій наставництва: психосоціальні функції (моделювання ролей, прийняття / підтвердження, консультування та дружба) та кар'єрні функції (спонсорство, викриття / видимість, тренінг, захист та складні завдання) [22; 23]. Функції, пов'язані з кар'єрою, сприяють професійному розвитку підопічних; психосоціальні функції підвищують самоефективність, самоцінність та професійну ідентичність [24]. Спираючись на аналіз функцій наставника, Крисп та І. Круз [21] виділили чотири сфери наставництва:

- психологічна / емоційна підтримка;
- підтримка постановки цілей та вибору професії;
- підтримка у навчанні (академічному навчанні);
- моделювання ролей.

У той же час наставництво – це динамічний процес, у ході якого взаємовідносини трансформуються та видозмінюються. Можна виділити дві складові процесу наставництва: по-перше, підтримка самого процесу наставництва та, по-друге, власне зміст наставництва. Враховуючи, що в наставництві керування та коригування процесу в основному залежать від наставника, то динамічний процес взаємовідносин наставника та підопічного вимагає від наставника постійних ситуативних рішень щодо відповідних форм та механізмів налагодження взаємовідносин з підопічним. Механізми налагодження взаємовідносин доцільно описувати через специфічні ролі, які може взяти на себе наставник залежно від ситуативної потреби.

Аналіз досліджень процесу наставництва [25; 26; 27], дозволяє виділити декілька різних ролей, які ментор може брати на себе у процесі наставницьких відносин, залежно від потреб та вимог підопічного в кожній конкретній ситуації. До них належать:

- консультант у навчанні (Learning Consultant),
- коучер (Coach),
- радник як консультант (Counsellor),
- радник або інформаційний ресурс (Adviser or Information Resource),
- зразок для наслідування (Role Model),
- критичний друг (Critical Friend).

Кожна з виділених ролей – опис ідеалу, до якого наставники можуть прагнути. Це також ідеал, якого, можливо, жоден наставник не може досягти

повністю. І часто наставник поєднує декілька ролей відповідно до запиту молодшої людини, з якою він / вона перебуває у наставницьких (менторських) стосунках.

Консультант у навчанні: наставник, окрім багатьох інших варіантів допомоги підопічному, може допомогти підопічному проаналізувати свій досвід та мотивувати до навчання. Окрім того, такий консультант може надати йому теоретичні моделі для підтримки навчання (індикатори типу Майерса-Бриггса [28; 29] та Сходи висновку [30; 31]).

Наставництво повинно дозволяти повноцінно використовувати «навчальну тріаду» (моделювання, навчання та надання навчальних можливостей) та задовольняти ефективні навчальні процеси «великої четвірки» (навчання, орієнтоване на вдосконалення, індивідуалізацію, зворотний зв'язок, практика).

Коуч: Коучінг (тренерство) вимагає віри в те, що учень має ключ до розв'язання власних проблем, йому допоможуть дослідити проблему, включаючи підтримку мислення та експерименти з новими способами роботи.

Мотивація – це опорна точка, навколо якої обертається коучінг. Роль тренера полягає в тому, щоб спрямовувати, мотивувати та критикувати свого підопічного, аби розкрити весь його потенціал у суспільстві, у тих сферах, до яких прихильний підопічний. Немає можливості виміряти успіх підопічного, результати прийнятих ним рішень часто відтерміновані у часі, але основне завдання коуча – допомогти проаналізувати ситуацію, можливі дії, їх наслідки – для того, щоб підопічний прийняв власне рішення.

Коучінг як формат взаємовідносин взагалі орієнтований на розв'язання конкретних нагальних питань та проблем. Коучінг орієнтований на результат. Наставництво більшою мірою орієнтоване на розвиток підопічного, коли розглядають не лише конкретну ситуацію, а застосовують цілісний підхід до розвитку особистості.

Тренер не обов'язково повинен мати спеціальні знання. Коучінг передбачає, що люди мають ключ до власного успіху, тому не потрібно, щоб інші казали або показували їм, що робити. Тому наставник у ролі коуча – це той, хто спеціалізується на допомозі у розкритті потенціалу підопічного. Це досягається за допомогою спостереження, спілкування та аналізу підопічного, одночасно формують перед підопічним нові цілі та забезпечують мотиваційний зворотний зв'язок та розвиток. Існує різниця між навчанням когось і тим, хто допомагає вчитися. По суті, коуч сприяє тому, хто навчається, покращити власний поточний рівень успішності.

Радник як консультант (Counsellor): Наставник може використовувати такі навички консультування, як активне слухання, розмірковування та роз'яснення, щоб допомогти підопічному зрозуміти власні процеси. Він може також взяти на себе роль радника, якщо стане ясно, що підопічний бореться із внутрішнім блоком свого мислення.

Радник як експерт, науковий керівник, інформаційний ресурс (Adviser): Цю роль використовують, коли підопічний – новачок у ситуації, наприклад, під час вступного періоду чи у пошуку першої роботи. Наставник допомагає підопічному розвинути своє розуміння або підтримати його постійний кар'єрний розвиток. У цьому випадку наставник стає цінним джерелом інформації. Він може також

поділитися своїм досвідом, щоб допомогти підопічному зрозуміти певну робочу ситуацію.

Зразок для наслідування: Підопічний розглядає наставника як зразок для наслідування і хоче наслідувати його. Молоді люди не засвоюють цінності, якщо перелічувати атрибути, які вони хочуть розвивати (правдивість, турботливість, об'єктивність тощо), та шукають їх визначення. Натомість вони ототожнюють себе з людьми, які мають ці атрибути, і наслідують їхню поведінку. Підопічні вчаться цінностям не завдяки тому, що наставник проповідує їх, а саме тому, що вони спостерігають прояв цінностей у повсякденному житті. Цінності найкраще передавати через вчинки, а не слова.

Очікувано, що підопічний дотримується пріоритетів наставника: час, наприклад, витрачений на волонтерську роботу; повага, яку виявляє наставник до підопічного і до інших; ретельний підхід до всього; правдивість у взаємовідносинах тощо. З огляду на провідну роль наставника у наставницьких взаєминах особливо важливо пам'ятати, що основні цінності, сформульовані наставником, повинні бути очевидними в його діях. Коли наставник не виконує того, що проповідує, лицемірство приглушує ефективність поради.

Цікаво, що роль наставника вимагає від нього найменших зусиль, оскільки, як правило, мова йде про те, як він поводить себе природно. Отже, той, хто навчається, буде вчитися, спостерігаючи за поведінкою наставника, як у наставницьких стосунках, так і поза ними.

Критичний друг: Роль критичного друга є однією з найважливіших, хоча і найскладніших ролей наставництва, які потрібно успішно виконати.

Це вимагає від наставника вміння вислуховувати, заохотити, роздумувати, обмірковувати та спростовувати припущення і, що важливо потребує, критичного зворотного зв'язку щодо обговорюваних ідей чи планів, сильного емоційного інтелекту та усвідомлення почуттів.

Деякі люди завжди звертаються або будуть звертатися за підтримкою, підбадьоренням, порадою чи викликом до старших колег, хороших слухачів або до тих, хто, як вони вважають, володіє бажаними властивостями.

Немає великої різниці, чи вони вважають це формальними відносинами наставництва чи просто хорошими робочими стосунками – це «наставництво» у його найширшому розумінні, використання мудрого радника чи тренера.

**Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок.** Наставництво вважається одним із найефективніших педагогічних заходів, проте воно рідко використовується в молодіжній роботі в Україні. Однією з головних причин такого становища є недооцінювання наставництва як ефективної взаємодії з молоддю та відсутність комплексного підходу до його впровадження в молодіжну роботу. Апробація наставництва в роботі з молоддю має починатися з обговорення концептуальних питань, що стосуються наставництва молодих людей, інструментів наставництва.

Ознайомлюючи молодь з новим досвідом та ділячись позитивними цінностями, наставники можуть допомогти молодим людям уникати негативної поведінки та досягти успіху. Завдяки наставництву молодь може покращити успішність у навчанні, змінити ставлення до школи, налагодити стосунки з



оточенням, покращити самооцінку, стимулювати соціальний та емоційний розвиток.

Наставництво є ефективною формою волонтерської діяльності і позитивно впливає на громаду. Воно може сприяти зміцненню громади шляхом побудови партнерських взаємин, а також розширення соціальних зв'язків усередині громади. Залучення молодих людей у громаду, розширення їх обізнаності, формування їх упевненості у своїх силах також збільшить їхню соціальну активність у громадах. Використання наставництва в молодіжній роботі суттєво впливає на якість взаємин з молодими людьми.

У свою чергу, обізнаність фахівців, які працюють з молоддю, з механізмами побудови ефективних взаємозв'язків з молодими людьми та усвідомлене використання саме тих механізмів, які будуть найбільш ефективними в тій чи іншій ситуації, допоможе більш ефективному налагодженню взаємин із молоддю та, зрештою, і більшому включенню молодшої особи в громадське життя та сприятиме її самореалізації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ


1. Carruthers J. The principles and practice of mentoring. *The return of the mentor: Strategies for workplace learning*. 1993. С. 9–24.
2. Lewis G. The mentoring manager: Strategies for fostering talent and spreading knowledge. Prentice-Hall, 1999. 192 p.
3. Rhodes, J. E., DuBois D. L. Understanding and facilitating the youth mentoring movement. *Social Policy Report*. 2006. № 20 (3). P.1–20.
4. Balcazar F. E., Keys C. B. Goals in mentoring relationships. *Handbook of youth mentoring*. 2014. С. 83–98.
5. Jekielek S., Moore K. A., Hair E. C. Mentoring Programs and Youth Development: A Synthesis. 2002. Washington, DC: Child Trends.
6. Crisp G., Cruz I. Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in higher education*. 2009. Т. 50. №. 6. P. 525–545.
7. Garringer M. Et al. Elements of Effective Practice for Mentoring [TM]: Research-Informed and Practitioner-Approved Best Practices for Creating and Sustaining Impactful Mentoring Relationships and Strong Program Services // MENTOR: National Mentoring Partnership. 2015.
8. DuBois D. L., Karcher M. J. (ed.). Handbook of youth mentoring. Sage Publications. 2013. P. 2–11.
9. Розвадовська Т., Береска М. Наставництво як форма виховання дітей, що перебувають у складних життєвих обставинах. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Т. 4. №. 31. С. 93–98.
10. Леонова В. І. Наставництво як форма соціальної підтримки дітей у закладах соціального захисту. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 13, Т. 2. С. 133–136. DOI: 10.32843/2663-6085-2019-13-2-28.
11. Про внесення змін до Закону України «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування» щодо наставництва: Закон України від 8 вересня 2016 р. № 1504–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1504-19> (дата звернення 29.12.2020 р.).
12. DuBois, D. L., Holloway, B. E., Valentine, J. C., & Cooper, H. Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review. *American journal of community psychology*. 2002. Т. 30. №. 2. P. 157–197.
13. Britner P. A. et al. Mentoring special youth populations. *Journal of Community Psychology*. 2006. Т. 34. №. 6. P. 747–763.
14. DuBois D. L., Silverthorn N. Natural mentoring relationships and adolescent health: Evidence from a national study. *American journal of public health*. 2005. Т. 95. №. 3. P. 518–524.

15. Herrera C. et al. Making a Difference in Schools: The Big Brothers Big Sisters School-Based Mentoring Impact Study. *Public/Private Ventures*. 2007.
16. Zimmerman M. A., Bingenheimer J. B., Notaro P. C. Natural mentors and adolescent resiliency: A study with urban youth. *American journal of community psychology*. 2002. Т. 30. №. 2. Р. 221–243.
17. Навчальний посібник для тренерів у сфері підготовки молодіжних працівників. Міністерство молоді та спорту України, Преставництво ООН в Україні, Державний інститут сімейної та молодіжної політики. / за ред. О. Мурашкевич, І. Сущенко, К. Савчук, О. Юрик. Київ: ТОВ «Компанія ВАІТЕ», 2014. 213 с.
18. Демократія, права людини та участь молоді. Громадянська освіта для молодіжних працівників. Посібник для тренерів. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6ykuJc7aiwYJ:https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/DHRP/Manual-p.pdf+&cd=14&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> (дата звернення: 02.12.2020).
19. MacCallum J., Beltman S., Palmer D. Mentoring as a context for developing motivation. 2005. URL: <https://researchrepository.murdoch.edu.au/id/eprint/9495/> (дата звернення: 02.12.2020).
20. Eller L.S., Lev E.L., Feurer A. Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. *Nurse education today*. 2014. Т. 34. №. 5. Р. 815–820.
21. Crisp G, Cruz I. Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in Higher Education*. 2009. 50:525–545.
22. Kram K. E. Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal*. 1983. 26(4). 608–625.
23. Schockett MR, Haring-Hidore M. Factor analytic support for psychosocial and vocational mentoring functions. *Psychological Reports*. 1985. №57. Р. 627–630.
24. Eby L. T., Butts M. M., Durley J., Ragins B. R. Are bad experiences stronger than good ones in mentoring relationships? Evidence from the protégé and mentor perspective. *Journal of Vocational Behavior*. 2010. 77. Р. 81–92.
25. Borders L. D. A. et al. Mentoring promotion/tenure-seeking faculty: Principles of good practice within a counselor education program. *Counselor Education and Supervision*. 2011. Т. 50. №. 3. С. 171–188.;
26. Zainal Abiddin N. Mentoring and coaching: the roles and practices. *Available at SSRN* 962231. 2006.
27. Smith J. A., Zsohar H. Essentials of neophyte mentorship in relation to the faculty shortage. *Journal of Nursing Education*. 2007. Т. 46. №. 4. С. 184–186.
28. Myers & Briggs Foundation. MBTI basics. URL: <http://www.myersbriggs.org/my-mbti-personality-type/mbti-basics/> (дата звернення: 04.12.2020).
29. Kahle-Piasecki L. Making a mentoring relationship work: What is required for organizational success. *Journal of Applied Business and Economics*. 2011. Т. 12. №. 1. С. 46–56.
30. Zeniuk N. Learning to Learn: A New Look at Product Development. *The Systems Thinker*. 1993. Т. 4. №. 1.
31. Ernst J., Erickson D. M. Environmental education professional development for teachers: A study of the impact and influence of mentoring. *The Journal of Environmental Education*. 2018. Т. 49. №. 5. Р. 357–374.
32. Schlegel D., Parascando J. What's Happening in Your Head: Overcoming Our Assumptions to Work Better Together. *MedEdPORTAL*. 2020. Т. 16. Р. 11034.

## REFERENCES

1. Carruthers, J. (1993). The principles and practice of mentoring. *The return of the mentor: Strategies for workplace learning*, 9–24.
2. Lewis, G. (1999). The mentoring manager: Strategies for fostering talent and spreading knowledge. Prentice-Hall.
3. Rhodes, J. & DuBois, D. L. (2006) Understanding and facilitating the youth mentoring movement. Social Policy Report, 2006, 20.3: 1–20.
4. Balcazar, F. E., & Keys, C. B. (2014). Goals in mentoring relationships. *Handbook of youth mentoring*, 83–98.

5. Jekielek, S., Moore K. A., & Hair, E. C. (2002). Mentoring programs and youth development: A synthesis. URL: <http://www.mentorwalk.org/documents/mentoring-synthesis.pdf>(link is external) (PDF, 68 pages)
6. Crisp, G., & Cruz, I. (2009). Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in higher education*, 50(6), 525–545.
7. Garringer, M., Kupersmidt, J., Rhodes, J., Stelter, R., & Tai, T. (2015). Elements of Effective Practice for Mentoring [TM]: Research-Informed and Practitioner-Approved Best Practices for Creating and Sustaining Impactful Mentoring Relationships and Strong Program Services. MENTOR: National Mentoring Partnership.
8. DuBois, D. L., & Karcher, M. J. (2005). Youth mentoring. *Handbook of youth mentoring*, 2–11.
9. Rozvadovska, T., & Bereska, M. (2020). Nastavnytstvo yak forma vykhovannia ditei, shcho perebuvaiut u skladnykh zhyttievykh obstavynakh. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk*, 4(31), 93–98. [in Ukrainian].
10. Leonova V. I. Nastavny'cztvo yak forma social'noyi pidtry'mky' ditei u zakladah social'nogo zahy'stu. *Innovacijna pedagogika*. 2019. Vy'p. 13, T. 2. p. 133–136. DOI: 10.32843/2663-6085- 2019-13-2-28. [in Ukrainian].
11. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro zabezpechennia orhanizatsiino-pravovykh umov sotsialnoho zakhystu ditei-syrit ta ditei, pozbavlenykh batkivskoho pikluvannia» shchodo nastavnytstva: Zakon Ukrainy vid 8 veresnia 2016 r. № 1504–VIII. [in Ukrainian]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1504-19>
12. DuBois, D. L., Holloway, B. E., Valentine, J. C., & Cooper, H. (2002). Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review. *American Journal of Community Psychology*, 30(2), 157–197.
13. Britner, P. A., Balcazar, F. E., Blechman, E. A., Blinn-Pike, L., & Larose, S. (2006). Mentoring special youth populations. *Journal of Community Psychology*, 34(6), 747–763.
14. DuBois, D. L., & Silverthorn, N. (2005). Natural mentoring relationships and adolescent health: Evidence from a national study. *American Journal of Public Health*, 95, 518–524.
15. Herrera, C., Grossman, J. B., Kauh, T. J., Feldman, A. F., & McMaken, J. (2007). Making a difference in schools: The Big Brothers Big Sisters school-based mentoring impact study. Philadelphia, PA: Public/Private Ventures.
16. Zimmerman, M. A., Bigenheimer, J. B., & Notaro, P. C. (2002). Natural mentors and adolescent resiliency: A study with urban youth. *American Journal of Community Psychology*, 30(2), 221–243.
17. Murashkevych O., Sushchenko I., Savchuk K., Yuryk O. (2014) Navchalnyi posibnyk dlia treneriv u sferi pidhotovky molodizhnykh pratsivnykiv. Ministerstvo molodi ta sportu Ukrainy, Prestavnytstvo OON v Ukraini, Derzhavnyi instytut simeinoi ta molodizhnoi polityky. K.: TOV «Kompaniia VAITE», 213 s. [in Ukrainian].
18. Demokratsiia, prava liudyny ta uchast molodi. Hromadianska osvita dlia molodizhnykh pratsivnykiv. Posibnyk dlia treneriv. [in Ukrainian]. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6ykuJc7aiwYJ:https://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/DHRP/Manual-p.pdf+&cd=14&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>
19. MacCallum, J., Beltman, S., & Palmer, D. (2005). Mentoring as a context for developing motivation. 13.
20. Eller, L.S., Lev, E.L., & Feurer, A. (2014). Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. *Nurse education today*, 34(5), 815–820.
21. Crisp, G., & Cruz, I. (2009). Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in higher education*, 50(6), 525–545.
22. Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management journal*, 26(4), 608–625.
23. Schockett, M. R., & Haring-Hidore, M. (1985). Factor analytic support for psychosocial and vocational mentoring functions. *Psychological reports*, 57(2), 627–630.
24. Eby, L. T., Butts, M. M., Durley, J., & Ragins, B. R. (2010). Are bad experiences stronger than good ones in mentoring relationships? Evidence from the protégé and mentor perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 81–92.

- 
25. Borders, L. D., Young, J. S., Wester, K. L., Murray, C. E., Villalba, J. A., Lewis, T. F., & Mobley, A. K. (2011). Mentoring promotion/tenure-seeking faculty: Principles of good practice within a counselor education program. *Counselor Education and Supervision*, 50(3), 171–188.
  26. Zainal Abiddin, N. (2006). Mentoring and coaching: the roles and practices. Available at SSRN 962231.
  27. Smith, J. A., & Zsohar, H. (2007). Essentials of neophyte mentorship in relation to the faculty shortage. *Journal of Nursing Education*, 46(4), 184–186.
  28. Myers & Briggs Foundation. MBTI basics. Retrieved November 28, 2020, URL: <http://www.myersbriggs.org/my-mbti-personality-type/mbti-basics/>
  29. Kahle-Piasecki, L. (2011). Making a mentoring relationship work: What is required for organizational success. *Journal of Applied Business and Economics*, 12(1), 46–56.
  30. Zeniuk, N. (1993). Learning to Learn: A New Look at Product Development. *The Systems Thinker*, 4(1).
  31. Ernst, J., & Erickson, D. M. (2018). Environmental education professional development for teachers: A study of the impact and influence of mentoring. *The Journal of Environmental Education*, 49(5), 357–374.
  33. Schlegel, D., & Parascando, J. (2020). What's Happening in Your Head: Overcoming Our Assumptions to Work Better Together. *MedEdPORTAL*, 16, 11034.