



ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования»

Учебно-методическое пособие

Методическая библиотека кластеров ФП «Профессионалитет»

# Наставничество: теория и практика

2025

Цифровая  
расширенная  
версия



Серия «Методическая библиотека кластеров  
ФП «Профессионалитет»



# НАСТАВНИЧЕСТВО: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Учебно-методическое пособие

Под редакцией С.И. Наумовой

Князева Е.Н., Веселов В.И., Пастухова И.П., Мельникова Е.П.,  
Майкова П.Е., Иванисова Е.М., Кузьмина И.П.

Москва  
2025

УДК 005.963.2  
ББК 65.291.6-21  
Н32

Печатается по решению

ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования»

**Рецензенты:**

канд. пед. наук, доцент кафедры технологий профессионального обучения  
ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова»  
**Гайнеев Э.Р.**

д-р. пед. наук, профессор департамента социально-культурной деятельности и  
сценических искусств Института культуры МГПУ, член Союза писателей России  
**Опарина Н.А.**

Под редакцией С.И. Наумовой

**Наставничество: теория и практика**

Н32

учебно-методическое пособие / Князева Е.Н., Веселов В.И.,  
Мельникова Е.П., Майкова П.Е., Иванисова Е.М., Кузьмина И.П. –  
ФГБОУ ДПО ИРПО – М., 2025. – 136 с.

ISBN 978-5-60546-8-6

Учебно-методическое пособие разработано в рамках мероприятий по подготовке и повышению квалификации педагогических и методических работников образовательных организаций, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования, работников, приходящих с производства, призеров и победителей чемпионатов профессионального мастерства, обеспечивающих реализацию мероприятий федерального проекта «Профессионалитет» в 2025 году. Учебно-методическое пособие «Наставничество: теория и практика» представляет собой комплексное руководство по организации и реализации наставничества в образовательных организациях и на предприятиях. Авторы рассматривают наставничество как важную технологию передачи опыта, знаний и ценностей, способствующую профессиональному и личностному развитию как наставляемых, так и наставников.

УДК 005.963.2

ББК 65.291.6-21

ISBN 978-5-60546-8-6

© Князева Е.Н., Веселов В.И., Пастухова И.П.,  
Мельникова Е.П., Майкова П.Е.,  
Иванисова Е.М., Кузьмина И.П.

© ФГБОУ ДПО «Институт развития  
профессионального образования», 2025



## Содержание

Введение .....	4
Наставничество в современной России и его нормативно-правовые основы .....	4
Наставничество в молодежном и детско-взрослом коллективе .....	19
Ценностные основы наставничества .....	22
Перспективы наставничества .....	24
Раздел 1. История наставничества в России .....	27
Наставничество в России (до XIX века) .....	27
Наставничество в XIX- начале XX века .....	31
Наставничество в СССР .....	35
Раздел 2. Наставничество в СПО .....	42
Наставничество работников образовательной организации СПО42	
Наставничество как эффективная форма персонифицированной помощи педагогическим работникам системы СПО .....	46
Наставничество обучающихся: адаптация и воспитание .....	60
Список литературы .....	74
Приложение 1. Примерное положение «О системе наставничества педагогических работников в образовательной организации» .....	83
Приложение 2. Примерный план реализации мероприятий проекта наставничества на учебный год по проблемам цифровизации образования .....	97
Приложение 3. Советы начинающим наставникам. ....	98
Приложение 4. Технология организации обучения на рабочем месте «Вместе с наставником» (наставничество с душой) (опыт техникума «Автоматика») .....	110
Приложение 5. Программа профилактической, профориентационной, просветительской работы профессионально-трудового воспитания и социализации студента в условиях реального производства .....	125

## Введение

Наставничество – удивительное явление! Каждый человек может назвать людей, которых он считает своими наставниками, к которым он питает глубокую признательность, которые сыграли в его жизни важную роль.

Отношения, которые мы сегодня называем наставническими, сопровождали человека на протяжении всей его истории. Их сущность заключается в межличностной трансляции значимого опыта, ценностей, смысловых установок.

Сегодня в нашей стране наставничество переживает период бурного роста: наставнические практики возрождаются на предприятиях и в организациях, оказываются востребованными в новых сферах. Одновременно происходит институализация наставничества, закрепление терминологического аппарата в нормативных правовых актах федерального уровня.

### **Наставничество в современной России и его нормативно-правовые основы**

Импульс развитию наставничества в современной России придало предложение В.В. Путина возродить институт наставничества, которое он сделал в ходе Государственного совета в декабре 2013 года. Говоря о профобразовании, он напомнил о том, что наставничество на предприятиях и в организациях является эффективной технологией передачи опыта.

Рост реального сектора экономики и необходимость трансляции профессиональных знаний, умений и навыков новым поколениям рабочих и служащих привели к тому, что наставничество уже в 2010-е годы получило широкое распространение на предприятиях и в организациях.

В 2018 году президентским указом был учрежден знак отличия «За наставничество». Им награждаются лучшие наставники молодежи из числа высококвалифицированных работников промышленности и сельского хозяйства, транспорта, инженерно-технических работников, государственных и муниципальных служащих, учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций, врачей, работников культуры и деятелей искусства за личные заслуги на протяжении не менее пяти лет:



- в содействии молодым рабочим и специалистам, в том числе молодым представителям творческих профессий, в успешном овладении ими профессиональными знаниями, навыками и умениями, в их профессиональном становлении;
- в приобретении молодыми рабочими и специалистами опыта работы по специальности, формировании у них практических знаний и навыков;
- в оказании постоянной и эффективной помощи молодым рабочим и специалистам в совершенствовании форм и методов работы;
- в проведении действенной работы по воспитанию молодых рабочих и специалистов, повышению их общественной активности и формированию гражданской позиции<sup>1</sup>.

На сегодняшний день им награждены более 300 человек из различных отраслей экономики.

Важной вехой в развитии наставничества в современной России стал 2023-й год, объявленный Годом педагога и наставника. Под эгидой российского общества «Знание» прошел первый Фестиваль наставничества, собравший увлеченных своим делом людей со всей страны, реализующих наставнические практики в различных сферах.

Бурное развитие наставничества в нашей стране потребовало формирования для этого замечательного явления нормативно-правовой рамки на федеральном уровне. По итогам 2023 года было объявлено, что наставничество в России получит разнообразную поддержку со стороны государства. На Государственном совете В.В. Путин поставил задачу разработать Концепцию развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года и план мероприятий по ее реализации.

К началу 2020-х годов наставнические практики регулировались на предприятиях и в организациях локальными нормативными актами, которые опирались на традиции, заложенные в последние десятилетия существования Советского Союза. В условиях деидеологизации российского общества в 1990-2000-е годы наставничество практически лишилось своих воспитательных функций и начало восприниматься на предприятиях реального сектора экономики как форма производственного обучения.

<sup>1</sup> Указ Президента Российской Федерации от 02.03.2018 г. № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42859> (дата обращения: 21.05.2025).



В 2000-2010-е годы активно развивалась и трансформировалась нормативная база и методология наставничества в силовых ведомствах на государственной гражданской службе. Специфика их функционирования диктовала сохранение воспитательных функций наставничеством. Так, согласно Положению о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации от 7 октября 2019 г., к задачам наставничества отнесены:

- повышение информированности гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, о направлениях и целях деятельности государственного органа, стоящих перед ним задачах, а также ускорение процесса адаптации гражданского служащего, поступившего впервые на гражданскую службу, или гражданского служащего, имеющего стаж гражданской службы, впервые поступившего в данный государственный орган;
- развитие у гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, умений самостоятельно, качественно и своевременно исполнять возложенные на него должностные обязанности и поддерживать профессиональный уровень, необходимый для их надлежащего исполнения;
- повышение мотивации гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, к надлежащему исполнению должностных обязанностей, эффективной и долгосрочной профессиональной служебной деятельности<sup>2</sup>.

Подобные нормативные акты существуют также в структурах МВД, МЧС, ФСИН и др.

В отечественной системе образования со времен позднего СССР широкое распространение имели практики наставничества в формате «опытный сотрудник – менее опытный сотрудник». Они решали задачи адаптации новых работников в организации, их психоэмоциональной поддержки, передачи накопленных профессиональных знаний и опыта, трансляции лучших педагогических практик.

<sup>2</sup> Постановление Правительства РФ от 7 октября 2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации». URL: <https://base.garant.ru/72833182/> (дата обращения 22.05.2025).



В 2020 году Министерством просвещения Российской Федерации совместно с профсоюзом работников народного образования и науки были подготовлены Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях<sup>3</sup>. Они послужили основой для формирования системы наставничества педагогических работников среднего общего, профессионального и дополнительного образования.

Согласно данному документу наставничество определяется как форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Наставник – это участник персонализированной программы наставничества, имеющий измеримые позитивные результаты профессиональной деятельности, готовый и способный организовать индивидуальную траекторию профессионального развития наставляемого на основе его профессиональных затруднений, также обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Наставляемый – участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, который формулирует образовательный заказ системе повышения квалификации и институту наставничества на основе осмысления собственных образовательных запросов, профессиональных затруднений и желаемого образа самого себя как профессионала (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедагогическое профильное образование).

<sup>3</sup> Письмо Министерства просвещения Российской Федерации и Профессионального союза работников народного образования и науки Российской Федерации от 21 декабря 2021 года № АЗ-1128/08/657 «О направлении методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях». URL: <https://docs.cntd.ru/document/350611183#6500IL> (дата обращения 22.05.2025).



Система наставничества предполагает наличие в образовательной организации необходимых кадровых ресурсов:

- руководителя, разделяющего ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития;
- куратора реализации персонализированных программ наставничества;
- наставников-педагогов, которые:
  - имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности;
  - демонстрируют образцы лучших практик преподавания, профессионального взаимодействия с коллегами;
- педагога-психолога, в фокусе которого находятся личности наставника и наставляемого, организация и психологическое сопровождение их взаимодействия.

В образовательных организациях должна быть сформирована локальная нормативная база наставничества. В первую очередь под этим подразумевается разработка положения о наставничестве педагогических работников.

В отношении каждого наставляемого следует подготовить персонализированную программу наставнической деятельности.

В процессе реализации наставничества педагогических работников необходимо оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты по реализации персонализированных программ наставничества, создание цифровой информационно-коммуникационной среды наставничества вне зависимости от конкретного места работы наставляемого и наставника и круга их непосредственного профессионального общения, координарование вертикальных и горизонтальных связей в управлении наставнической деятельностью, осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.



Целевая модель предполагает создание условий для материального и нематериального стимулирования наставников.

Меры материального стимулирование должны включать возможность образовательным организациям осуществлять выплаты наставникам за их деятельность.

Нематериальные меры стимулирования предполагают осуществление комплекса мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности педагогических работников, повышение их лояльности к руководству, привлечение высококвалифицированных специалистов, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов:

- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;
- наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;
- награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят вариативный характер и зависят от конкретных условий. Если возможности социокультурного окружения не позволяют полноценно мотивировать и стимулировать наставническую деятельность, образовательная организация может принять участие в региональных, федеральных грантовых программах, поддерживающих развитие системы наставничества.

В 2019 году Министерством просвещения Российской Федерации была также подготовлена «Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»<sup>4</sup>.

В рамках данного документа используется иное, расширенное определение наставничества – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Наставничество обучающихся предполагает широкий спектр вариантов взаимодействия между ними, а также с представителями профессиональных сообществ в целях профориентации и обеспечения бесшовного выхода на рынок труда.

В 2023 году приказом Министерства просвещения была введена квалификационная категория педагог-наставник<sup>5</sup>.

Она присуждается педагогам высшей категории за:

- руководство практической подготовкой студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) образовательным программам высшего образования;
- наставничество в отношении педагогических работников образовательной организации, активного сопровождения их профессионального развития в образовательной организации;

<sup>4</sup> Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися». URL: <https://docs.cntd.ru/document/564232795> (дата обращения 22.05.2025).

<sup>5</sup> Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 24 марта 2023 г. № 196 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность». URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=449829> (дата обращения 22.05.2025)



- содействие в подготовке педагогических работников, в том числе из числа молодых специалистов, к участию в конкурсах профессионального (педагогического) мастерства;
- распространение авторских подходов и методических разработок в области наставнической деятельности в образовательной организации.

По-настоящему революционным для наставничества в современной России стал 2024 год. Впервые в постсоветской отечественной истории в законодательстве было закреплено два понятия наставничества: «наставничество в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» и «наставничество в сфере труда».

Летом 2024 года были приняты поправки в Федеральный закон от 24 июня 1999 года № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних»<sup>6</sup>. Они вступили в силу в начале 2025 года.

Закон дополнен статьей 82 «Наставничество в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Пункт 1 данной статьи устанавливает, что «в отношении несовершеннолетних ... может проводиться индивидуальная профилактическая работа наставниками из числа граждан, включенных в реестр наставников, привлекаемых для осуществления индивидуальной профилактической работы с несовершеннолетними, и (или) организациями из числа организаций, включенных в реестр организаций, участвующих в деятельности по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

Согласно закону:

- несовершеннолетний – это лицо, не достигшее возраста восемнадцати лет;
- безнадзорный – это несовершеннолетний, контроль за поведением которого отсутствует со стороны родителей или иных законных представителей либо должностных лиц;
- профилактика безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних – это система социальных, правовых, педагогических и иных мер, направленных на выявление и устранение причин, способствующих безнадзорности, беспризорности, правонарушениям и антиобщественным действиям несовершеннолетних.

<sup>6</sup> Федеральный закон от 08.08.2024 г. № 322-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Закон предполагает создание реестра наставников и наставнических организаций, допущенных к наставнической деятельности в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних. Реестр формируется Министерством просвещения Российской Федерации.

В реестр не могут быть включены некоторые категории граждан.

Во-первых, это граждане, которые в соответствии со статьей 351.1 Трудового кодекса Российской Федерации не допускаются к трудовой деятельности в сфере образования, воспитания, развития несовершеннолетних, организации их отдыха и оздоровления, медицинского обеспечения, социальной защиты и социального обслуживания, в сфере детско-юношеского спорта, культуры и искусства с участием несовершеннолетних.

Во-вторых, это граждане, которые в соответствии со статьей 15 Федерального закона от 12 января 1996 года № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» не могут быть учредителями (участниками, членами) некоммерческих организаций.

А также граждане, которые в соответствии с законодательством Российской Федерации признаны иностранными агентами. Также установлены ограничения и в отношении организаций.

Наставничество в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних осуществляется на безвозмездной основе и, по своей сути, является формой волонтерской деятельности.

Однако заинтересованные органы исполнительной власти могут оказывать меры поддержки наставников и наставнических организаций в различных формах.

Например, поддержка наставников и организаций может осуществляться в следующих формах:

- финансовая, имущественная, информационная, консультационная поддержка, а также поддержка в области подготовки, дополнительного профессионального образования работников и добровольцев (волонтеров) организаций, предоставление грантов в форме субсидий;



- вручение наград, присвоение званий наставникам и организациям, а также награждение указанных наставников и организаций почетными знаками;
- в иных формах.

Назначение наставника или организации осуществляется комиссией по делам несовершеннолетних и защите их прав с согласия несовершеннолетнего и его родителей или иных законных представителей.

Целью деятельности наставника в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних является устранение причин и условий, способствовавших безнадзорности, беспризорности, правонарушениям или антиобщественным действиям несовершеннолетнего, содействие получению им образования, в том числе дополнительного, и обеспечение его досуга.

Наставники и организации, осуществляющие наставничество в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, имеют ряд прав.

Во-первых, с согласия родителей или иных законных представителей несовершеннолетнего или с согласия самого несовершеннолетнего, достигшего возраста четырнадцати лет, посещать несовершеннолетнего по месту, где он постоянно или преимущественно проживает, а также по месту учебы.

Во-вторых, наставник имеет право проводить беседы с несовершеннолетним, его родителями или иными законными представителями и лицами, постоянно взаимодействующими с несовершеннолетним.

С согласия родителей или иных законных представителей несовершеннолетнего или с согласия несовершеннолетнего, достигшего возраста четырнадцати лет, наставник может привлекать его к благотворительной и добровольческой (волонтерской) деятельности, участию в спортивных, образовательных, культурных мероприятиях.

А также осуществлять иную деятельность в целях содействия физическому, интеллектуальному, психическому, духовному и нравственному развитию несовершеннолетнего.

Законом накладываются и определенные обязательства на наставников и наставнические организации:

- совместно с родителями или иными законными представителями несовершеннолетнего или с несовершеннолетним, достигшим возраста четырнадцати лет, определить периодичность и форму взаимодействия наставника, организации, с несовершеннолетним и его родителями или иными законными представителями. Периодичность взаимодействия не может быть реже одного раза в месяц;
- содействовать обеспечению досуга несовершеннолетнего;
- представлять в комиссию по делам несовершеннолетних и защите их прав отчет о проведенных с несовершеннолетним мероприятиях не реже одного раза в квартал.

Законодательное определение наставничества в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних является, де-факто, легализацией традиционных для нашей страны практик, когда взрослый с активной жизненной позицией берет «на поруки», как раньше говорили, «трудного подростка». При этом закон устанавливает разумные ограничения в отношении потенциальных наставников, регулирует их взаимодействие с родителями или законными представителями и самими подростками.

Вторым законом, в котором теперь есть определение «наставничества», является Трудовой кодекс.

В ноябре 2024 года в него были внесены поправки, вступившие в силу в марте 2025 года. Ими была задана рамка для наставничества в сфере труда<sup>7</sup>.

Наставничество в сфере труда – это выполнение работником на основании его письменного согласия по поручению работодателя работы по оказанию другому работнику помощи в овладении навыками работы на производстве и (или) рабочем месте по полученной (получаемой) другим работником профессии (специальности).

<sup>7</sup> Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/bd6d94a038b1f4918343ec0c601a0c04a702ee28/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/bd6d94a038b1f4918343ec0c601a0c04a702ee28/) (дата обращения: 25.05.2025).



В трудовом договоре или дополнительном соглашении к трудовому договору с работником, которому работодатель поручает работу по наставничеству, указываются содержание, сроки и форма выполнения такой работы.

Таким образом, наставничество в сфере труда, в отличие от наставничества в сфере профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, – это оплачиваемый труд, составляющая трудовых отношений между работником и работодателем, независимо от форм организации и форм собственности. Например, традиционное для образовательных организаций наставничество в формате «педагог – педагог» – это тоже наставничество в сфере труда.

Размеры и условия осуществления выплат за наставничество работникам могут устанавливаться коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами.

Размеры и условия осуществления выплат за наставничество работнику устанавливаются трудовым договором или дополнительным соглашением к трудовому договору в соответствии с действующими у работодателя системами оплаты труда с учетом содержания и (или) объема работы по наставничеству. Указанные размеры и условия осуществления выплат за наставничество должны быть не хуже, чем размеры и условия осуществления выплат за наставничество, установленные нормативными правовыми актами, соглашениями в соответствующей сфере.

Поправки в Трудовой кодекс задали рамку для мер вознаграждения наставников на производстве, определили их статус. В мае 2025 года Правительство Российской Федерации утвердило Концепцию развития наставничества на период до 2030 года<sup>8</sup>. Концепция разработана в целях определения государственной политики развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года.

Задачами настоящей Концепции являются:

- определение единой терминологии в сфере наставничества в Российской Федерации;

<sup>8</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 21 мая 2025 г. № 1264-р «Об утверждении Концепции развития наставничества в РФ на период до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411951838/> (дата обращения: 25.05.2025).

- обобщение реализуемых в Российской Федерации наставнических практик;
- формирование единых подходов к реализации наставничества в Российской Федерации в соответствии с целями и задачами экономического и социального развития общества;
- совершенствование механизмов деятельности федеральных органов исполнительной власти, исполнительных органов субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, субъектов экономической деятельности, организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и организаций социальной сферы, направленной на развитие наставничества в Российской Федерации.

Концепция вводит единую рамку для основных понятий, связанных с наставничеством:

*наставничество* – социально-педагогическая технология сопровождения личностного и профессионального развития человека, формирования у него традиционных российских духовно-нравственных ценностей;

*наставник* – носитель значимого опыта, традиционных российских духовно-нравственных ценностей, осуществляющий наставничество в отношении наставляемого;

*наставляемый* – человек, в отношении которого осуществляется наставничество;

*молодежный и детско-взрослый коллектив* – сообщество обучающихся и работников отдельной организации, осуществляющей образовательную деятельность, совокупность членов и участников детских и молодежных общественных объединений, участников Общероссийского общественно-государственного движения детей и молодежи «Движение Первых», совокупность участников иных форм и видов коллективов, создание которых не противоречит нормам законодательства Российской Федерации.

Иные понятия, используемые в Концепции употреблены в значениях, определенных нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Целью наставничества, согласно Концепции, является развитие личности наставляемого, формирование у него трудолюбия, ответственного отношения к труду и его результатам, передача знаний,



умений, навыков, формирование у наставляемого позитивного отношения и приверженности традиционным ценностям многонационального русского народа, к которым относятся жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России.

Наставничество является институтом развития гражданского общества и направлено на развитие его человеческого капитала.

Концепция описывает подходы к организации и реализации наставничества в молодежном и детско-взрослом коллективе и в сфере труда, а также к реализации иных видов наставничества, которые предполагают регулирование отдельными нормативными правовыми или локальными актами.

К задачам наставничества относятся:

- создание условий для самоопределения и социализации наставляемого на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, формирования гармоничной, всесторонне развитой личности;
- выявление и актуализация у наставляемого устойчивой внутренней мотивации к созидательной деятельности;
- непрерывная поддержка наставляемого в процессе получения им новых компетенций, в том числе профессиональной деятельности;
- создание условий освоения деятельности, направленных на формирование самостоятельности и ответственности наставляемого;
- повышение как у наставляемых, так и у наставников уровня удовлетворенности своей деятельностью;
- создание условий для привлечения в качестве наставников и наставляемых ветеранов боевых действий, в том числе лиц, принимавших участие в специальной военной операции.



Наставничество реализуется в следующих формах:

- индивидуальная форма («наставник – наставляемый»);
- коллективная форма («наставник – коллектив наставляемых», «коллектив наставников – наставляемый», «коллектив наставников – коллектив наставляемых»).

Как мы видим, цели и задачи наставничества находятся на стыке воспитания, адаптации и профессионального развития.



*Рисунок 1. Роль наставничества*

В опоре на традиционные духовно-нравственные ценности наставник должен способствовать самоопределению и социализации наставляемого, формированию у него устойчивой внутренней мотивации к созидательной деятельности. Обратите внимание, что наставник непрерывно поддерживает своего подопечного и создает условия для формирования самостоятельности и ответственности. Все это способствует повышению как у наставляемых, так и у наставников уровня удовлетворенности собственной работой и улучшению их психоэмоционального состояния.



Наставничество бывает формализованным то есть, регулируемым нормативными правовыми актами, и неформализованным. Чаще всего, его участники не рассматривают происходящее между ними взаимодействие непосредственно как наставничество.

## **Наставничество в молодежном и детско-взрослом коллективе**

Динамично развивается сегодня наставничество в молодежном и детско-взрослом коллективе. Его целью является разносторонняя поддержка наставляемого, помощь в профессиональной ориентации и социальной адаптации, получении общего и профессионального образования, опыта участия в созидательном труде, а также формирование у наставляемого традиционных российских духовно-нравственных ценностей.

Наставничество в молодежном и детско-взрослом коллективе осуществляется на основе следующих принципов:

- индивидуальный подход, в том числе учет особенностей личности, потребностей и обстоятельств жизни каждого наставляемого;
- добровольность, в том числе участие наставников наставляемых на добровольной основе;
- конфиденциальность, в том числе соблюдение прав наставляемых на защиту их личной информации;
- профессионализм, в том числе обеспечение наставников необходимыми знаниями и навыками для работы с наставляемыми;
- гуманность и уважение, в том числе отношение к наставляемому как к личности, уважение его прав, достоинства и интересов;
- системность, в том числе взаимодействие всех участников системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних для достижения максимального эффекта;
- профилактическая направленность, в том числе акцент на предотвращение правонарушений и антисоциального поведения, а не только на реагирование на уже возникшие проблемы.



При реализации наставничества в молодежном и детско-взрослом коллективе в качестве наставников привлекаются следующие граждане Российской Федерации:

- участники молодежного и детско-взрослого коллектива в целях получения наставляемыми актуальной информации, необходимой для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства;
- представители общественных организаций и объединений ветеранов труда и боевых действий, в том числе лица, принимавшие участие в специальной военной операции, физкультурно-спортивных организаций, религиозных организаций, принадлежащих к традиционным для народов Российской Федерации конфессиям, и иных организаций, деятельность которых основывается на традиционных российских духовно-нравственных ценностях;
- педагогические и социальные работники, а также иные лица, включенные в формируемый в соответствии с пунктом 2 статьи 82 Федерального закона «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» реестр наставников, привлекаемых для осуществления индивидуальной профилактической работы с несовершеннолетними, которые состоят на различных видах профилактического учета в органах и учреждениях системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних.

Одной из ключевых целей развития наставничества для несовершеннолетних, в отношении которых осуществляется индивидуальная профилактическая работа, является создание эффективных механизмов взаимодействия всех участников системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, включая наставников, организации, осуществляющие образовательную деятельность, некоммерческие организации, организации, участвующие в деятельности по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних, а также других участников, задействованных в системе профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних.



Такое взаимодействие направлено на обеспечение комплексного подхода к решению проблем несовершеннолетних, объединение усилий всех заинтересованных сторон и создание единого пространства поддержки, способствующего успешной социализации, реабилитации и интеграции подростков в общество, в соответствии с Федеральным законом «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

В наставничество в отношении детей, находящихся в трудных жизненных ситуациях, вовлечен ряд институтов гражданского общества, но важны прежде всего позитивный образ и ролевая модель самого наставника, гражданина и патриота России, человека, имеющего опыт, достижения и заслуги.

В связи с этим значимой задачей является создание условий для привлечения в качестве наставников (в том числе для несовершеннолетних) ветеранов боевых действий, а также лиц, принимавших участие в специальной военной операции.

Наставничество в молодежном и детско-взрослом коллективе может быть реализовано как с наставником из числа участников молодежного и детско-взрослого коллектива, так и с наставником, не являющимся участником молодежного и детско-взрослого коллектива.

Важную роль в развитии наставничества в молодежном и детско-взрослом коллективе играет модель Российского движения детей и молодежи, где наставничество рассматривается как форма волонтерской деятельности.

## Ценностные основы наставничества

Существенным риском для развития наставничества на сегодняшний день является распространение под его прикрытием деструктивных идеологий представителями разнообразных сект и лицами, находящимися под иностранным влиянием.

При реализации наставнических практик необходимо ориентироваться на положения документов стратегического планирования, которые составляют фундамент наставнической деятельности.

В первую очередь, при реализации наставничества, необходимо опираться на положения Указа Президента Российской Федерации от 9 ноября 2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей».

Традиционные ценности – это нравственные ориентиры, формирующие мировоззрение граждан России, передаваемые от поколения к поколению, лежащие в основе общероссийской гражданской идентичности и единого культурного пространства страны, укрепляющие гражданское единство, нашедшие свое уникальное, самобытное проявление в духовном, историческом и культурном развитии многонационального народа России.

К традиционным ценностям относятся жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России.

Христианство, ислам, буддизм, иудаизм и другие религии, являющиеся неотъемлемой частью российского исторического и духовного наследия, оказали значительное влияние на формирование традиционных ценностей, общих для верующих и неверующих граждан. Особая роль в становлении и укреплении традиционных ценностей принадлежит православию.



Российская Федерация рассматривает традиционные ценности как основу российского общества, позволяющую защищать и укреплять суверенитет России, обеспечивать единство нашей многонациональной и многоконфессиональной страны, осуществлять сбережение народа России и развитие человеческого потенциала.

Осмысление социальных, культурных, технологических процессов и явлений с опорой на традиционные ценности и накопленный культурно-исторический опыт позволяет народу России своевременно и эффективно реагировать на новые вызовы и угрозы, сохраняя общероссийскую гражданскую идентичность.

Угрозу традиционным ценностям представляют деятельность экстремистских и террористических организаций, отдельных средств массовой информации и массовых коммуникаций, действия Соединенных Штатов Америки и других недружественных иностранных государств, ряда транснациональных корпораций и иностранных некоммерческих организаций, а также деятельность некоторых организаций и лиц на территории России.

Идеологическое и психологическое воздействие на граждан ведет к насаждению чуждой российскому народу и разрушительной для российского общества системы идей и ценностей (далее – деструктивная идеология), включая культивирование эгоизма, вседозволенности, безнравственности, отрицание идеалов патриотизма, служения Отечеству, естественного продолжения жизни, ценности крепкой семьи, брака, многодетности, созидательного труда, позитивного вклада России в мировую историю и культуру, разрушение традиционной семьи с помощью пропаганды нетрадиционных сексуальных отношений.

Деструктивное идеологическое воздействие на граждан России становится угрозой для демографической ситуации в стране.

Распространение деструктивной идеологии влечет за собой следующие риски:

- создание условий для саморазрушения общества, ослабление семейных, дружеских и иных социальных связей;
- усиление социокультурного расслоения общества, снижение роли социального партнерства, обесценивание идей созидательного труда и взаимопомощи;



- причинение вреда нравственному здоровью людей, навязывание представлений, предполагающих отрицание человеческого достоинства и ценности человеческой жизни;
- внедрение антиобщественных стереотипов поведения, распространение аморального образа жизни, вседозволенности и насилия, рост употребления алкоголя и наркотиков;
- формирование общества, пренебрегающего духовно-нравственными ценностями;
- искажение исторической правды, разрушение исторической памяти;
- отрицание российской самобытности, ослабление общероссийской гражданской идентичности и единства многонационального народа России, создание условий для межнациональных и межрелигиозных конфликтов;
- подрыв доверия к институтам государства, дискредитация идеи служения Отечеству, формирование негативного отношения к воинской службе и государственной службе в целом.

### Перспективы наставничества

В России реализуется ряд масштабных проектов в сфере наставничества, утвержденных к реализации Концепцией развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года<sup>9</sup>:

- Формирование реестра наставников, привлекаемых для осуществления индивидуальной профилактической работы с несовершеннолетними, и реестра организаций, участвующих в деятельности по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних;
- Развитие и наполнение цифровой платформы, отражающей потребности в наставнической поддержке и наставниках в сферах общественной деятельности и молодежной политики, единой информационно-системы в сфере развития добровольчества (волонтерства) (далее – цифровая платформа «НАСТАВНИК.РФ»);

<sup>9</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 21 мая 2025 г. № 1264-р «Об утверждении Концепции развития наставничества в РФ на период до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации». URL: <http://government.ru/docs/55086/> (дата обращения: 25.05.2025).



- Разработка и размещение на цифровой платформе «НАСТАВНИК.РФ» онлайн-курсов по различным направлениям наставничества;
- Развитие и реализация Всероссийского проекта «Значимый взрослый» в отношении детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, и несовершеннолетних, в отношении которых органами и учреждениями системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних проводится индивидуальная профилактическая работа, а также лучших региональных практик наставничества, размещенных на цифровой платформе региональных практик устойчивого развития «Смартека»;
- Реализация образовательных программ для родителей, связанных с современными технологиями наставничества, в целях решения воспитательных задач и продвижения традиционных российских духовно-нравственных ценностей;
- Проведение ежегодного Всероссийского конкурса «Наставничество»;
- Реализация курсов, дисциплин (модулей), направленных на развитие компетенций у наставников, необходимых для осуществления наставничества, в том числе работы по формированию приверженности у наставляемых традиционным российским духовно-нравственным ценностям, в целях их включения в программы повышения квалификации руководителей и работников организаций социальной сферы и реального сектора экономики;
- Разработка и издание методических и научно-популярных материалов, направленных на развитие наставнических компетенций у наставников;
- Поддержка проектов в сфере культуры, искусства и креативных (творческих) индустрий, связанных с повышением престижа профессии педагога и наставника, а также с поддержкой и развитием творческих способностей, талантов детей и молодежи через формы наставничества, в том числе с привлечением к наставнической деятельности ветеранов специальной военной операции.

Наставничество в современной России становится не просто инструментом адаптации молодых специалистов, а важным фактором развития общества в целом. Оно способствует формированию профессионального сообщества, где ценятся знания, опыт и стремление к развитию. В условиях цифровой трансформации экономики и социальных отношений роль наставничества только усиливается, становясь необходимым условием успешного профессионального становления каждого специалиста.

Таким образом, наставничество в современной России представляет собой комплексную систему профессионального развития, которая постоянно совершенствуется и адаптируется к новым вызовам времени, оставаясь при этом верным своим основным принципам – передаче знаний, опыта и ценностей от поколения к поколению.





## Раздел 1. История наставничества в России

Наставничество в нашей стране имеет многовековую историю. Термин «наставник» фиксируется в самых ранних дошедших до наших дней памятниках отечественной письменности. Однако при восприятии наставнических практик прошлого возникают сложности: смысл, который вкладывался в это понятие, со временем значительно менялся. В результате и сегодня люди совсем не одинаково видят сущность наставничества, вкладывают в понятие «наставник» различное содержание, опираясь на его понимание в те или иные периоды отечественной истории. В настоящей главе будет дан обзор тем практикам, которые в прошлом назывались «наставничеством».

### Наставничество в России (до XIX века)

В Средние века и раннее Новое время понимание человеком окружающего мира происходило через призму веры в Бога. Описание тех явлений и тех процессов, с которыми сталкивались люди и которые им было необходимо отразить, происходило в категориях писаний, считавшихся священными в том или ином обществе.

Для российской государственности поворотным моментом, в огромной степени определившим характер ее дальнейшего развития, стало крещение Руси князем Владимиром в 988 году по «греческому обряду». Византия, откуда к нам пришло православие, была наследницей Римской империи, христианизированной к тому моменту более чем шесть столетий тому назад. Через переводы греческих книг Русь начала приобщаться к обширному наследию античной и созданной к тому времени христианской литературы.

Более чем за столетие до крещения князя Владимира в Херсонесе (ныне на территории г. Севастополя), греческими монахами Кириллом и Мефодием был разработан единый для всех славянских народов алфавит. Главной целью, которая ими преследовалась, была проповедь христианства. В этой связи первыми книгами, которые переводились на славянский, были Новый и Ветхий заветы, жития святых (биографии), наследие учителей Церкви. В IX-X веках происходило это, по преимуществу, в монастырях, находившихся на Балканах. Именно там начал формироваться богослужебный славянский язык. Таким образом, с принятием крещения, Русь получила сразу комплекс православных книг на языке, который в то время сравнительно легко понимался населением страны.

Понятие «наставник» имеет славянское происхождение и является однокоренным с глаголом «ставить». То есть наставник – это тот, кто «ставит», «устанавливает».

Важной проблемой при изучении института наставничества в Средние века является ограниченность наших источников. Невозможно рассуждать о распространении понятия «наставник» и том значении, которое оно имело, в условиях отсутствия дошедших до нас текстов, где бы оно упоминалось.

Древнейшим памятником отечественной письменности, где используется понятие «наставник», является так называемое «Остромирово Евангелие». Переписчик – дьякон Григорий – оставил в конце книги подробное описание обстоятельств ее создания. Из него следует, что заказчиком был новгородский посадник (глава города) Остромир и работа над Евангелием заняла два года (1056–1057 годы). Сегодня книга хранится в Российской государственной библиотеке и ее подлинность не вызывает сомнений в академических кругах историков.<sup>10</sup>

В «Остромировом Евангелии» термин «наставник» неоднократно используется для передачи обращения учеников Христа – апостолов – к нему и употребляется параллельно, и, по всей видимости, синонимично понятию «учитель»<sup>11</sup>. Из этого следует, что уже в XI веке на Руси имело широкое распространение слово «наставник». Примечательно, что именно его переводчики Евангелия с греческого на старославянский посчитали наиболее подходящим.

Переводная православная литература, пришедшая с Балкан и из Византии, заложила основы для понимания сущности наставничества в Средневековой Руси. Под наставником понимался человек, осуществляющий духовное руководство, наставление в «слове божьем». Так могли уважительно обращаться к игумену монастыря, иерарху православной Церкви, авторитетному религиозному деятелю. Наименование главы православного прихода, распространенное в Русской православной церкви и сегодня – «настоятель» – имеет то же происхождение, что и слово «наставник».

<sup>10</sup> Ульянов О.Г. Происхождение Остромирова Евангелия: к реконструкции древнейшего Устава на Руси // Кириллица. От возникновения до наших дней. СПб., 2011. С. 164-195.

<sup>11</sup> Остромирово Евангелие. Сайт Российской национальной библиотеки. URL: <https://expositions.nlr.ru/facsimile/OstromirGospel/RA5320/prosmotr?t=one&list=177> (дата обращения 17.04.2025).



В Средние века гуманитарное образование, накопление научных знаний о мире были тесно связаны с религиозными институтами. Тяжелые условия существования людей, регулярные вооруженные конфликты, высокие смертность в ранних возрастах и уровень насилия в обществе в целом приводили к тому, что книги могли сохраняться исключительно в монастырях и крупных храмах. Даже «Остромирово Евангелие» сохранилось, по всей видимости, благодаря тому, что оно в какой-то момент оказалось в библиотеке новгородского Софийского собора.

Кроме того, только религиозные институты были в состоянии обеспечить преемственность и передачу знаний, подготовку квалифицированных специалистов, способных создавать книги. При этом каждая из них имела баснословную себестоимость: их переписывали вручную, а в качестве материала использовался пергамен (особым способом выделанная кожа).

Все это наложило отпечаток на характер тех средневековых письменных источников, которые дошли до наших дней. На их основании невозможно определить, использовался ли в XI–XVIII веках термин «наставник» в отношении образовательных практик в ремесле и иных видах профессионального обучения (воинов, купцов и т.п.).

На основании средневековых источников можно сделать вывод, что наставничество в то время воспринималось исключительно как духовное. Наставник направлял наставляемого в вопросах веры, устройства жизни и, как конечный итог, спасения души для «стяжания Царствия Небесного».

Можно говорить о распространении в Средние века индивидуального и коллективного наставничества.

Наставляемый, обычно добровольно, выбирал себе наставника из числа авторитетных лиц в вопросах веры. Трансляция ценностно-смысловых установок наставником наставляемому происходила в процессе межличностного общения при безусловном авторитете первого у второго. При этом наставник чувствовал свою огромную ответственность за наставляемого, так как считал, что держать ответ за результат своей деятельности придется перед Богом.

Обычно наставник взаимодействовал с наставляемым лично. Наставления давались устно в форме личной беседы. Но имели распространение и формы коллективного наставничества, преимущественно в общежитийных монастырях, где «коллективным наставляемым» была братия – совокупность всех монахов – насельников.



В этой ситуации сам коллектив и атмосфера в нем способствовали усвоению наставляемыми нужных идей, что повышало эффективность личного индивидуального общения наставника с каждым из них.

Таким образом, наставничество в Средние века в нашей стране – это трансляция в процессе межличностного общения ценностно-смысловых установок более опытному в вопросах веры человеком менее опытному, формирование его мировоззрения и миропонимания, обеспечение преемственности в вопросах религиозных знаний.

Подобное понимание наставничества сохранялось и господствовало в российском обществе очень долго, по меньшей мере до XIX века. К примеру, в памятнике русской письменности XVI века, «Домострое», который является для своего времени своеобразным учебником по организации семейного быта и общественной жизни, термин «наставник» употребляется исключительно применительно к священнику-духовнику.<sup>12</sup>

Примечательно, что после церковного раскола в Русской православной церкви в XVII веке, в результате которого в российском обществе сформировалось большое число разнообразных по своему вероучению религиозных групп, называвших себя «старообрядцами», часть глав их общин стали называться «наставниками». Эту традицию они сохранили до сегодняшнего дня<sup>13</sup>. Наставник старообрядческой общины – это и ее духовный глава, и советник в личных вопросах, и организатор религиозной жизни.

В XVIII веке процессы секуляризации (отделения от Церкви) и «обмирщения» сознания жителей России привели к возникновению первых светских образовательных организаций, где религиозное воспитание играло лишь вспомогательную роль. Петр I и, особенно, Екатерина II уделяли особое внимание вопросам просвещения. Однако официальные документы того времени избегают применения понятия «наставник», что говорит о его слабом распространении применительно к преподаванию «светских» предметов. Хотя встречаются и упоминания понятия «наставник» как синоним слова учитель/гувернер, преимущественно применительно к переводной литературе с западноевропейских языков<sup>14</sup>.

<sup>12</sup> Домострой / Электронные публикации Института русской литературы (пушкинского дома) РАН. URL: <http://lib.pushkinskijdom.ru/default.aspx?tabid=5145> (дата обращения 17.04.2025).

<sup>13</sup> Кузнецова Н.Ю., Ружинская И.Н. Старообрядческая традиция наставничества как пример непрерывной образовательной традиции // Непрерывное образование: XXI век. – 2016. – Вып. 4 (16).

<sup>14</sup> Переписка Фридриха II, прежде и после восшествия его на престол, с наставником своим Дюганом Жандюном / Пер. с подлинника Роман Ребиндер. СПб., 1794.



По всей видимости, понятие «наставник» в XVIII столетии не применялось в сфере профессионального обучения. Важным юридическим памятником того времени, который регламентировал вопросы передачи опыта и знаний опытным квалифицированным ремесленником новичку, был «Устав цехов» подписанный императором Павлом I в 1799 году.<sup>15</sup> Документ оперирует терминами:

- «мастер» - опытный ремесленник, выдержавший экзамены.
- «подмастерье» - кандидат в мастера, который должен отработать до получения возможности быть проэкзаменованным на мастера не менее трех лет.
- «ученик» - приступивший к обучению ремеслу человек, чаще всего подросток.

Понятий «наставник» и «наставничество» документ избегает. Единственное место: «Всякой подмастерья обязан правила ремесла своего показывать ученику того мастера, у коего работает, и обучая его, смотреть за его поведением и наставлять благонравно, а при том обходиться с учеником мирно и тихо».

### **Наставничество в XIX–начале XX века**

Ситуация отсутствия широкого применения в светской образовательной практике и профессиональном обучении термина «наставник» сохранялась вплоть до второй четверти XIX века.

В 1834 году указом императора Николая I (1825-1855) было утверждено «Положение о домашних наставниках и учителях»<sup>16</sup>. Главной целью, которую преследовал данный документ, было регулирование среднего образования, которое получали вне стен образовательных организаций. Лица, занимавшиеся преподаванием «в частном порядке», ставились под контроль Министерства народного просвещения.

Из текста Указа следует, что под «домашним наставником» понимался гувернер – лицо, занимавшееся воспитанием и обучением несколькими предметам детей в богатых домах за счет средств их родителей.

<sup>15</sup> Устав цехов. М., 1799.–44 с.

<sup>16</sup> Положение о домашних наставниках и учителях. Сборник постановлений по Министерству народного просвещения. Т. 2. Царствование императора Николая I. 1825-1855. Отделение первое. 1825-1839. СПб, 1864. С. 578 – 592.

Преподавание осуществлялось по учебникам, утвержденным Министерством народного просвещения, однако, на практике, сохранялась автономия в выборе пособий. В равной мере наставник обладал большой свободой в выборе методик обучения, составлении учебного плана, так как его нанимателям – родителям обучающегося – был в первую очередь нужен результат – успешное поступление ребенка в учебные заведения более высокой ступени.

Чаще всего домашние наставники проживали в одном доме с обучающимися, порой различных возрастов. Но могли и посещать их в оговоренное время. Согласно параграфу 9 главы 2 «звание домашнего наставника присвоается исключительно тем лицам, кои, окончив полный курс учения в высших учебных заведениях, выдержат с успехом испытание, и получив аттестат с званием действительного студента, или диплом на ученую степень от одного из Русских Университетов, изъявят намерение заниматься воспитанием в частных домах. К сему же разряду причисляются удостоенные ученых степеней в Духовных Академиях, если, по увольнении от Духовного ведомства, захотят посвятить себя для воспитания детей в частных домах»<sup>17</sup>. Домашний наставник должен был иметь более высокий уровень образования, нежели домашний учитель.

Свидетельства на звание наставника выдавались Попечителем Учебного Округа после проверки им предоставленных соискателем документов. Среди них, помимо сведений об образовании, должна была быть справка о крещении, характеристики, содержащие положительные отзывы о поведении и нравственных качествах от образовательной организации и местных органов власти. Иностранцы были обязаны предоставить рекомендации от российской дипломатической миссии, находившейся в той стране, из которой они прибывали.

Свидетельство на звание домашнего наставника не было бесплатным. Желающий должен был заплатить в капитал призрения Департамента народного просвещения<sup>18</sup> за его получение 50 рублей ассигнациями (существенная по тем временам сумма). Занимающемуся наставнической деятельностью лицу, отказавшемуся получать свидетельство, а также родителям ребенка, в доме которого работал такой человек, полагался при первом выявленном случае штраф в размере 250 рублей. При повторном случае – уголовная ответственность. Иностранцы же подлежали высылке за границу. Контроль за деятельностью

<sup>17</sup> Трошина, Светлана Васильевна «Гувернерство в домашнем образовании России первой половины XIX века: диссертация».

<sup>18</sup> Целевой благотворительный образовательный фонд, созданный в начале XIX века.



домашних наставников возлагался на руководство губернской гимназии и предводителя дворянства (представителя сословного самоуправления). При этом звание домашнего наставника давало существенные преференции. В частности, по прошествии времени они получали права государственных служащих и им могли присуждаться государственные награды за их деятельность. Институт домашних наставников-гувернеров просуществовал в нашей стране вплоть до Великой Российской революции 1917 года.

Появление «Положения о домашних наставниках и учителях» привело к изменению терминологии в образовательной сфере: понятие «наставник» начинает восприниматься как русский синоним иностранного слова «гувернер». Подобное смешение понятий наблюдается и сегодня в педагогической литературе о гувернерах в русских домах XVIII – первой четверти XIX века, когда термин «наставник» не имел широкого хождения.

Важной вехой в переосмыслении значения понятия «наставник» в педагогической практике стало появление, после продолжительных дискуссий в Государственном совете, в 1871 году «Устава гимназий и прогимназий ведомства Министерства народного просвещения». 30 июля 1871 года император Александр II Освободитель (1855–1881), утвердив его своим указом, ввел новую должность в государственных образовательных организациях – классного наставника<sup>19</sup>.

Устав так охарактеризовывал его роль: «Классные наставники, будучи вообще ближайшими помощниками Директора и Инспектора в наблюдении за успехами и нравственностью учеников вверенных каждому из них классов, принимают надлежащие меры для преуспевания оных, вступая, между прочим, с этой целью в сношения с родителями и родственниками учеников, а равно и с прочими преподавателями своего класса, в тех видах, чтобы уроки и письменные задачи были равномерно распределяемы по дням недели и чтобы вообще преподавание одного предмета не стесняло преподавания других предметов». Таким образом, классные наставники были прообразом классных руководителей в советской школе или тьюторов.

Классные наставники избирались директором гимназии из числа педагогов, у которых было более всего уроков в данном классе. На практике, из-за специфики учебных планов гимназий второй половины XIX века, это приводило к тому, что более половины классных наставников были преподавателями классических языков (латинского и греческого).

<sup>19</sup> Полное собрание законов Российской империи. Собрание 2-е. Т.46. Отд. 2-е. СПб., 1874. С. 85–99.

Классные наставники могли иметь до двух помощников, в том числе для посещения мест проживания обучающихся, и за свою деятельность получали отдельную плату.

Поначалу деятельность классных наставников не подлежала жесткой регламентации. Однако в 1877 году Министерство народного просвещения составило для них инструкцию<sup>20</sup>, которая, во многом, и сегодня могла бы быть полезной в работе тьюторов в образовательных организациях.

Классным наставникам предписывалось в первую очередь заниматься духовно-нравственным воспитанием своих подопечных, транслировать им нравственные и патриотические ценности. Кроме того, они должны были следить за здоровьем учеников, психоэмоциональным климатом в коллективе (предотвращать конфликты), равномерным распределением на учебную нагрузку, имели право посещать места их проживания.

Отдельным вопросом, регламентированным инструкцией, было взаимодействие классного наставника с родителями обучающихся. Так, классные наставники должны были не реже раза в неделю оповещать их об отметках их ребенка. Родители обучающихся имели право встречаться с классным наставником не реже двух дней в неделю, для обсуждения его успехов и трудностей.

Кроме того, классные наставники следили за выставлением своим подопечным отметок, их успехами по тем или иным предметам. И даже могли присутствовать на уроках своего класса у других преподавателей.

Институт классных наставников сохранялся вплоть до 1918 года, когда в ходе Великой Российской революции были отменены существовавшие ранее регулирующие сферу образования нормативные правовые акты. Однако влияние, которое он оказал на понимание в Советском Союзе сущности и полномочий классного руководителя, сложно переоценить.

Помимо вышеупомянутых закреплённых на законодательном уровне в XIX веке терминов «домашний наставник» и «классный наставник», в широком смысле понятие «наставник» употреблялось как синоним слова «учитель», когда тот или иной человек хотел подчер-

<sup>20</sup> Инструкция для классных наставников гимназий и прогимназий ведомства министерства народного просвещения (утверждена министром народного просвещения), Вильно, – 1877.



кнуть высокую миссию этой профессии. В таком значении мы можем его найти в работах выдающегося отечественного педагога Константина Дмитриевича Ушинского. Так, в «Проекте учительской семинарии» он писал: «В каждом наставнике, а особенно в таких наставниках, которые назначаются для низших училищ и народных школ, важно не только умение преподавать, но также характер, нравственность и убеждения, потому что в классах малолетних детей и в народных школах больше влияния оказывает на учеников личность учителя, чем наука, излагаемая здесь в самых элементарных началах»<sup>21</sup>.

Примером подобного употребления слова «наставник» можно считать речь профессора П.А. Плетнева по случаю выпуска воспитанников Главного педагогического института в 1835 году<sup>22</sup>.

Кроме того, интересным фактом является то, что в XVIII–XIX веках словом «наставник» назывались учебники. Например, «Наставник русской грамоте» – букварь П. Заикина<sup>23</sup>.

В производственном обучении, в том числе ремесленном, понятие «наставник» широкого хождения не имело. Опытный работник/ремесленник, который обучал новичка, именовался «мастер». А обучаемый – «ученик». Процесс передачи профессиональных знаний именовался, обычно «ученичеством»<sup>24</sup>.

### Наставничество в СССР

Великая Российская революция 1917-1922 годов ставила своей целью коренное переустройство жизни общества. Провозгласив «диктатуру пролетариата», большевики приступили к радикальному развороту общественных институтов лицом к рабочему классу. Именно его интересам теперь должна была служить и система образования. Позиция коммунистов отразилась в словах Владимира Ильича Ленина: «Мы говорим: наше дело в области школьной есть та же борьба за свержение буржуазии; мы открыто заявляем, что школа вне жизни, вне политики – это ложь и лицемерие»<sup>25</sup>.

<sup>21</sup> Ушинский К.Д. Проект учительской семинарии. СПб. Педагогические сочинения: В 6 т. 1875. Т. 2. С. 286–287.

<sup>22</sup> Плетнев П.А. Обязанности наставников юношества. СПб., 1836.

<sup>23</sup> Заикин П. Наставник русской грамоте, или Руководство к обучению малолетних детей в самом скором времени чтению правильному и свободному. 2-е изд. СПб., 1845.

<sup>24</sup> Отчет о состоянии Императорского Московского технического училища за 1913 год. М., 1914.

<sup>25</sup> Ленин В.И. Полное собрание сочинений. 5-е изд., Т. 37, М., 1969. С. 77.

В новом, социалистическом, обществе, построенном на идеях коллективизма, не было и не могло быть места домашним наставникам-гувернерам: по меньшей мере, исчез слой населения, который бы имел достаточный уровень доходов, чтобы оплачивать их услуги.

Образование и воспитание нового человека эпохи социализма мыслилось только через коллективные формы. Летом 1918 года прошел I Всероссийский съезд по просвещению, закрепивший новые подходы в этой сфере. Фронду к революции, которую демонстрировало старое учительство, в том числе путем массовых забастовок зимой 1917–1918 годов, было решено сломить<sup>26</sup>.

В основу нового законодательства об образовании осенью 1918 года лег декрет «Об Единой Трудовой Школе Российской Социалистической Федеративной Советской Республики (Положение)»<sup>27</sup>, который носил утопический и декларативный характер, провозглашая цели, достижение которых займет столетие. Вся ранее существовавшая система нормативно-правового регулирования, равно как и разделение низших и средних учебных заведений по типам, обнулялись. В том числе актуальность потеряли гимназические уставы. Понятие «классного наставника» ушло в прошлое.

Первые десятилетия советской власти в официальных документах термины «наставник» и «наставничество» не употреблялись. В Толковом словаре русского языка, вышедшем под редакцией Д.Н. Ушакова в конце 1930-х годов, термин «наставничество» дан с пометкой «книжное, устаревшее»<sup>28</sup>. Ситуация начала стремительно меняться только после 1964 года.

Широкое распространение в 1920-1950-е годы в нашей стране имели практики ученичества и шефства.

В 1920-е годы профессиональные учебные заведения не были в состоянии удовлетворить потребности промышленности в квалифицированных работниках. Значительная часть дореволюционного пролетариата погибла в ходе Гражданской войны в России (1918-1922) либо уехала в деревню из-за голода в городах. Приходившие на производство подростки и молодежь имели очень низкий образовательный уровень, многие из них являлись беспризорниками. В этих условиях подготовка кадров осуществлялась непосредственно на производстве в традиционной форме ученичества.

<sup>26</sup> Резолюции I Всероссийского съезда по просвещению. М., 1918.

<sup>27</sup> Декрет Об Единой Трудовой Школе Российской Социалистической Федеративной Советской Республики (Положение)//Известия Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета Советов. – 1918. – №225.

<sup>28</sup> Толковый словарь русского языка. Под. Ред Д.Н. Ушакова. М., 2001. С.55.



Опытный рабочий-мастер обучал учеников непосредственно в цеху. Для повышения общеобразовательного уровня рабочих-подростков при пред-приятях и на их средства открывались школы фабрично-заводского уче-ничества (ФЗУ).

В 1928 году страна взяла курс на форсированную индустриализацию. Рост потребности в квалифицированных кадрах для промышленности выявил неспособность традиционной модели подготовки его удовлетворить. Потребовалось создание централизованной системы рекрутирования и обучения рабочих - трудовых резервов – с разветвленной сетью школ фабрично-заводского обучения, ремесленных и железнодорожных училищ. Однако практика обучения на рабочем месте на предприятиях СССР сохранялась и позднее, но играла уже вспомогательную роль.

Тридцатые годы XX века в нашей стране стали временем поиска разнообразных моделей повышения производительности труда во всех сферах экономики. Движение получило наименование «стахановского» в честь забойщика донецкой шахты «Центральная-Ирмино» за счет рационализации организации труда добывшего за смену 102 тонны угля, превысив норму в 14 раз.

Потребность транслировать новые модели труда дала толчок широкому распространению шефства: успешный рабочий помогал отстающему в овладении наиболее рациональными и «передовыми» методами. Шефство могло быть и коллективным: когда коллектив брал шефство над отстающим рабочим или другим коллективом. Бывало, что шефство реализовывалось даже между целыми предприятиями.

В практику подготовки квалифицированных рабочих на производстве термин «наставничество» вошел в 1964 году. Его авторство по праву принадлежит слесарю ленинградского завода «Электросила» Степану Степановичу Витченко.

Выйдя в отставку в звании полковника пограничных войск, С.С. Витченко не захотел занимать предлагавшиеся ему руководящие посты, а пошел на завод простым рабочим-слесарем. Трудясь в цехах предприятия «Электросила», он обратил внимание на то, что приходившая на завод молодежь оказывалась низко мотивирована, не способна к самостоятельному выполнению задач.

К этому времени в нашей стране отсутствовала безработица. У подавляющей части молодежи за годы пребывания в коллективах образовательных организаций, пионерском движении не формировалась способность к самостоятельному принятию решений. Ситуацию усугублял «отрицательный отбор» – рабочую профессию выбирали только те подростки, которые по тем или иным причинам не смогли продолжить обучение на более высоких ступенях образования.

С.С. Витченко предложил практику интеграции молодых людей в коллектив предприятия. Каждый новый работник должен был сразу быть включен в коллектив и получал «старшего товарища» – человека, который помогал бы ему адаптироваться, наполнял ценностно-смысловым значением тот труд, которым предстояло заниматься. В этом сам Витченко видел отличие наставничества от широко распространенного шефства.

Приведем здесь уместную цитату из его книги «Дорогие наши мальчишки»<sup>29</sup>: «В чем же отличие работы наставника от обязанностей шефа? Шеф, как правило, должен преподавать парнишке азы профессии, научить его высокопроизводительно трудиться. Наставничество пошло дальше. Задача наставника куда шире, объемнее – воспитывать советского рабочего, гражданина. Иными словами, наставник – это учитель жизни. (Наставничество по-настоящему можно осуществлять только в условиях бригады, работающей на один наряд.) У бригады, во главе которой стоит опытный рабочий, большие преимущества. Здесь подросток никогда не остается наедине со своими неудачами. В любую минуту ему придут на помощь и бригадир, и товарищ. В бригаде интересуются тем, как подросток отдыхает, посещает школу, что читает, встречается с родителями. Иными словами, суть этого движения и его отличия от других форм трудового воспитания следующие:

- систематическая воспитательная работа с каждым начинающим производственником совместно с коллективом бригады. Цель – формирование личности молодого рабочего;
- непрерывность воспитательного воздействия – в отличие, например, от эпизодического шефства. Наставничество распространяется не только на рабочее время новичка, но и на его досуг; коллективность воздействия – наставника, коллектива, бригады и комсомольской группы;

<sup>29</sup> Витченко С.С. Дорогие наши мальчишки. Л, 1973, С. 38-39.



— всесторонность воспитания. Молодому производственнику прививаются не только трудовые навыки, в процессе воспитания у него формируются коммунистические черты характера, он приобщается к активному участию в общественной жизни. У подростка возникает стремление систематически повышать свой образовательный и культурный уровень.

Итак, наставничество расширяет рамки шефства, делает его более глубоким и всесторонним по содержанию, более продолжительным по времени воспитательного воздействия и коллективным по характеру».

Почин С.С. Витченко и адаптационно-воспитательные практики завода «Электросила» оказались крайне востребованными, отвечали потребностям времени. По всему Советскому Союзу и в дружественных социалистических странах (Германской Демократической Республике, Болгарии и др.) развернулось движение наставников. В 1970-е годы оно получило всеобъемлющую поддержку со стороны государства. О его важности неоднократно в своих речах упоминал глава страны – Леонид Ильич Брежнев. На XVII Съезде ВЛКСМ (комсомола), который проходил в 1974 году, он подчеркивал значимость поддержки движения наставников: «В рабочем классе зародилось новое замечательное движение - движение наставников молодых рабочих. Наставники – это кадровые рабочие, обладающие высоким мастерством, богатым жизненным опытом, и, я бы сказал, талантливые педагоги. Они по доброй воле, по призванию души учат молодежь трудолюбию, мастерству, воспитывают ее на героических традициях нашего славного рабочего класса.»<sup>30</sup> Поддержка движения осуществлялась во взаимодействии между профсоюзами (ВЦСПС) и комсомолом (ВЛКСМ).

В 1970-е годы наставничество популяризировалось: издавались книги об успешных наставниках и их практиках. Об опыте С.С. Витченко даже был снят художественный фильм «Полковник в отставке» (1975 г., реж. И.Шешуков).

В 1973 году бюро ЦК ВЛКСМ наградило первых наставников почетным знаком «Наставник молодежи». Среди них был С.С. Витченко. С 1975 года знак присуждался совместным решением профсоюзов (ВЦСПС) и комсомола (ВЛКСМ), став массовым. В 1981 году Верховных совет РСФСР учредил республиканское почетное звание «Заслуженный наставник молодежи РСФСР».

<sup>30</sup> Брежнев Л.И. Речь на XVII съезде Всесоюзного Ленинского Коммунистического Союза Молодежи. 23 апреля 1974 г. М., 1974.



На наставничество возлагались в последние десятилетия существования СССР большие надежды в вопросах трансляции идеологических и морально-нравственных основ советского общества новым поколениям рабочих и служащих. К 1980-м годам началось научное осмысление наставнического движения в СССР. Важную роль в нем сыграл академик А.С. Батышев<sup>31</sup>.

В то время, практики, именовавшиеся наставничеством, реализовывались исключительно в трудовых коллективах на предприятиях/в организациях. Или же при взаимодействии предприятия с профессиональными образовательными организациями: работники осуществляли наставничество в отношении обучающихся. В результате в отечественной педагогической литературе произошло закрепление понимания наставничества как технологии производственного обучения с элементами адаптации и воспитания. В частности, после 9-го издания словаря С.И. Ожегова в нем появилось определение наставничества как «Руководство молодыми коллективами (или отдельными лицами), осуществляемое опытным специалистом»<sup>32</sup>. При подобном понимании термин «наставничество» оказался крайне близок по значению понятиям «шефства» и «ученичества» и, постепенно, начал вытеснять их в сфере организации производственного обучения. Процесс этот был долгим и продолжается до сегодняшнего дня. Хотя примечательно, что еще 1979 году, в период наибольшего расцвета движения наставников, в нормативных правовых актах, посвященных обучению рабочих на производстве, используются термины «ученик», «преподаватель», «мастер производственного обучения», «инструктор производственного обучения». Наставниками называются только работники, осуществляющие «на общественных началах» «профессиональную подготовку, идейно-политическое и нравственное воспитание молодежи»<sup>33</sup>.

Бурные процессы трансформации российской экономики и общества в 1990-е годы негативно отразились на сложившейся в позднем СССР системе наставничества. В условиях прекращения работы многих предприятий и организаций или их приватизации, сокращении объемов и номенклатуры производимой продукции, катастрофиче-

<sup>31</sup> Батышев А.С. Педагогическая система наставничества в трудовом коллективе. М., 1985.

<sup>32</sup> Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. Под. Ред. Л.И. Скворцова. Изд. 28-е. М., 2014. С. 596.

<sup>33</sup> Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 21 июня 1979 г. № 586 «О мерах по дальнейшему совершенствованию подготовки и повышения квалификации рабочих на производстве». URL: [https://e-ecolog.ru/docs/JBN2SN\\_VNzX1zOT3sMonN?utm\\_referer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F](https://e-ecolog.ru/docs/JBN2SN_VNzX1zOT3sMonN?utm_referer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F) (дата обращения: 18.05.2025).



ского снижения престижа работы в реальном секторе экономики, наставничество продолжало функционировать инерционно. Ситуацию усугублял низкий приток молодежи в рабочие профессии. Тем не менее на многих предприятиях и в организациях продолжали действовать ранее принятые локальные нормативные документы, посвященные наставничеству. В частности, преемственность наставнических практик сохранялась в Министерстве внутренних дел.

Деидеологизация российского общества в 1990-е годы имела следствием то, что воспитательные функции наставничества, сыгравшие ключевую роль в возрождении этого термина из забвения первых десятилетий советской власти, оказались не востребованы. На первые позиции вышли функции передачи профессионального опыта и адаптации на предприятии/в организации. Следствием этого стало еще большее смешение понятия «наставничество» с «шефством» и «ученичеством».

## Раздел 2. Наставничество в СПО

### Наставничество работников образовательной организации СПО

Возрастание роли СПО в развитии экономики и социальной сферы страны сопровождается ростом требований к профессионализму и личностным качествам преподавателей и мастеров производственного обучения. Причем не только молодым специалистам, но и педагогическим работником колледжей и техникумов, имеющим немалый стаж работы, приходится осваивать новые знания, умения, компетенции. Особенно ярко это проявилось в связи с внедрением запущенного в 2022 г. федерального проекта «Профессионалитет», который базируется в первую очередь на:

- одноименной образовательной технологии – НОТ «Профессионалитет»;
- привлечении работодателей к разработке и реализации гибких практико-ориентированных образовательных программ;
- системе маршрутизации выпускников на предприятиях-партнерах;
- различных формах наставничества;
- конкурсах профессионального мастерства студентов.

Внедрение новой образовательной технологии осуществляется совместными усилиями руководителей, методистов, преподавателей, мастеров производственного обучения и представителей работодателей. От их профессионального мастерства, владения широким спектром компетенций и мотивации в первую очередь зависит конечный результат и успешность ФП «Профессионалитет» в целом. По сути, все они выступают сегодня в роли новаторов, поскольку вносят в процесс подготовки современных квалифицированных рабочих и специалистов прогрессивные методы и приемы обучения, а нередко и сами разрабатывают их.

Для предупреждения возможных ошибок и затруднений методистов, преподавателей и представителей производства, восполнения дефицитов в специальных знаниях, умениях и компетенций, необходимых для внедрения НОТ «Профессионалитет». Институтом развития профессионального образования (ИРПО) с 2022 г. реализуются специальные дополнительные профессиональные



образовательные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

На основе анализа различных подходов к определению научной категории «персонифицированный подход» (А.М. Акимов, И.В. Гришина, Н.Н. Никитина, В.В. Обухов, Е.Е. Сартакова и др.) в настоящей работе используется следующее рабочее определение этого феномена:

персонифицированное сопровождение педагогических работников системы СПО – это стратегия и форма удовлетворения их профессиональных и образовательных потребностей на основе диагностики компетентностных дефицитов, актуализации личностных ресурсов и персонально-субъектного опыта, стимулирования саморегуляции, самообучения, самоуправления в процессе планирования и реализации различных персонализированных форм методической работы и при личной ответственности за достигнутые результаты.

Персонифицированное сопровождение педагогических работников образовательных организаций СПО должно быть системой методической деятельности колледжа или техникума, обеспечивающей создание необходимых условий для полноценного функционирования образовательной организации в целом и каждого члена коллектива в отдельности. В структуре этой системы выделяют такие взаимосвязанные, взаимообусловленные и последовательные действия, как:

- диагностика и оценка профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов педагогических работников в контексте реализации профессионального стандарта педагога профессионального обучения, среднего профессионального образования<sup>34</sup>; требований ФГОС СПО, НОТ «Профессионалитет» в целостном образовательном процессе;
- анализ, идентификация и осознание педагогическим работником профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов;

<sup>34</sup> Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, среднего профессионального образования». Утвержден приказом Минтруда РФ от 21.03.2024 г. №136н. URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=494277> (дата обращения 01.06.2025).



- поиск и реализацию оптимальных и конструктивных способов ликвидации профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов и преодоления выявленных затруднений;
- оказание различных видов персонифицированной помощи педагогическим работникам (методической, психологической, научной, технологической и пр.);
- мониторинг процесса и результатов персонифицированного сопровождения педагогического работника, коррекция программы и стратегии его профессионального развития.

Наличие такой системы позволяет избежать формального сообщения педагогическим работникам информации об актуальных проблемах, тенденциях, инновациях в СПО; прогрессивных образовательных практиках. Рост их профессионального мастерства становится реальным, поскольку осуществляется диагностика и оценка качества его работы; выявляются профессиональные лакуны, выбираются оптимальные персонифицированные пути их ликвидации.

Персонификация может функционировать на основе различных моделей научно-методического сопровождения педагогических работников, например комплементарной, вытесняющей модели и горизонтального обучения.

Комплементарная модель не предполагает изменения профессионально-педагогической стратегии, а расширяет, обогащает поведенческий репертуар и профессионально-методический арсенал за счет внесения в деятельность новых элементов, формирования дополнительных компетенций, восполнения выявленных дефицитов и корректировки негативных личностных профессиональных установок.

Вытесняющая модель предполагает полную или частичную замену присущих педагогическому работнику негативных личностных установок и профессиональной стратегии, не отвечающих нормативным правовым документам, решаемым образовательным задачам и приводящих к возникновению конфликтных ситуаций.

Горизонтальное обучение (система P2P) представляет, по сути, повышение квалификации и сопровождение сотрудника без отрыва от работы, которое реализуется как краткосрочное (консультирование, практикум, тренинг, мастер-класс и т.п.) и пролонгированное (наставничество, менторинг, тьюторство, супервизия и др.) сопровождение.



Следует отметить, что данная классификация моделей сопровождения является в определенной мере условной, т.к. на практике они используются в различных сочетаниях в отношении разных членов педагогического коллектива. Кроме того, каждая из них может реализовываться на трех уровнях надпредметном, предметном и личностном:

- надпредметный уровень предполагает восполнение профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов в области методологии и теории профессионального образования;
- предметный уровень предполагает восполнение профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов в области дидактики и методики преподавания преподаваемой учебной дисциплины, профессионального модуля, МДК;
- личностный уровень предполагает восполнение профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов в области управления психологическим и физическим здоровьем.

В рамках каждой модели и на каждом уровне персонифицированное сопровождение реализуется с помощью широкого спектра организационных форм и методов в соответствии с действующими нормативными правовыми документами и локальными актами, а также на основе анализа результатов мониторинговых и диагностических исследований.

Персонифицированное сопровождение педагогических работников основывается на результатах диагностики профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов с помощью различных методик (общепедагогических, самоанализа и самооценки, экспертной оценки, мониторинга, автоматизированных систем). Кроме того, широкий спектр диагностических методик в зависимости от задач, решаемых руководителями колледжа или техникума, дифференцируют на: неэкспериментальные, экспериментальные, формирующие. В отечественных и зарубежных научных исследованиях и многочисленных методических рекомендациях (Л.О. Денищева, Н.В. Кузьмина, А.А. Марголис, О.В. Темняткина, В.Д. Шадриков и др.) содержатся описания различных методик диагностики и оценки профессионализма педагогов: методологической, методической и психолого-педагогической

компетентности; деловых и профессионально значимых личностных качеств; технологической компетентности; профессиональной мотивации, включая мотивации на самосовершенствование и профессиональное развитие; коммуникативной компетентности и эффективности педагогического взаимодействия с субъектами образования; социальноценностных и профессиональных установок и пр.

Как свидетельствует анализ различных научных исследований, выявление профессиональных (квалификационных, компетентностных) дефицитов педагогических работников системы СПО осуществляется точно, без «привязки» к НОТ «Профессионалитет», тем более – профессиональному стандарту педагога профессионального обучения, среднего профессионального образования, который вступает в силу 01.09.2025 г. Очевидно, поэтому получение объективной информации о профессиональных лакунах преподавателей и мастеров производственного обучения вряд ли возможно, а следовательно, возникают сложности и при организации их персонифицированного научно-методического сопровождения. Назрела необходимость разработки комплексных методик диагностики квалификационных и компетентностных дефицитов педагогических работников системы СПО с учетом современных реалий профессионально-педагогической деятельности.

### **Наставничество как эффективная форма персонифицированной помощи педагогическим работникам системы СПО**

В самом общем виде наставничество в любой сфере, в том числе и в образовании, организуется по принципу «более опытный обучает менее опытного (нового) члена трудового коллектива тому, что умеет сам». В этом смысле наставничество представляет собой разновидность индивидуального (горизонтального) обучения, осуществляемого непосредственно на рабочем месте, внутри профессионального сообщества. При этом, в отличие от коучинга и менторинга, наставничество включает адаптацию, обучение и сопровождение. Оно является не разовым, а длительным, системным и интегративным процессом, и в связи с этим требует значительных временных и ресурсных затрат. В этом смысле наставничество можно рассматривать как целенаправленный, длительный, поэтапный, непрерывный процесс формирования и совершенствования профессионализма как молодых специалистов, так других педагогов, имеющих диагностированные профессиональные (квалификационные, компетентностные) дефициты.



Необходимо помнить, что наставничество в сфере труда происходит в профессиональном трудовом коллективе, который сам, по умолчанию, выполняет наставнические функции. В трудовом коллективе человек проникается чувством ответственности не только за личный труд, но и за конечные результаты деятельности предприятия или организации.

Наставничество реализуется в различных формах, типах, моделях и техниках.

В системе СПО чаще всего встречается индивидуальное (персональное) наставничество. Тем не менее коллективное наставничество также имеет место, например при освоении группой преподавателей и мастеров НОТ «Профессионалитет». Кроме того, встречаются примеры использования дистанционного наставничества, как правило, в случаях сетевого взаимодействия колледжа или техникума с научными организациями или близкими по профилю ссузами, имеющими инновационный опыт образовательной деятельности. Например, такой опыт имеется в Краснодарском крае, где функционирует Краевая сетевая инновационная площадка «Корпоративное наставничество как ресурс совершенствования профессиональных компетенций начинающих педагогов в контексте трендов развития СПО».

Любая из указанных форм наставничества может реализовываться по одному или нескольким типам, которые также могут быть классифицированы по различным основаниям.

#### 1. По содержанию деятельности:

- корпоративное – передача корпоративных ценностей, знакомство с историей, традициями и достижениями образовательной организации, ее лидерами, новаторами и мастерами;
- социально-психологическое – решение социальных и психологических проблем молодых, начинающих или нуждающихся в конкретной помощи педагогических работников;
- квалификационное (наставничество-супервизия) – профессиональное сопровождение молодых, начинающих или нуждающихся в конкретной помощи педагогов в процессе их корпоративного обучения, направленного на повышение профессиональной компетентности;

— комплементарное – дополняющее межпрофессиональное взаимодействие наставляемых и наставников, способствующее формированию коллективного знания и/или опыта.

## 2. По временным характеристикам:

- эпизодическое (ситуационное) – временное, фрагментарное осуществление наставничества в связи с внедрением в практику новых документов, педагогических технологий или методик; оказание актуальной в данный момент для подшефного методической, психологической, практической помощи;
- периодическое – дискретный характер осуществления наставничества в связи с периодическим введением сотрудников в новую должность;
- систематическое – постоянный и преемственный характер обновления интеллектуальной базы кадрового состава в связи с нарастающей информационной составляющей и модернизационными процессами в образовании.

Формы и типы наставничества могут реализовываться в рамках различных моделей. Наиболее распространенные из них представлены на рисунке 2.

### Модели Наставничества

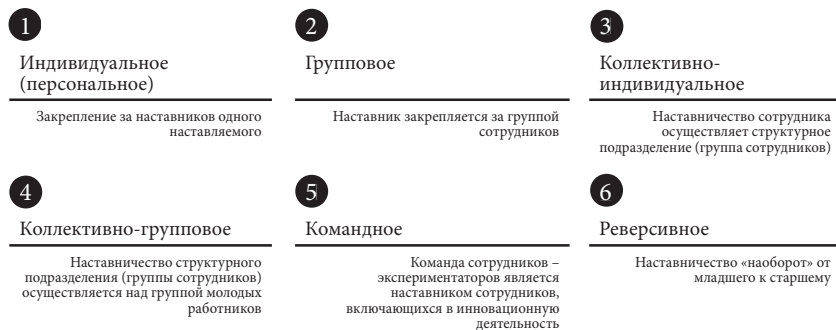


Рисунок 2. Модели наставничества



*Индивидуальное (персональное, традиционное)* наставничество основано на взаимодействии между опытным специалистом (преподавателем мастером производственного обучения) и начинающим сотрудником. Причем в роли начинающего сотрудника может быть не только молодой специалист, вчерашний выпускник вуза, но и человек, прошедший профессиональную переподготовку (например, 2200 работников предприятий, победителей и призеров чемпионатов профмастерства, прошедшие в ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования» программу переподготовки и получившие квалификацию «Мастер производственного обучения»/«Преподаватель СПО»). Эта модель наставничества предполагает специальный отбор наставников по определенным критериям: опыту, личностным характеристикам, профессионально-педагогическим и коммуникативным компетенциям и пр., способных установить доверительное общение с наставляемым. Разновидностью этой модели является ситуационное наставничество, связанное с оказанием индивидуальной помощи наставляемому, необходимой ему в конкретной ситуации, требующей немедленного реагирования.

*Групповое наставничество* приобретает актуальность, если в колледже/техникуме нет требуемого количества наставников, и за одним наставником закрепляется от 2 до 7 подопечных. Основной проблемой этой модели является недостаток личного общения, что требует использования в ее рамках разнообразных методов работы и сочетания с другими формами наставничества.

*Реверсивное наставничество* получило распространение в связи с процессами цифровизации образования когда даже преподаватели с большим стажем работы стали нуждаться в помощи при освоении новых дистанционных, электронных и цифровых технологий обучения. По сути, это разновидность традиционной модели наставничества, за исключением того, что большим опытом в этой области обладает младший по возрасту, не имеющий значительного стажа работы в образовании специалист.

*Командное наставничество* чаще всего используется в целях оперативной подготовки управленческой команды или команды педагогов-экспериментаторов. Исследователи считают эту модель одной из самых сложных, поскольку она требует серьезной подготовительной работы, создания специальной программы, продумывания форм и методов командного взаимодействия.



*Коллективно-индивидуальное наставничество* и коллективно-групповое наставничество в настоящее время также встречается довольно редко. Эти модели требуют слаженной работы коллектива структурных подразделений (предметно-цикловых комиссий или кафедр), высокой мотивации ее членов для работы с одним или группой новых сотрудников.

Кроме указанных моделей, исследователями выделяются такие, как:

– партнерское сотрудничество, в рамках которого наставник и наставляемый находятся в близких позициях или статусном положении (служебных, возрастных, квалификационных и пр.). Это позволяет избежать некоторой конкуренции, а иногда и противостояния между возрастным опытным наставником и молодым наставляемым. В данной модели общение наставника и подопечного могут выстраиваться двумя способами:

- взаимодействие пары «молодой сотрудник – выпускник/стажер», которое способствует закреплению молодых кадров в образовательной организации. В то же время молодому наставнику часто не хватает опыта и компетенций для выполнения возложенных на него обязанностей, поэтому он нуждается в консультировании;
- взаимодействие двух сотрудников, занимающих близкие статусные или возрастные позиции. В этом случае наставником становится тот, кто имеет больше опыта в той сфере, в которой испытывает затруднения другой. Часто эта модель используется для адаптации преподавателей/мастеров производственного обучения, прошедших профессиональную переподготовку, а также преподавателей вузов или школьных учителей, пришедших на работу в колледж/техникум;

– флеш-наставничество, которое предполагает, что наставник участвует в короткой (не более 1 часа) встрече с потенциальным подопечным, в процессе которой делится опытом, дает рекомендации, а затем оба решают, будут ли продолжены наставнические отношения. Следует отметить, что выделяют несколько модификаций флеш-наставничества:

- стандартное – одноразовая встреча более опытного с менее опытным сотрудником, которая длится от нескольких минут до нескольких часов;



- последовательное – взаимодействие подопечного с двумя и более наставниками, которые во время одноразовых встреч по графику дают свои советы и рекомендации;
- скоростное, как разновидность последовательного флеш-наставничества, предполагает короткую (несколько минут) встречу наставников и наставляемых и последующий переход к другому наставнику/наставляемому и т.д.;
- групповое – работа наставника с небольшой группой подопечных по модели скоростного флеш-наставничества;
- саморегулируемое наставничество, модель которого предполагает добровольное выдвижение сотрудниками своих кандидатур в число наставников и наставляемых. Преимущества этой модели заключаются в осознанности действий субъектов наставничества и ответственности за них, которые стимулируют тех и других к саморазвитию и саморегулированию;
- краткосрочное (целеполагающее) наставничество предполагает взаимодействие наставника и подопечного для определения целей по достижению краткосрочных результатов (участие в конкурсе педагогического мастерства, проведение «открытого» занятия и т.п.). Следует отметить, что данная модель мало применима для молодых (начинающих) преподавателей. Целесообразнее ее использовать с теми, кто уже имеет определенный опыт, и необходимо направить их деятельность в область саморазвития и самообучения.

Внедрение дистанционного обучения, а также развитие ИКТ и цифровых технологий создали предпосылки для формирования модели виртуального наставничества, которое используется в случаях, когда по различным обстоятельствам наставник и подопечный не имеют возможности встречаться лично, но общение является необходимым. Как отмечают исследователи (М.Е. Вайндорф-Сысоева, А.В. Золотарева и др.), данная модель в большей мере подходит для тех наставляемых, которые ориентированы преимущественно на получение новых знаний, а не на поощрение и поддержку со стороны наставника. Наиболее распространенными форматами виртуального наставничества являются:



- онлайн-консультации, которые проходят посредством: видеоконференций; текстовых чатов, совместной работы над документом. Они экономят время и ресурсы, позволяют оперативно получить ответ на сложный вопрос, отредактировать необходимый документ (доклад, технологическую карту занятия, презентацию и пр.), согласовать совместные действия. Немаловажно и то, что можно произвести запись онлайн-консультации и обратиться к ней в любой момент. Безусловно, есть и негативные стороны этого формата виртуального наставничества, например технические проблемы, ограничения в работе с некоторыми платформами, отсутствие эмоционального личного контакта;
- видеозвонки, как форма взаимодействия наставника и наставляемого, позволяют устанавливать оперативную связь в режиме реального времени с использованием таких сервисов, как «Яндекс. Телемост», «VK-звонки», «Сферум» и др. Позитивные стороны видеозвонков заключаются в возможности установления личного контакта, упрощенности коммуникации, создании атмосферы присутствия, повышении мотивации к сотрудничеству. Тем не менее существуют и определенные недостатки: технические проблемы, возможное нарушение конфиденциальности доступа, отвлекающие факторы;
- чат-переписка, как способ взаимодействия посредством обмена письменными сообщениями, файлами, графикой в режиме реального времени через специальную платформу. Преимущества данного формата: синхронность, скорость, доступность, удобство, неформальность, интерактивность и комфортность общения, возможность просмотра истории сообщений. Однако чат-переписка не лишена недостатков. Это, в частности, отсутствие невербальной коммуникации, что иногда приводит к искажению смысла сообщения (слова «понятно», «хорошо» могут иметь не только положительную, но и негативную коннотацию);
- совместная работа над образовательными проектами в виртуальном наставничестве является важным инструментом совершенствования профессионально-педагогической компетентности и укрепления сотрудничества наставника и наставляемого. Такая работа требует постоянного контакта, обмена идеями, решениями. Одновременно она повышает



мотивацию, углубляет взаимопонимание, дает переживание чувства успеха, достижений. Наибольшую сложность в этом формате вызывает необходимость координации деятельности, согласования сроков выполнения задач, выбора инструментов для общения и обмена информацией, различия в темпах работы.

Как свидетельствуют исследователи, участники виртуального наставничества в целом позитивно оценивают его возможности, хотя и отмечают, что оно не может заменить живое общение. В качестве общих преимуществ виртуального наставничества выделяют следующие:

- обеспечение интеграции различных форм и типов наставничества;
- возможность построения индивидуальной траектории развития и совершенствования профессионально-педагогической компетентности наставляемых, преодоления имеющихся затруднений и дефицитов;
- возможность выбора наставника независимо от места его работы и проживания;
- широкий выбор цифровых инструментов для взаимодействия и совместной работы наставника и наставляемого;
- устранение временных, географических, социальных и прочих препятствий для взаимодействия;
- создание условий для большей открытости для демонстрации результатов наставничества.

Несмотря на то, что каждая модель имеет собственные специфические характеристики, можно выделить их общие признаки:

- любая модель имеет практическую направленность, позволяя конкретному сотруднику колледжа/техникума преодолеть диагностированные компетентностные дефициты и затруднения в условиях реальной деятельности, а не в рамках теоретических курсов или семинаров;



- модели наставничества, как правило, не имеют жестких административных рамок, регламентируемых трудовыми договорами, строятся на принципах неформального добровольного взаимно заинтересованного общения и сотрудничества;
- модели наставничества обладают способностью интегрировать, сочетать и взаимодополнять формы, методы, приемы, техники актуального для наставляемого профессионального, психологического и технологического сопровождения.

Любая модель наставничества реализуется с помощью различных техник. Д.А. Бачин, проведя анализ зарубежных практик наставничества, выделил пять основных техник, которые носят образные названия «сопровождение», «посев», «катализация», «показ», «сбор урожая». Применительно к наставничеству в образовании их можно интерпретировать следующим образом:

- «сопровождение» – предоставление наставляемому необходимой, адекватной и своевременной помощи;
- «посев» – содействие формированию у наставляемого знаний и умений, которые в данный момент для него пока не актуальны, но приобретут ценность в недалекой перспективе;
- «катализация» – погружение наставляемого в среду изменений в системе образования и/или образовательном процессе, что дает импульс расширению его психолого-педагогического кругозора, трансформации профессиональных и личностных ценностей;
- «показ» – наставник на своем собственном примере демонстрирует технологии, методики, приемы обучения и воспитания как способы решения образовательных задач, которые должен решать наставляемый;
- «сбор урожая» – концентрация внимания и деятельности наставника на получении обратной связи с наставляемым с целью анализа и осмысления достигнутых результатов и определения дальнейших перспектив.

Таким образом, выбор модели, форм, типов, техник наставничества – сложное и ответственное решение руководителей и сотрудников образовательной организации. Для того чтобы оно состоялось как

развивающаяся система, совершенствовались его формы, типы, модели, в колледже/техникуме может быть создан совет наставников, который по мере необходимости будет осуществлять взаимодействие с различными профессиональными сообществами и общественными советами, координировать работу наставников.

Техники коммуникации как инструмента наставничества обстоятельно описаны в пособии, подготовленном М.А. Герасимовой, Е.В. Игониной, Т.А. Корчак «Особенности наставничества в процессе реализации программ среднего профессионального образования: методические рекомендации для руководящих работников профессиональных образовательных организаций Свердловской области».

Организация наставничества в образовательной организации представляет собой достаточно сложный и длительный процесс, который включает подготовительно-диагностический, адаптационный, формирующий и контрольно-оценочный этапы.

Обобщенно логика процесса организации наставничества представлена на рисунке 3.

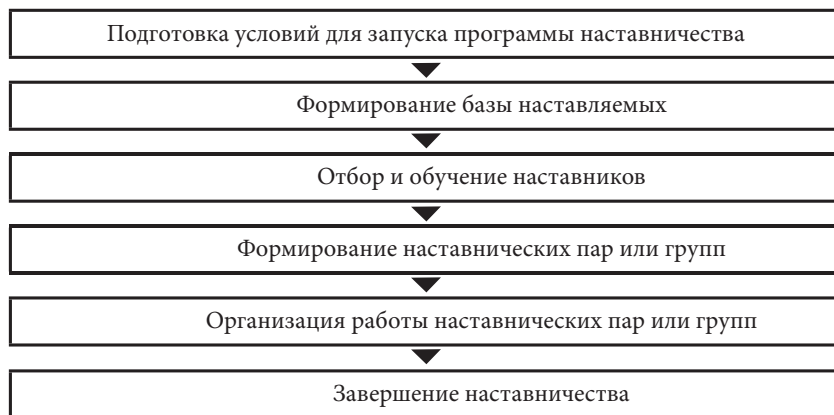


Рисунок 3. Логика процесса организации наставничества в образовательной организации



Содержание этапов кратко раскрыто в таблице 1.

Таблица 1. Содержание этапов организации наставничества в образовательной организации

Этапы	Цель	Содержание деятельности
Адаптационный	Приспособление (адаптация) наставника и наставляемого друг к другу.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация более глубокого знакомства наставника и наставляемого (группы наставляемых).</li> <li>2. Установление доверительного продуктивного общения между наставником и его подопечным или группой подопечных (общение-поддержка, общение-коррекция, общение-обучение, общение-снятие барьеров, общение-сопровождение и др.).</li> <li>3. Совместное определение цели и задачи совместной деятельности.</li> <li>4. Составление программы (план) работы (обучения).</li> <li>5. Оперативное консультирование специалистами и членами администрации наставника.</li> </ol>
Формирующий	Организация совместной деятельности по реализации разработанной программы (плана), осуществление коррекции и развития компетенций наставляемых.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация различных направлений деятельности наставника в соответствии с программой (планом) и выбранной модели наставничества: <ul style="list-style-type: none"> <li>- адаптационная работа;</li> <li>- психологическая и методическая поддержка,</li> <li>- сопровождение;</li> <li>- профессиональная коммуникация;</li> <li>- мотивация и стимулирование саморазвития и самообразования и др.</li> </ul> </li> <li>2. Оперативное консультирование специалистами и членами администрации наставника.</li> <li>3. Диагностика динамики профессионально-педагогической компетентности наставляемого.</li> </ol>



---

Контрольно-оценочный	Оценка эффективности сформированной системы наставничества	1.Диагностика, анализ и оценка достигнутых результатов. 2.Внесение корректив в программу и локальные акты по организации наставничества. 3.Принятие мер поощрения участников наставнической деятельности. 4.Привлечение новых наставников и наставляемых.
----------------------	--	--

---

В приложениях представлен ряд локальных актов и рабочих материалов по организации наставничества, представляющие практический интерес для организаций СПО и отвечающие на некоторые вопросы, не раскрытые в содержании работы.

Остановимся кратко на вопросе формирования наставнических диад (пар). В результате анализа различных источников, описывающих практики организации наставничества в системе СПО, можно выделить следующие варианты, встречающиеся в практике наставничества колледжей и техникумов:

- опытный педагог (преподаватель, мастер производственного обучения и др.) – молодые (начинающие) специалисты;
- лидер педагогического коллектива – педагог, испытывающий определенные затруднения в конкретной сфере педагогической деятельности и мотивированный на их преодоление;
- педагог-новатор – педагог-традиционалист, склонный к освоению новых технологий и методов обучения;
- опытный предметник – начинающий (неопытный) предметник;
- педагог-наставник, методист – педагог, имеющий компетентностные дефициты;
- руководитель образовательной организации – руководитель структурного подразделения (включенный в кадровый резерв либо вновь назначенный);
- руководитель структурного подразделения – педагог (вновь принятый на работу, включенный в кадровый резерв);

- тьютор (штатный или внештатный сотрудник муниципальных методических служб, стажерских площадок) – педагог,двигающийся по индивидуальному маршруту профессионального развития;
- преподаватель вуза, сотрудник НИИ – работник ссуза, проявляющий интерес и потребность в научно-исследовательской деятельности;
- социальный партнер (ППС вузов, сотрудники НИИ, инженерно-технические работники предприятий, представители силовых ведомств и пр.) – сотрудник ссуза (мастер производственного обучения, руководитель производственной практики, педагог-психолог, педагог-организатор безопасности жизнедеятельности, руководители физического воспитания и пр.).

Одной из проблем, активно обсуждаемой в научных исследованиях и методической литературе, является определение компетенций наставников. Следует отметить, что исчерпывающих решений этой проблемы пока не найдено.

Авторский коллектив НИЦ профессионального образования и систем квалификаций ФИРО РАНХиГС (В.Блинов, Е.Есенина, И.Сергеев), в рамках исследования, результаты которого опубликованы в статье «Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент», считает, что наставник существенно превосходит сопровождаемого в следующих отношениях:

- у наставника отсутствует образовательный дефицит, существующий у сопровождаемого;
- у наставника есть личный опыт преодоления образовательного дефицита (на собственном примере или в процессе практического обучения при работе с другими сопровождаемыми);
- у наставника отрефлексирован личный опыт и может использоваться им в работе с сопровождаемым и (или) для передачи сопровождаемому.



К личностным качествам наставника отнесены:

- устойчивая внутренняя мотивация к наставнической деятельности, оказанию помощи и поддержки другим людям;
- содержательный интерес к деятельности, которую осваивает обучающийся;
- открытость, общительность, коммуникабельность;
- лидерские качества;
- настойчивость, нацеленность на результат;
- терпение и толерантность;
- соответствие личных ценностей ценностям деятельности наставника, организации, корпоративной культуры;
- склонность к постоянному саморазвитию.

Выделены также и личностные качества, препятствующие занятию наставнической деятельностью, это:

- избыточная авторитарность;
- эгоцентризм;
- тревожность, невротизм;
- стремление к гиперопеке;
- перфекционизм;
- выраженная интроверсия, замкнутость.

К требуемым компетенциям наставника учеными причислены:

- эмоциональный интеллект;
- коммуникативная компетенция (включая готовность к межпоколенческой коммуникации, владение различными стилями педагогического общения);

- педагогический такт;
- готовность к сотрудничеству;
- креативность, способность решать нестандартные задачи.

Воздействие наставника на наставляемого в трудовом коллективе, в том числе педагогическом, осуществляется непосредственно в производственных условиях. Этим деятельность наставника существенно отличается от обычной деятельности педагогического работника ссуза. Совместный труд наставника и наставляемого является основным средством их личностного развития и совершенствования компетенций.

Следует выделить типы наставляемых, нуждающихся в специальном сопровождении. К ним исследователи относят: впервые принятые на работу; уже имеющие опыт работы по такой же или смежной профессии или специальности, но по каким-либо причинам решившие сменить работодателя; сменившие структурное подразделение той же ПОО, возможно, со сменой профессии или специальности. Первой задачей наставника в этих случаях является адаптация наставляемого на новом рабочем месте с учетом его личностных особенностей и компетентностных дефицитов.

В целом и исследователи, и практики сходятся в выводе, что эффективная система наставничества приносит образовательной организации множество преимуществ, укрепляя ее организационную культуру, развивая потенциал сотрудников и способствуя повышению качества образовательной деятельности по подготовке квалифицированных рабочих и специалистов среднего звена.

### **Наставничество обучающихся: адаптация и воспитание**

В образовательных организациях наставничество является эффективным инструментом адаптации и воспитания. Можно выделить две основных формы-ролевые модели реализации наставничества: «старший товарищ по коллективу» и «носитель значимого опыта и знаний».

Ролевая модель «старший товарищ по коллективу» предполагает взаимодействие между членами коллектива с одинаковым статусом. Например, в образовательной организации – это «обучающийся – обучающийся».



Подобное взаимодействие решает в первую очередь адаптационные и воспитательные задачи, а также задачи, связанные с формированием конструктивного психоэмоционального климата в коллективе. Например, при появлении нового члена коллектива к нему в качестве наставника может быть прикреплен «старший товарищ», который расскажет ему о нормах поведения, введет в курс дела в отношении целей и ценностей коллектива, поможет обзавестись нужными контактами.

Однако также ролевая модель «старший товарищ по коллективу» может решать и чисто образовательные задачи. Например, при традиционной модели «успевающий обучающийся (наставник)– отстающий обучающийся (наставляемый)».

Важным нюансом, который необходимо учитывать при реализации данной ролевой модели, выступает возраст наставника и наставляемого. Несмотря на то, что они оба могут быть обучающимися, один из них уже может быть совершеннолетним, а другой нет. В этой связи при организации подобной ролевой модели необходимо серьезно отнестись к разъяснительной работе с наставниками.

Ролевая модель «носитель значимого опыта и знаний» предполагает, что взаимодействие происходит между молодым человеком – членом коллектива – и как бы «внешним» по отношению к коллективу носителем ценного значимого опыта и знаний. Хотя в ряде случаев такой наставник может считаться и членом коллектива, либо им стать со временем.

Большими перспективами в ролевой модели «носитель значимого опыта и знаний» обладает привлечение наставников в соответствии с Научно-педагогической моделью наставничества в «Движении Первых» (РДДМ), в том числе ветеранов СВО, представителей традиционных для народов России конфессий, Всероссийского казачьего общества и иных организаций, идеология которых основана на традиционных российских духовно-нравственных ценностях.

Модель наставничества «обучающийся – обучающийся» имеет некоторые специфические черты. Обычно такое наставничество выстраивается с целью организации временной помощи поступившим в колледж для адаптации к новым условиям обучения со стороны студентов старших курсов. Причем оно может быть индивидуальным, парным и коллективным. В некоторых случаях обучающихся-наставников называют общественными (студенческими) кураторами. С их помощью куратор (классный руководитель) академической группы получает

возможность включить в разнообразные виды деятельности студентов с разным уровнем знаний, способностей, интересов. Общение с наставниками (кураторами), которые фактически являются ровесниками, стимулирует как общественную, так и учебную активность подопечных.

Наставник (куратор) назначается из числа студентов 2–4 курсов заместителем директора ПОО по воспитательной работе при согласовании с социальным педагогом, педагогом-психологом. В качестве критериев отбора обучающихся на эту роль фигурируют: организаторские и лидерские качества личности; демонстрация высоких образовательных результатов; активное участие в деятельности ПОО, региональных и всероссийских мероприятий, конкурсов (в т.ч. профессиональных) и другие.

Наставник (куратор)-студент выполняет следующие функции:

- организационную, предполагающую содействие в обеспечении участия подопечных в мероприятиях, проводимых ПОО; информирование студентов о наиболее важных аспектах обучения в колледже; выявление активных и способных студентов для их последующего привлечения в органы студенческого самоуправления и другие сферы управления жизнью образовательной организации, координация деятельности педагогического и студенческого коллективов;
- воспитательную, связанную с организацией совместно с преподавателями различных воспитательных мероприятий, содействующих сплочению коллектива группы, адаптации первокурсников в новых для них условиях;
- обучающую, направленную на обучение подопечных на собственном опыте рациональным приемам учебно-профессиональной деятельности.

Как отмечают Н.С. Иоха, Е.В. Соколова и другие исследователи и педагоги, уже к концу первого семестра заметны положительные результаты данной модели наставничества. Например, социальные педагоги отмечают снижение у первокурсников уровня тревожности, повышение общественной активности и сокращение сроков адаптации. Классные руководители (кураторы) свидетельствуют о повышении посещаемости занятий и академической успеваемости студентов группы. Преподаватели говорят о более успешном формировании общих (надпрофессиональных) компетенций обучающихся и более заинтересованном включении в учебный процесс.



Одновременно педагогические работники и исследователи констатируют позитивное влияние наставничества и на обучающихся-наставников, которые получают опыт управленческой деятельности и лидерства, совершенствуют общие и профессиональные компетенции, получают возможность самоутверждения и самореализации и т.д. Одним из факторов успеха наставников-студентов являются создаваемые для них школы/курсы, направленные на формирование необходимых умений и компетенций в области коммуникации, проектной деятельности, тренингов и других аспектов работы с подопечными.

Раскрывая возможности модели наставничества «студент – студент» в системе СПО, Е.А. Ермоленко обобщает опыт организации студенческого самоуправления во взаимодействии и сотрудничестве со сверстниками. Целесообразность такого наставничества определяется психологическими особенностями обучающихся по принятию самостоятельных решений на этапе ослабления влияния социального института семьи, когда акценты смещаются на взаимодействие со сверстниками, общение с которыми становится значимым источником накопления опыта, средством социализации. Роль наставничества в форме «обучающийся – обучающийся» возрастает, когда такое взаимодействие нацелено на формирование условий по развитию потенциала студента-наставника и наставляемого студента при влиянии эффективных факторов профессиональной самореализации.

Особым направлением в системе наставничества ПОО является наставничество обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), которое направлено на создание дополнительных условий и возможностей для их профессионального становления и личностного развития. Дело в том, что эта категория студентов является наиболее уязвимой, т.к. часто обладают недостаточным для профессионального образования уровнем базовых навыков и компетенций, не могут определять траекторию своего развития и свое место в обществе, имеют низкую самооценку и плохую адаптируемость в обществе.

В задачи такого наставничества входит:

- обеспечение помощи в удовлетворении образовательных потребностей обучающихся с ОВЗ и инвалидностью;
- улучшение психологического климата в группе и колледже, где обучаются студенты с ОВЗ, формирование доверительных, дружеских, толерантных отношений;

- содействие раскрытию личностного, творческого и профессионального потенциала обучающихся с ОВЗ и инвалидов в рамках учебной (аудиторной) и внеаудиторной работы;
- содействие реализации профессиональных планов обучающихся и их трудоустройству.

### **Наставничество обучающихся: технология бесшовного выхода на рынок труда**

Одна из важнейших задач среднего профессионального образования – обеспечить «бесшовный» выход квалифицированных рабочих и специалистов среднего звена на рынок труда.

«Бесшовная» технология направлена на расширение процесса обучения, как в формальном, так и неформальном контекстах, позволяя студентам применять знания на практике, переносить полученные знания и умения в другие ситуации, а также вовлечение в обучение третьих сторон, поддержку поведенческих изменений через осознание и рефлексию<sup>35</sup>. При таком понимании технология «бесшовного» обучения предполагает согласованное системное взаимодействие между образовательными организациями, обучающимися, государственными и производственными предприятиями, направленное на достижение общего результата. Как следствие, обучающимся обеспечивается непрерывное приобретение знаний не только в учебных аудиториях, но и в реальных производственных условиях под руководством наставников, т.е. «бесшовный» выход на рынок труда<sup>36</sup>.

«Бесшовный» выход студентов колледжей и техникумов на рынок труда обеспечивается:

- активным подключением работодателей к организации образовательного процесса в рамках образовательно-производственных центров (кластеров), которые предоставляют обучающимся базы стажировок, практик, а также реализуют другие формы взаимодействия;

<sup>35</sup> Rusman E., Tan E., Firssova O. Dreams, realism and critics of stakeholders on implementing and adopting mobile Seamless Learning Scenario's in Dutch Secondary education / Rusman E., Tan E., Firssova O. [Текст] // Proceedings of the 17th World Conference on Mobile and Contextual Learning. Chicago:IL, 2018. С. 88-96;

<sup>36</sup> Wong L. H., Looi C. K. What seems do we remove in mobile-assisted seamless learning? A critical review of the literature / Wong L. H., Looi C. K. // Computers and Education. 2011. № 57(4). С. 5-10.



- регулярным обновлением образовательных программ и методик обучения в соответствии с требованиями рынка труда и современными производственными технологиями;
- осуществлением профессиональной адаптации, социально-профессиональной социализации и самореализации обучающихся и выпускников;
- интенсификацией и сокращением сроков обучения;
- взаимодействием сопытными наставниками-профессионалами.

Реализация технологии «бесшовного» выхода выпускников ссузов на рынок труда обеспечивается, прежде всего, технологией дуального обучения и НОТ «Профессионалитет», в которых особая роль отводится практике на производстве. Именно в это время начинается первоначальная адаптация студентов в трудовом коллективе, формирование профессионально важных личностных качеств, овладение навыками, компетенциями, опытом работы по профилю обучения. Для того чтобы практика на предприятии работала на формирование не только практических навыков и компетенций, освоение теории и развитие способности ее применять, но и на развитие личности студента, необходимо, чтобы у каждого студента на рабочем месте был наставник – носитель соответствующей квалификации.

Т.Н. Ломакина и Е.Ю. Решетникова, обобщая свой опыт, рекомендуют для этого выполнение следующих шагов.

- установление договорных отношений между ПОО и базовым предприятием;
- создание совета наставников из числа представителей предприятия и ПОО (руководители/зам. руководителей, высококвалифицированные работники предприятия, преподаватели и мастера производственного обучения, методист);
- формирование базы наставников;
- формирование наставнических пар по различным моделям;
- организация стажировок преподавателей и мастеров производственного обучения на предприятии;

- проведение методических консультаций по основам профессиональной педагогики и психологии для наставников-производственников;
- распределение зон ответственности между ПОО и предприятием по внедрению системы наставничества и организации практики студентов.

Для развития наставничества на производстве необходимо создать определенное ресурсное обеспечение: организационно-нормативное, кадровое, информационное, мотивационное, социально-коммуникационное (табл. 2).

Таблица 2. Ресурсное обеспечение развития наставничества на производстве

Наименование ресурса	Содержание ресурса
Локальный нормативный, распорядительный ресурс	Положение о наставничестве
	Договоры
	Соглашения
Кадровый ресурс	Приказы по созданию и организации работы института наставничества
	Наставники-специалисты
	Наставники-преподаватели
Организационный ресурс	Руководители производственной практики
	Руководство ПОО и предприятия
	Ответственный за координацию программы наставничества
Информационный ресурс	Официальный сайт ПОО
	Официальный сайт предприятия – партнера
	Программа наставничества
Социальный/коммуникативный ресурс	Совместные мероприятия предприятия и ПОО: семинары, конференции, конкурсы наставников, конкурсы наставляемых и т.п.
Мотивационный ресурс	Стимулирование наставников материальное и нематериальное

Как свидетельствует анализ источников, в наставники, как правило, выбираются сотрудники из числа наиболее квалифицированных рабочих-новаторов. Как утверждает Э.Р. Гайнеев, наставник является второй по значимости стороной процесса подготовки рабочих кадров. Он должен иметь наивысший разряд по профессии, а также склонность к наставнической, педагогической деятельности, обладать опытом инновационной творческой производственной деятельности.



Критериями отбора наставников из числа сотрудников предприятия могут быть следующие:

- профессиональная компетентность;
- стаж работы на предприятии и в должности не менее 3 лет;
- личное желание работника;
- склонность к педагогической, воспитательной деятельности и самообразованию;
- коммуникативная компетентность;
- организованность, исполнительская дисциплинированность и требовательность (к себе и другим);
- развитый эмоциональный интеллект, позитивный эмоциональный настрой и уравновешенность и др.

Выбор наставника, отвечающего данным критериям, создает необходимые субъективные условия для формирования у студентов-практикантов необходимых современному производству ПК и ОК., а также освоению основ рационализаторской деятельности.

В период организации практики применяются следующие модели наставничества: индивидуальное (один наставник – один практикант), парное (один наставник – два практиканта) и групповое (один наставник – группа практикантов). Как отмечают исследователи, несмотря на то, что чаще всего осуществляется индивидуальное наставничество, парное и групповое имеет важное значение для развития умений работать в команде, воспитания чувства товарищества, взаимовыручки, коллективизма.

Необходимо отметить, что НАРК констатировал еще одну, относительно новую и мало распространенную модель наставничества – «наставник – преподаватель». Данная модель предполагает трудоустройство преподавателя/мастера производственного обучения на предприятие на время практики студентов и выполнение им, наряду с функциями работника, наставнических функций. Это позволяет предприятию не отвлекать от выполнения служебных обязанностей штатных сотрудников и одновременно решать вопросы организации и руководства практикой с соблюдением производственных и дидактических требований.

Особая роль наставника заключается в том, что если в учебном заведении студент осваивает знания, умения, навыки и основы опыта профессиональной деятельности, то в период прохождения производственной и преддипломной практик и адаптации на предприятии он приобретает и совершенствует опыт профессионально-производственной деятельности. Это способствует преодолению разрыва между уровнем профессиональной подготовленности выпускника и требованиями современного производства.

Круг обязанностей наставника-студента на производстве может включать:

- введение в должность (обязанности, правила компании);
- обучение процессам (приемы использования инструментов и программ с использованием чек-листов по задачам, инструкций, ответов на наиболее сложные вопросы и пр.);
- контроль выполнения задач, сопровождаемый демонстрацией собственного опыта в сложных ситуациях, ошибках студентов;
- обратная связь в процессе личного общения со студентами;
- поддержка и мотивация (объяснение возможных перспектив и преимуществ работы на данном предприятии).

В качестве примера организации работы наставников в период практики можно привести опыт одного из колледжей г. Ульяновска, представленного в работах Э.Р. Гайнеева, Е.М. Громовой и А.Р. Масалимовой.

Производственная практика обучающихся колледжа организуется на основе прямых договоров со второго курса, что способствует более эффективному партнерству, взаимодействию, формированию у студентов опыта профессионально-производственной деятельности, соответственно, и повышению качества профессиональной подготовки. При такой организации практики решается проблема материально-технического обеспечения: если новейшее оборудование «не идет» к студенту, то целесообразно обучаемого «выводить» к современному оборудованию и технологиям.

В целях интеграции профессиональной подготовки в условиях предприятия в колледже применено помесячное планирование практики. Например, помесячный план комплекса занятий производственной практики группы по профессии 140446.03. «Электромонтер по ремонту



и обслуживанию электрооборудования» предусматривает 8 занятий (48 часов) в месяц. В нем обозначена деятельность не только мастера и обучающегося, но и наставника на производстве. В плане комплекса занятий обозначены номер группы, профессия, тема, подтема, а также цели занятий и основа любой деятельности – мотивация. Далее указываются этапы занятий, время каждого этапа (обхода рабочих мест) и алгоритм проведения занятия производственной практики на предприятии (по этапам, времени и видам организационной деятельности мастера).

Каждое из 8 занятий комплекса производственного обучения – 6 часов - разделено на три этапа, где на 1 этапе (организационном) в табельном бюро завода проверяется присутствие обучающихся, затем по рабочим местам проверяются спецодежда, дневник, объявляется тема занятий и обсуждается, совместно с наставником, выполняемая работа (20 минут).

На втором, основном, этапе совместно с наставником осуществляется контроль выполнения учебно-производственных работ. В зависимости от обстоятельств, предусматривается по 25-30 минут времени на каждое рабочее место.

На третьем, заключительном этапе, обсуждается выполненная работа, совместно с наставником выставляется отметка и объявляются тема и задание следующего занятия производственной практики (табл. 3).

Таблица 3. Поэтапный алгоритм проведения занятия производственной практики на предприятии

Этапы занятия (Обход рабочих мест)	Время (мин.) (рабочее место)	Виды деятельности
1 этап Организационный	20	1. Табельное бюро предприятия, контроль посещаемости. 2. Дисциплина (отсутствие, опоздание, уход с практики и др.). 3. Связь с родителями по телефону. Выяснение причин (по болезни, военкомат, транспорт, нарушение дисциплины).
2 этап Основной (1-й обход)	25-30	1. Контроль соблюдения требований охраны труда и ТБ. 2. Проверка выполнения учебно-производственного задания, анализ деятельности, идеи по рационализации, оптимизации. 3. Взаимодействие мастера производственного обучения и наставника на производстве: контроль деятельности практикантов, обмен профессионально-педагогическим опытом.

3 этап	20	1. Приемка выполненного задания, обсуждение, анализ.
Заключительный (2-й обход)		2. Проверка дневника производственной практики, роспись. 3. Оценивание, совместно с наставником, итогов занятия. 4. Объявление оценок (самооценка, оценка наставника). 5. Объявление темы, цели и задания следующего занятия.

Комплекс занятий производственной практики проводится в следующей последовательности: первое занятие – вводное; затем два-три занятия по освоению отдельных трудовых приемов и операций, интегрируемых в занятия по выполнению комплексных и сложных комплексных работ (табл. 4).

Таблица 4. Комплекс занятий производственной практики на предприятии

(план работы на месяц – 8 дней практики)

### Комплекс

занятий производственной практики обучающихся на предприятии

Мастер производственного обучения: \_\_\_\_\_

№ группы \_\_\_\_\_ Профессия. «Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования (по отраслям).

**Тема:** «Техническое обслуживание и ремонт пускорегулирующей аппаратуры (ПРА).

**Подтема:** Металлорежущие станки. Выполнение пусконаладочных операций.

#### Цель:

- *воспитывающая:* формирование у обучающихся устойчивого интереса к профессии, ответственности за результаты своей работы, коммуникативных качеств личности.

- *обучающая:* освоение трудовых приемов и операций ремонта и обслуживания ПРА, совершенствование умений выполнения монтажа схем, освоение основ пусконаладочных работ.

- *развивающая:* развитие творческо-конструкторского мышления. Освоение основ производственной системы «Кайдзен»: метод решения проблем «Пять почему?».

**Мотивация:** ремонт и обслуживание ПРА является наиболее квалифицированным, сложным и высокооплачиваемым видом профессиональной деятельности современного электромонтера и требует специальных знаний, умений, опыта, дисциплинированности, ответственности.



№ п/п тип занятия	Дата	Деятельность мастера п/о	Деятельность наставника	Деятельность обучающегося	Задание
1	2	3	4	5	6
1. Занятие. Вводное	05.03	Проведение инструктажа Т.Б. при выполнении пуска наладочных работ	Контроль соблюдения требований по Т.Б. при выполнении пуска наладочных работ	Соблюдение требований по охране труда и Т.Б. Знание видов ремонта ППР	Инструкции по Т.Б. при выполнении пуска наладочных работ
2. Занятие по освоению трудовых приемов и операций	06.03	Показ приемов ремонта ПРА, выполнения пуска наладочных работ	Контроль освоения приемов ремонта ПРА при выполнении пуска наладочных работ	Освоение приемов ремонта ПРА при выполнении пуска наладочных работ	Ремонт ПРА, выполнения пуска наладочных операций
3. Занятие по освоению трудовых приемов и операций	12.03	Осмотр состояния ПРА. Выключатели автоматические, реле, контакторы	Контроль и помощь при ремонте ПРА: выключатели автоматические, контакторы	Ремонт, при помощи наставника, контакторов. Выполнение расчетов	Ремонт контакторов, выключателей. Осмотр, ревизия, установка
4. Занятие по освоению трудовых приемов и операций	13.03	Показ и объяснение обслуживания ПРА, выполнение пуска наладочных работ	Контроль и помощь при обслуживании ПРА при выполнении пуска наладочных работ	Выполнение пуска наладочных работ. Замена контактных частей	Замена контактных частей, механизма управления. Расчеты
5. Занятие по освоению трудовых приемов и операций	19.03	Показ приемов проверки магнитных пускателей. Проверка теплового реле	Контроль при проверке контакторов, контактов. Проверка реле теплового	Освоение приемов проверки контакторов. Проверка реле теплового	Проверка контакторов, магнитных пускателей, реле теплового
6. Занятие по выполнению комплексных работ	20.03	Схема резервного пуска асинхронного электродвигателя. Расчеты по ПРА	Контроль монтажа схемы резервного пуска асинхронного электродвигателя	Монтаж схемы резервного пуска электродвигателя. Расчеты ПРА	Схема резервного пуска асинхронного электродвигателя
7. Занятие по выполнению сложных комплексных работ	26.03	Показ и объяснение монтажа схем реверсирования без блокировки (тельфер)	Контроль и помощь при монтаже схем реверсирования без блокировки	Монтаж схем грузоподъемных механизмов. Реверсирование без блокировки	Монтаж схем реверсирования без блокировки (тельфер)
8. Занятие контрольно-проверочное.	27.03	Монтаж схемы резервного пуска электродвигателя. Расчеты ПРА	Контроль монтажа схемы резервного пуска электродвигателя и расчетов по ПРА	Выполнение монтажа схемы резервного пуска электродвигателя. Расчеты ПРА	Монтаж схемы резервного пуска электродвигателя. Расчеты ПРА.

Мастер производственного обучения \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)  
ропись \_\_\_\_\_ расшифровка \_\_\_\_\_

Завершается комплекс занятий контрольно-проверочной работой, которая проводится совместно с наставниками практики обучающихся.

Однако деятельность современного наставника не ограничивается лишь профессиональной подготовкой, обучением. Обучать, по мнению В.И. Блинова, можно не только определенным действиям, операциям на рабочем месте, но и исследовательской, проектной, конструкторской деятельности. Наставники оказывают содействие в выполнении творческих проектов, организации выставок, выполнении выпускных квалификационных работ, подготовке к профессиональным конкурсам, а также оказывают всемерное содействие в профориентационной работе.

В целом следует подчеркнуть, что взаимовыгодное эффективное взаимодействие ПОО и производства способствует постоянному обмену опытом, повышению квалификации и совершенствованию профессионально-педагогической компетентности как мастера производственного обучения колледжа, так и руководителя практики, наставника студентов на предприятии, что, безусловно, способствует повышению качества обучения, реализации технологии бесшовного входа студентов и выпускников в рынок труда.

Эффективная работа наставника требует специальной подготовки, мотивации и методического обеспечения. Поэтому, согласно НОТ «Профессионалитет», в рамках вариативной части программ практик должны быть разработаны типовые планы (программы) наставничества по профессиям и специальностям, которые наставник сможет оперативно адаптировать с учетом планов работы предприятия (подразделения), а также уровня подготовки и индивидуальных особенностей подопечного. В этих целях могут использоваться при определенной доработке имеющиеся в образовательной организации программы практики.

Документы (план наставничества или программа практики) должны не только определять трудовые функции и действия, умения и знания, которые должны быть освоены в рамках практической подготовки на предприятии, или декларировать задачу введения в корпоративную культуру предприятия, но и помогать наставнику в организации деятельности студентов, формировании у них профессионально значимых личностных качеств. Для этого в вариативных частях планов (программ) необходимо перечислить обязательные виды работ на практике с учетом специальности, соотнести их с формируемыми компетенциями, умениями и знаниями, указать содержание, формы



и методы наставнической поддержки. Кроме того, необходимо обеспечить наставника оценочными средствами, позволяющими отслеживать текущие, промежуточные и итоговые результаты практической подготовки на предприятии. Безусловно, как отмечают практически все исследователи, важно, чтобы предприятие создавало необходимые условия и преференции для работы наставников, должны быть положения о наставничестве, работать совет наставников, проводиться конкурсы наставников. Практики и опыт такой деятельности имеется у подавляющего большинства крупных предприятий нашей страны.

Как свидетельствует анализ эффективных практик реализации системы наставничества, и ПОО, и предприятия получают от взаимодействия в рамках этой системы взаимную выгоду:

- предприятия получают мотивированных высококвалифицированных рабочих и специалистов, приобщенных к корпоративной культуре. Кроме того, экономятся средства на поиск и подбор кадров, их переучивание и адаптацию;
- ПОО обеспечивает практико-ориентированную подготовку кадров в соответствии с требованиями предприятия, формирует мотивацию выпускников к трудоустройству по специальности и дальнейшему карьерному росту, укрепляет партнерское взаимодействие с производством.

Результатом реализации бесшовной технологии обучения и бесшовного входа в рынок труда, взаимовыгодного сотрудничества СПО и реального производства является подготовка выпускника – высококвалифицированного профессионала с опытом производственно-профессиональной деятельности, который готов трудоустроиться на предприятие в качестве нового сотрудника. В целом важно понимать и учитывать, что система наставничества основана и развивается за счет создания альянсов, взаимной ответственности педагогического коллектива ПОО и специалистов предприятия. В этом кроется залог успеха всех участников этой системы и в конечном итоге – степень решения поставленных целей.



## Список литературы

1. Андрианова Е.В. Мотивы и трудовые ценности молодежи: парадоксы развития / Андрианова Е.В., Тарасова А.Н., Печеркина И.Ф. // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2018. – № 3. – С. 324–343.
2. Антипов С.А. Социально-возрастные особенности обучающихся в учреждениях СПО/ С.А. Антипов, И.В. Полухина, С.В. Сафонов// Вестник Воронежского государственного технического университета. 2011.– Т.7 №9. – С. 24 – 28.
3. Асадуллин Р.М., Амирова Л.А., Васильева Л.И. [и др.] Цифровое наставничество в образовании. – Уфа: Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы, 2022. 142 с
4. Балагурова М.С. Наставничество как условие профессионального становления начинающих педагогов // Инновационные педагогические технологии: материалы VII Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2017 г.). – Казань: Бук., 2017. – С. 38–40. URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/271/12933/> (дата обращения 06.05.2025 г.)
5. Батышев А.С. Педагогическая система наставничества в трудовом коллективе. – Москва: Высш. шк., 1985. – 272 с.
6. Бачин Д.А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. – 2014. № 4. Ч. 1. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (дата обращения: 16. 05.2025).
7. Березина Е.С. Принципы, методы и технологии обучения персонала в современных организациях/ Березина Е.С., Грязнова Е.Р., Борщева Ю.А.// Экономика и управление: теория, методология, практика. – Пенза: «Наука и просвещение», 2018. С. 77–90.
8. Блинов В.И. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент/ Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. // Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 3. – С. 4–18.
9. Большой Российский энциклопедический словарь. М.: Научное издание «БРЭ», 2007, С. 1887.
10. Бывшева М.В. Навигатор педагога-наставника: методическое пособие для образовательных организаций/ Бывшева М.В., Воробьева Е.С., Демьшева А.С., Идрисова О.И., Колотовкина И.М. Екатеринбург: УрГПУ, 2022. – 37 с.



11. Вайндорф-Сысоева М.Е. Система дистанционного наставничества как средство профессионального развития педагогов // Профессиональное образование в России и за рубежом.–2020.–С.№ 4(40).– 115-120.
12. Вершловский С.Г. Учитель-методист – наставник стажера: книга для учителя /С.Г. Вершловский и др.; под ред. С.Г. Вершловского. М.: Просвещение, 1988. –141 с.
13. Витченко С.С. Дорогие наши мальчишки. – Л.: Лениздат, 1978.–255 с.
14. Волков Б.С. Психология юности и молодости: Учебное пособие. М.: Академический проект Трикта, 2006. – 256 с.
15. Воробьева Е.В. Сравнительный анализ коучинга и наставничества / Е.В. Воробьева, В.А. Разуменко, Н.К. Семенова //Молодой ученый. –2016. – С.№2. 1193–1196.
16. Гайнеев Э.Р. Наставничество в условиях реализации дуального подхода к подготовке кадров /Э.Р. Гайнеев, Е.М. Громова, А.Р. Масалимова // Профессиональное образование в современном мире.–2023. Т. 13, №2. С. –307–317. doi.org/10.20913/2618-7515-2023-2-13
17. Гайнеев Э.Р. Подготовка рабочих высокой квалификации: роль наставника практики на предприятии // Среднее профессиональное образование.–2020.–№2.–С. 40–45.
18. Герасимова М. А. Особенности наставничества в процессе реализации программ среднего профессионального образования: метод. рекоменд. для руковод. работников профес. образ. орг. Свердловской области / М. А. Герасимова, Е. В. Игонина, Т. А. Корчак. Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2019.–49 с.
19. Герасимова М.А., Игонина Е.В., Корчак Т.А. Особенности наставничества в процессе реализации программ среднего профессионального образования: методические рекомендации для руководящих работников профессиональных образовательных организаций Свердловской области. – Екатеринбург, 2019.
20. Головицина Ю.Б. Клуб «Профессиональный дуэт» как одна из форм работы с молодыми специалистами // Методист.–2016. № 7. –С. 17–22.
21. Даммерер Й. Тьюторство и коучинг как особые формы наставничества при вхождении в профессию молодых учителей / Й. Даммерер, В. Циглер, С. Бартошек. Пер. с нем. Л.И. Даниловой // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – URL <https://cyberleninka.ru/article/n/tyutorstvo-i-kouching-kak-osobye-formy-nastavnichestva-pri-vhozhdenii-v-professiyu-molodyh-uchiteley-per-s-nem-l-n-danilovoy> (дата обращения: 12.05.2025 г.)



22. Державина В.В. Особенности наставничества в инклюзивной среде: ее содержание и виды // Казанский педагогический журнал. – 2020. – №6. – С. 237–243.
23. Джейкобс Д. Супервизорство. Техника и методы корректирующих консультаций. /Пер. с англ. / Джейкобс Д., Дэвид П., Мейер Д. Дж.–СПб: Б.С.К., 1997. – 235 с.
24. Дробышев Е. Ю. Модель взаимодействия педагога-наставника и обучающегося в ходе учебно-исследовательской деятельности / Е. Ю. Дробышев // Педагогика. – 2023. – Т. 87, № 9. – С. 68–77.
25. Дуброва Т.И. Модель профессионального наставничества в подготовке рабочих кадров // Среднее профессиональное образование. – 2020. – №5. – С. 27–31.
26. Ермоленко Е.А. Опыт реализации модели наставничества «студент – студент» в техникуме // Образование. Карьера. Общество. – 2021. – №4 (71). – С. 57–58.
27. Здравомыслов А.Г., Ядов В.А. Человек и его работа в СССР и после. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: Аспект-пресс, 2003. – 484 с.
28. Зелко А.С. Mentoring case: компендиум для начинающих наставников: учебно-методическое пособие. Калининград: Изд-во БФУ им. И. Канта, 2018. – 81 с.
29. Золоторева А.В. Виртуальная модель наставничества в системе постдипломного сопровождения молодых педагогов/ А.А. Золоторева, М.В. Груздев, Н.В. Эгелът. – Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2024. – Т. 13, № 4(49). – С. 75 – 80.
30. Зорина Е. М. Современные тенденции организации образовательного процесса в вузе с учетом применения педагогических опор / Е.М. Зорина // Человек и образование. – 2021. – №2 (67). – С. 100-107.
31. Июха Н.С. Наставничество в системе среднего профессионального образования//Образование и воспитание. – 2024. – №3 (49). – Т.1. – С. 29–31. URL: <https://moluch.ru/th/4/archive/268/9255/> (дата обращения: 06.06.2025 г.)
32. Карелова Р.А. Учет возрастных особенностей студентов колледжа при формировании готовности к профессиональной мобильности через субъектный опыт // Наука. Мысль: электронный периодический журнал. – 2016. – № 4. – С. 77 – 80.
33. Кларин М.В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг. – М., 2017.



34. Клинк О. Ф. Руководство для наставников на рабочем месте / О.Ф. Клинк, С.Г. Кукушкин, А.А. Факторович. – М.: АНО «Национальное агентство развития квалификаций», 2020. – 48 с.
35. Ковалева Т.М. Некоторые предварительные размышления о тьюторстве как особом наставничестве. Сб. материалов XVI Международной научно-практической конференции (XXVIII Всероссийской научно-практической конференции). Тьюторство в открытом образовательном пространстве. Особое наставничество. – М.: ДПКПресс, 2023. – С. 9–14.
36. Колясникова Л.В., Безуевская В.А. Проблема подготовки кадров для профессионального образования // Письма в Эмиссия.Оффлайн. – 2017. – № 6. – С. 25–34.
37. Командирова, Ю. Г. Актуальность технологии наставничества в современной парадигме развития системы образования / Ю. Г. Командирова // Дополнительное образование и воспитание. – 2023. – № 1. – С. 20–23.
38. Кон И. С. Психология ранней юности: Кн. для учителя. М.: Просвещение, 1989. – 252 с.
39. Кривунь М.П. Особенности профессиональной деятельности педагога-тьютора // Педагогика и психология современного образования: теория и практика: материалы научно-практической конференции «Чтения Ушинского». Ч.1. – Ярославль: РИО ЯГПУ, 2016. – 450 с. – С.83–88.
40. Кузнецова Н.В. Руководство к действию (в помощь наставнику): Методические рекомендации для педагогов-наставников по работе с молодыми / Н.В. Кузнецова. – Ярославль: ЯПЭЖ, 2024. – 37 с.
41. Курдина М. Компетенции наставника как основа профессиональной идентичности // Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 25 апреля 2024 г.) / гл. ред. О. В. Рыбина; Федерация профессиональных коучей и наставников. – Чебоксары: Среда, 2024. – 276 с.
42. Ладилова Н. А. Наставничество в России: от истоков к современности [монография] / Н.А. Ладилова, И. А. Мишина. – Москва: ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России», 2023. – 223 с. – ISBN 978-5- 8429-1402-9.



43. Ладилова Н.А. Цифровые ресурсы в практике наставнической деятельности российских образовательных организаций // Вестник МГПУ. Серия: Информатика и информатизация образования. – 2022. – № 3(61): 95 –112. DOI: 10.25688/2072-9014.2022.61.3.09.
44. Ломакина Т. Н., Решетникова Е. Ю. Наставничество на производстве как условие профессионального становления обучающихся // Профессиональное образование и рынок труда. – 2018. – № 3. – С. 25 – 30.
45. Маркова А. К. Психология профессионализма. – М., 1996. – С.40–56.
46. Масалимова А.Р. Модель компетенций современного наставника // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2012. – № 4(3).– С. 104.
47. Масалимова А. Р. Корпоративная подготовка наставников. –Казань: Изд-во «Печать-Сервис XXI век», 2013. –183 с.
48. Материалы сайта Министерства просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru/> (дата обращения: 26 мая 2025 г.)
49. Материалы сайта ФГБОУ ДПО ИРПО [Электронный ресурс]. – URL: <https://firpo.ru/activities/projects/razrabotka-i-vnedreniye-metodik-prepodavaniya/> (дата обращения: 26 марта 2025 г.)
50. Махмутов М.И. Педагогика наставничества. – М.: Советская Россия. –1981.
51. Методика оценки уровня квалификации педагогических работников / под ред. В.Д. Шадрикова, И.В. Кузнецовой. – М., 2010. – URL: [https://portal.iv-edu.ru/dep/mouofurmn/commondocs/metodicheskaya\\_slujba/metod\\_i\\_pravov\\_obespech/metodika%20ocenki\\_%28Shadrikova%29.pdf](https://portal.iv-edu.ru/dep/mouofurmn/commondocs/metodicheskaya_slujba/metod_i_pravov_obespech/metodika%20ocenki_%28Shadrikova%29.pdf) (дата обращения 12.05.2025).
52. Методика профессионального обучения: учеб. пособие для мастеров производственного обучения и наставников на производстве / под общ. ред. В.И. Блинова. –Москва: Юрайт, 2017. – 219 с.
53. Методические рекомендации по организации виртуального наставничества: Сб. материалов из опыта работы Краевой инновационной площадки «Корпоративное наставничество как ресурс совершенствования профессиональных компетенций начинающих педагогов в контексте трендов развития среднего профессионального образования» / О.В. Решетняк, Р.А. Гарды-



- мова, Г.И. Дорофеева, Н.А. Плутова. – Краснодар. – 2024. – 46 с.
54. Методические рекомендации по развитию наставничества на рабочем месте в целях организации практической подготовки студентов. – Москва: НАРК, 2021.
  55. Митина Л. М. Психология профессионального развития учителя: дис. ... д-ра психол. наук. – М., 1995. – 408с.;
  56. Михайлова Н.А. Модель компетенций наставника в предпринимательстве // Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 25 апреля 2024 г.) / гл. ред. О. В. Рыбина; Федерация профессиональных коучей и наставников. – Чебоксары: Среда, 2024. – 276 с.
  57. Модель GROW: метод наставничества. – URL: <https://hr-portal.ru/story/model-grow-metod-nastavnichestva> (дата обращения 06.06.2025).
  58. Наставничество как практика сопровождения, управления и исследования в образовательной организации: сборник материалов по итогам проведения Фестиваля практик наставничества в г. Томске. – Москва: Методист, 2023. – (Мастер–класс методиста; № 8).
  59. Никифоров А.Н., Кулева С.В., Дурандина Т.В. Наставничество как форма профориентационной работы с подростками. Нижегородское образование, 2017. - № 4. - С. 11-17.
  60. Николаева, М.А. Виртуальный методический кабинет как эффективная площадка для развития модели виртуального наставничества // Современный учитель - взгляд в будущее: Сборник научных статей Международного научно-образовательного форума. – Екатеринбург. 2022. Часть 3: 173 – 176. DOI 10.26170/ST2022t1-239.
  61. Онушкин В. Г. Персонификация образования / В. Г. Онушкин, Е. И. Огарев // Энциклопедия профессионального образования: В 3-х т. / Под ред. С. Я. Батышева. – М.: АПО, 1999. – Т. 2. – С. 246–247.
  62. Памятка наставникам (руководителям стажировки). – URL: [http://kadry24.krskstate.ru/dat/bin/art/23822\\_pamytka\\_nastavnikam.pdf](http://kadry24.krskstate.ru/dat/bin/art/23822_pamytka_nastavnikam.pdf) (дата обращения: 04.06.2025).
  63. Пастухова И.П. Наставничество в структуре образовательного менеджмента: функции, модели, этапы организации / И.П. Пастухова, Н.В. Тарасова // Дошкольное и школьное образование в России и за рубежом: векторы развития: коллективная монография / отв. ред. А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск: Зебра, 2021. – С. 52–65.



64. Пименова, Н.А. Проектирование системы наставничества в профессиональной образовательной организации / Н.А. Пименова, Г.Н. Любченко, А.А. Усова. – Текст: непосредственный // Современная высшая школа. – 2018 – № 1. – С. 56–61.
65. Поздеева С.И. Наставничество как деятельностное сопровождение молодого специалиста: модели и типы наставничества // Научно-педагогическое обозрение. Pedagogical Review. 2017. № 2 (16). С. 87– 91.
66. Поплавская А.А. Будущая работа глазами студентов российских вузов: дифференциация образа работы в межрегиональной перспективе // Мир России. –2023. – № 1, - С. 61-86.
67. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология. – М.: Проспект, 2020. - 246 с.
68. Протопопова В. А. Структурно-динамическая модель наставничества в опережающих образовательных системах дополнительного профессионального педагогического образования / В.А. Протопопова, А.В. Тищенко. – Текст: электронный // Мир науки. – 2018. – № 3 (Том 6). – URL:<https://mir-nauki.com/PDF/05PDMN318.pdf> (дата обращения: 26 мая 2025 г.)
69. Радаев В. Миллениалы: как меняется российское общество. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. – 296 с.
70. Репина О.К. Гуманитарно-педагогические компетенции наставника. Модель Университета Талантов Республики Татарстан // Среднее профессиональное образование. – 2020. –№7. – С. 28–32.
71. Селиверстова М. В. Сравнительный анализ моделей наставничества в современных условиях / М. В. Селиверстова, Д. А. Беяева. // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 3-2. – URL: [cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-modeley-nastavnichestva-v-sovremennyhusloviyah](http://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-modeley-nastavnichestva-v-sovremennyhusloviyah) (дата обращения: 03.06.2025).
72. Соколова Е.В. Наставничество как инструмент совершенствования процесса адаптации студента первого курса профессиональной образовательной организации //Иновационное развитие профессионального образования.– 2023. – № 3 (39). – С. 150 – 155.
73. Соколова Е.В., Холодилов С.С., Грудев Я.Е. Наставничество в профессиональной ориентации, социально-педагогической адаптации и ресоциализации детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации (на примере проекта «ступени в профес-



- сию») // Инновационное развитие профессионального образования. – 2021. – № 2. – С. 11-17.
74. Столяр И.Г. Наставничество на производстве: педагогические и организационные вопросы. – М.: Знание, 1981. – 64 с.
75. Стрекалова Г.Р. «Бесшовная» технологии обучения как интегративная форма образовательной деятельности // Сборник материалов II Всероссийской научной конференции с международным участием. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2020. С. 209.
76. Суханов, Д.А. Прогнозирование и преодоление затруднений в дистанционном обучении взрослых // Ценности и смыслы. – 2022. – 5(81). – С. 142–157. DOI: 10.24412/2071-6427-2022-5-142-157
77. Теплов А.О. Методы оценки эффективности наставничества // Государственное управление. Электронный вестник. – 2011. – Вып. 28. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-nastavnichestva> (дата обращения: 02.06.2025).
78. Фомин Е.И. Педагогический потенциал наставничества в контексте современных требований к подготовке молодого специалиста // Образование. Наука. Научные кадры. – М.: ЮНИГИ-ДАНА, 2012. № 3. С. 254–256.
79. Фролова С.В. Наставничество и менторинг /С.В. Фролова, Н.Д. Базарнова // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – №61-2. – С. 213–215.
80. Челнокова Е.А. Эволюция системы наставничества в педагогической практике / Е.А. Челнокова, З.И. Тюмасева // Вестник Мининского университета. 2018. Т.6. №4. С. 11–26.
81. Черемисина В.Г. Тьюторские технологии в развитии профессиональных компетентностей руководящих и педагогических кадров // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2018. – Т.2. – №2(49). С. 37–46.
82. Чуланова, О.Л., Тимченко Я.А. Корпоративное обучение персонала и методы его оценки: подходы, инструментарий, проблемы и пути их преодоления. – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/13EVN116.pdf>. (дата обращения 30.05.2025 г.).
83. Шаронин, Ю. В. Психология наставничества / Ю.В. Шаронин, Е.Г. Ряхимова, И.П. Гречникова // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2023. – № 3 (87). – С. 71–74.
84. Щелоков Д.А. Наставничество на промышленных предприятиях // Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы

Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 25 апреля 2024 г.) / гл. ред. О.В. Рыбина; Федерация профессиональных коучей и наставников. Чебоксары: Среда, 2024. – 276 с.

85. Эсаулова И.А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала зарубежных компаний // Стратегии бизнеса: анализ, прогноз, управление: электронный научно-экономический журнал. – 2017. – №6 (38). – С. 8–13.
86. Янина М.А. Развитие системы наставничества в инклюзивном образовании как условие успешной адаптации обучающихся с ОВЗ и инвалидностью к учебной среде. URL: <https://phsreda.com/e-articles/10481/Action10481-106384.pdf>





## Приложение 1.

### Примерное положение

#### «О системе наставничества педагогических работников в образовательной организации»

##### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации \_\_\_\_\_ определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления наставничества (далее – Положение). Разработано в соответствии с нормативной правовой базой в сфере образования и наставничества.

1.2. В Положении используются следующие понятия:

Наставник – педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.

Наставляемый – участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.

Куратор – сотрудник образовательной организации, учреждения из числа ее социальных партнеров (другие образовательные учреждения – школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества.

Наставничество – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

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



Персонализированная программа наставничества – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

1.3. Основными принципами системы наставничества педагогических работников являются:

1. принцип научности – предполагает применение научно-обоснованных методик и технологий в сфере наставничества педагогических работников;

2. принцип системности и стратегической целостности – предполагает разработку и реализацию практик наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов системы образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и уровне образовательной организации;

3. принцип легитимности подразумевает соответствие деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации, региональной нормативно-правовой базе;

4. принцип обеспечения суверенных прав личности предполагает приоритет интересов личности и личностного развития педагога в процессе его профессионального и социального развития, честность и открытость взаимоотношений, уважение к личности наставляемого и наставника;

5. принцип добровольности, свободы выбора, учета многофакторности в определении и совместной деятельности наставника и наставляемого;

6. принцип аксиологичности подразумевает формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;

7. принцип личной ответственности предполагает ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности – куратора, наставника, наставляемого и пр. к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества;



8. принцип индивидуализации и персонализации наставничества направлен на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого индивидуальной траектории развития;

9. принцип равенства признает, что наставничество реализуется людьми, имеющими равный социальный статус педагога с соответствующей системой прав, обязанностей, ответственности, независимо от ролевой позиции в системе наставничества.

1.4. Участие в системе наставничества не должно наносить ущерба образовательному процессу образовательной организации. Решение об освобождении наставника и наставляемого от выполнения должностных обязанностей для участия в мероприятиях плана реализации персонализированной программы наставничества принимает руководитель образовательной организации в исключительных случаях при условии обеспечения непрерывности образовательного процесса в образовательной организации и замены их отсутствия.

## **2. Цель и задачи системы наставничества. Формы наставничества**

2.1. Цель системы наставничества педагогических работников в образовательной организации – реализация комплекса мер по созданию эффективной среды наставничества в образовательной организации, способствующей непрерывному профессиональному росту и самоопределению, личностному и социальному развитию педагогических работников, самореализации и закреплению молодых/начинающих специалистов в педагогической профессии.

### **2.2. Задачи системы наставничества педагогических работников:**

- содействовать созданию в образовательной организации психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогов путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории;
- оказывать помощь в освоении цифровой информационно-коммуникативной среды, эффективных форматов непрерывного профессионального развития и методической поддержки педагогических работников образовательной организации,



региональных систем научно–методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- содействовать участию в стратегических партнерских отношениях, развитию горизонтальных связей в сфере наставничества на школьном и внешкольном уровнях;
- способствовать развитию профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно–коммуникативных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных, в том числе реверсивных, сетевых и дистанционных форм наставничества;
- содействовать увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых/ начинающих педагогов;
- оказывать помощь в профессиональной и должностной адаптации педагога, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности конкретной образовательной организации, ознакомление с традициями и укладом школьной жизни, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;
- обеспечивать формирование и развитие профессиональных знаний и навыков педагога, в отношении которого осуществляется наставничество;
- ускорять процесс профессионального становления и развития педагога, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;
- содействовать в выработке навыков профессионального поведения педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, соответствующего профессионально–этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством;



- знакомить педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, с эффективными формами и методами индивидуальной работы и работы в коллективе, направленными на развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.

2.3. В образовательной организации применяются разнообразные формы наставничества («педагог – педагог», «руководитель образовательной организации – педагог», «работодатель – студент», «педагог вуза/колледжа – молодой педагог образовательной организации» и другие) по отношению к наставнику или группе наставляемых. Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества педагога, имеющихся профессиональных затруднений, запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

Виртуальное (дистанционное) наставничество – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

Наставничество в группе – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

Краткосрочное или целеполагающее наставничество – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Реверсивное наставничество – профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно–воспитательного процесса.

Ситуационное наставничество – наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Скоростное наставничество - однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» («равный – равному»).

Традиционная форма наставничества («один-на-один») - взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

Форма наставничества «учитель – учитель» - способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «учитель-профессионал - учитель, вовлеченный в различные формы поддержки и сопровождения».

Форма наставничества «руководитель образовательной организации – учитель» – способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «руководитель образовательной организации – учитель», нацеленную на совершенствование образовательного процесса и достижение желаемых результатов руководителем образовательной организации посредством создания необходимых организационно-педагогических, кадровых, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.



### 3. Организация системы наставничества

3.1. Наставничество организуется на основании приказа руководителя образовательной организации «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации».

3.2. Педагогический работник назначается наставником с его письменного согласия приказом руководителя образовательной организации.

3.3. Руководитель образовательной организации:

- осуществляет общее руководство и координацию внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- издает локальные акты образовательной организации о внедрении (применении) системы (целевой модели) наставничества и организации наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- утверждает куратора реализации программ наставничества, способствует отбору наставников и наставляемых, а также утверждает их;
- утверждает дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации.
- издает приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью;
- способствует созданию сетевого взаимодействия в сфере наставничества, осуществляет контакты с различными учреждениями и организациями по проблемам наставничества (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.);

- способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, аккумулирования и распространения лучших практик наставничества педагогических работников.

### 3.4. Куратор реализации программ наставничества:

- назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя;
- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- предлагает руководителю образовательной организации для утверждения состава школьного методического объединения наставников для утверждения (при необходимости его создания);
- разрабатывает дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- совместно с системным администратором ведет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;
- я программ наставничества педагогических работников, осуществляет описание наиболее успешного и эффективного опыта совместно со школьным методическим советом наставников и системным администратором;
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках и в базовых школах с привлечением наставников из других образовательных организаций;



- курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;
- организует совместно с руководителем образовательной организации мониторинг реализации системы наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в образовательной организации, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения (совместно с системным администратором).

### 3.5. Методическое объединение наставников/комиссия/совет (при его наличии):

- совместно с куратором принимает участие в разработке локальных актов и информационно–методического сопровождения в сфере наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- ведет учет сведений о молодых/начинающих специалистах и иных категориях наставляемых и их наставниках; помогает подбирать и закрепляет пары (группы) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого–педагогическое сопровождение наставляемых и наставников и т.п.);
- разрабатывает, апробирует и реализует персонализированные программы наставничества, содержание которых соответствует запросу отдельных педагогов и групп педагогических работников;



- принимает участие в разработке методического сопровождения разнообразных форм наставничества педагогических работников;
- осуществляет подготовку участников персонализированных программ наставничества к мероприятиям: конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно–практическим конференциям, фестивалям и т.д.;
- осуществляет организационно–педагогическое, учебно–методическое обеспечение реализации персонализированных программ наставничества в образовательной организации;
- участвует в мониторинге реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- является открытой площадкой для осуществления консультационных, согласовательных функций и функций медиации;
- совместно с руководителем образовательной организации, куратором реализации программ наставничества участвует в разработке материальных и нематериальных стимулов поощрения наставников;
- принимает участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников, информационном сопровождении персонализированных программ наставничества на сайте (специализированной странице сайта) образовательной организации и социальных сетях (совместно с куратором и системным администратором).

#### **4. Права и обязанности наставника**

##### **4.1. Права наставника:**

- привлекать для оказания помощи наставляемому других педагогических работников образовательной организации с их согласия;
- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о лице, в отношении которого осуществляется наставничество;



- обращаться с заявлением к куратору и руководителю образовательной организации с просьбой о сложении с него обязанностей наставника;
- осуществлять мониторинг деятельности наставляемого в форме личной проверки выполнения заданий.

#### 4.2. Обязанности наставника:

- руководствоваться требованиями законодательства Российской Федерации, региональными и локальными нормативными правовыми актами образовательной организации при осуществлении наставнической деятельности;
- находиться во взаимодействии со всеми структурами образовательной организации, осуществляющими работу с наставляемым по программе наставничества (предметные кафедры, психологические службы, школа молодого учителя, методический (педагогический) совет и пр.);
- осуществлять включение молодого/начинающего специалиста в общественную жизнь коллектива, содействовать расширению общекультурного и профессионального кругозора, в т.ч. и на личном примере;
- создавать условия для созидания и научного поиска, творчества в педагогическом процессе через привлечение к инновационной деятельности;
- содействовать укреплению и повышению уровня престижности преподавательской деятельности, организуя участие в мероприятиях для молодых/начинающих педагогов различных уровней (профессиональные конкурсы, конференции, форумы и др.);
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической деятельностью наставляемого, вносить предложения о его поощрении или применении мер дисциплинарного воздействия;
- рекомендовать участие наставляемого в профессиональных региональных и федеральных конкурсах, оказывать всестороннюю поддержку и методическое сопровождение.



## 5. Права и обязанности наставляемого

### 5.1. Права наставляемого:

- систематически повышать свой профессиональный уровень;
- участвовать в составлении персонализированной программы наставничества педагогических работников;
- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с должностными обязанностями, профессиональной деятельностью;
- вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию персонализированных программ наставничества педагогических работников образовательной организации;
- обращаться к куратору и руководителю образовательной организации с ходатайством о замене наставника.

### 5.2. Обязанности наставляемого:

- изучать Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иные федеральные, региональные, муниципальные и локальные нормативные правовые акты, регулирующие образовательную деятельность, деятельность в сфере наставничества педагогических работников;
- реализовывать мероприятия плана персонализированной программы наставничества в установленные сроки;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка образовательной организации;
- знать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления профессиональной деятельности, полномочия и организацию работы в образовательной организации;
- выполнять указания и рекомендации наставника по исполнению должностных, профессиональных обязанностей;



- совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного исполнения должностных обязанностей;
- устранять совместно с наставником допущенные ошибки и выявленные затруднения;
- проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе и учебе;
- учиться у наставника передовым, инновационным методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним.

## **6. Процесс формирования пар и групп наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество**

6.1. Формирование наставнических пар (групп) осуществляется по основным критериям:

- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;
- у наставнической пары (группы) должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках программы наставничества.

6.2. Сформированные на добровольной основе с непосредственным участием куратора, наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, пары/группы утверждаются приказом руководителя образовательной организации.

## **7. Завершение персонализированной программы наставничества**

7.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;
- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);

— по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого - форс-мажора).

7.2. Изменение сроков реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников.

По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов возможно продление срока реализации персонализированной программы наставничества или корректировка ее содержания (например, плана мероприятий, формы наставничества).

## **8. Условия публикации результатов персонализированной программы наставничества педагогических работников на сайте образовательной организации**

8.1. Для размещения информации о реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников на официальном сайте образовательной организации создается специальный раздел (рубрика).

На сайте размещаются сведения о реализуемых персонализированных программах наставничества педагогических работников, базы наставников и наставляемых, лучшие кейсы персонализированных программ наставничества педагогических работников, федеральная, региональная и локальная нормативно-правовая база в сфере наставничества педагогических работников, методические рекомендации, новости и анонсы мероприятий и программ наставничества педагогических работников в образовательной организации и др.

8.2. Результаты персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации публикуются после их завершения.

## **9. Заключительные положения**

9.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения руководителем образовательной организации и действует бессрочно.

9.2. В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации и вновь принятыми локальными нормативными актами образовательной организации.



## Приложение 2

### Примерный план реализации мероприятий проекта наставничества на учебный год по проблемам цифровизации образования

№	Наименование мероприятий	Сроки проведения
1	Заседание методического объединения (ПЦК): актуализация задач реализации программы наставничества, определение ролевых взаимодействий	август
2	Анкетирование для выявления запросов наставляемых	август
3	Анкетирование для выявления компетенций наставника	август
4	Заседание методического объединения (ПЦК): с участием наставляемых и потенциальных наставников: знакомство и информирование о целях и задачах программы наставничества, формирование наставнических пар, составление графика встреч наставнических пар; заполнение базы наставников и наставляемых	сентябрь
5	Консультации наставников с целью ознакомления педагогов (наставляемых) с требованиями к ведению документации	сентябрь
6	Анкетирование педагогов по научной разработке на выявление представлений о ПК и возможностях ИКТ	октябрь
7	Индивидуальные консультации наставников с наставляемыми	В течение года
8	Практическое занятие по теме: «Работа в текстовом редакторе Microsoft Word», «Работа в электронной таблице»	ноябрь
9	Семинар-практикум для педагога на тему: «Мультимедийные презентации в образовательном процессе»	ноябрь
10	Консультация на тему: «Возможности медиaprостранства»	ноябрь
11	Практическое занятие: «Возможности информационно-коммуникационной образовательной платформы «Сферум»»	декабрь
12	Семинар-практикум на тему: «Создание слайд-шоу, фильма в Windows Movie Maker»	январь
13	Консультация на тему: «Использование компьютерных программ в образовательном процессе»	февраль
14	Практическое занятие: «Создание профессионального сайта педагога»	март
15	Открытые занятия с применением ИКТ и интерактивных технологий для педагогов	В течение года
16	Консультации на тему: «Публикации работ в сети Интернет»	апрель
17	Практическое занятие: «Участие в дистанционных конкурсах различного уровня»	В течение года

## Приложение 3

### Советы начинающим наставникам

Совместная деятельность наставника и наставляемого является основным средством обучения и воспитания, формирования компетенций и необходимых гибких навыков.

В сфере труда следует выделить несколько основных типов наставляемых.

Это впервые принятые на работу. Те, для кого данное рабочее место является первым в их жизни.

Во-вторых – это те, кто уже имеет опыт работы по такой же или смежной профессии или специальности, но по каким-либо причинам решил сменить работодателя.

В-третьих – это те, кто сменил структурное подразделение той же организации или предприятия, возможно, со сменой профессии или специальности.

Во всех трех случаях первой задачей наставника является адаптация наставляемого на новом рабочем месте. Однако каждый из типов наставляемых требует особого подхода.

В первом случае, когда для наставляемого данное место работы является первым в его трудовой биографии, он обычно очень плохо ориентируется в правилах общения в трудовом коллективе, чувствует себя неуверенно, испытывает сильный дискомфорт из-за своей, часто мнимой, некомпетентности. Наставляемый может сильно смущаться, бояться задавать вопросы, «дичиться». Или наоборот - вести себя демонстративно агрессивно и грубо по отношению к коллегам. Следует помнить, что – в подавляющем числе случаев – это всего лишь психологическая защитная реакция. Поэтому к наставляемому необходимо проявлять терпимость. Для такого работника, что бы он ни говорил, важно принятие его коллективом. Менторский тон в общении с ним может привести только к тому, что он еще сильнее «закроется».

При взаимодействии с подобным наставляемым, наставнику необходимо, в первую очередь, ознакомить его с рабочим местом, провести экскурсию по предприятию/организации, познакомить с коллегами, продемонстрировать дружелюбие. Первый рабочий день должен произвести на наставляемого позитивное впечатление.



Необходимо учитывать, что наставляемый, с высокой вероятностью, не запомнит все, что вы ему скажете, с первого раза. Поэтому следует предупредить его, что он может задавать, при необходимости, вопросы. Только после первичного знакомства с тем местом, где будет работать наставляемый, с коллегами, можно переходить к обучению.

Следует помнить, что в адаптации нового работника участвует весь трудовой коллектив. Негативное воздействие на наставляемого может оказывать пренебрежительное или же «покровительственное» отношение к нему коллег, которое может основываться на чувстве мнимого превосходства. Например, в связи с возрастом, полом, этнической, расовой или иной не зависящей от наставляемого его особенностью. К наставляемому следует относиться как к равному. И, в ряде случаев, помогать ему выстроить конструктивные отношения с другими коллегами.

С высокой вероятностью впервые вышедший на работу сотрудник не обладает компетенциями в объеме, необходимом для полностью самостоятельной работы. По этой причине, именно в первые рабочие дни наставляемого, к нему надо быть особенно внимательным и проявлять чуткость. В ряде случаев наставляемому следует дать возможность понаблюдать какое-то время за работой наставника и, разумеется, разрешить задавать любые вопросы. Однако затягивание подобной практики контрпродуктивно.

Всегда существует большая опасность недоверием к наставляемому, либо же гиперопекой в его адрес, демотивировать его, укоренить в нем чувство неуверенности в себе, которое начнет негативно сказываться на процессе адаптации на рабочем месте и профессиональном развитии. При самом негативном сценарии работник может прийти к выводу, что данная профессия – «это не его» и начать искать другое место работы. Наставник должен помнить, что одной из главных его задач является добиться полной самостоятельности и автономности наставляемого при выполнении им рабочих задач.

Рабочие задачи обычно наставляемому ставит не наставник, а руководитель структурного подразделения. Поэтому наставнику следует координироваться с ним в своем взаимодействии с наставляемым, предупреждать руководителя о неготовности наставляемого к выполнению тех или иных заданий, либо наоборот – стимулировать давать более сложные. При этом существует тонкая грань: всегда присутствует опасность, что у наставляемого возникнет ощущение, что наставник его постоянно «экзаменует». Она может породить чувство дискомфорта и даже вызвать агрессию у наставляемого.



Не стесняйтесь хвалить наставляемого за успехи. В том числе в присутствии коллег и руководителя. Признание успехов положительно сказывается на психоэмоциональном состоянии наставляемого и стимулирует его к профессиональному развитию, формирует у него чувство удовлетворенности от собственного труда. Важно помнить: наставник оказывает воспитательное воздействие на наставляемого не столько словами, сколько собственным примером.

Практически все сказанное выше применимо и по отношению к тем, кто уже имеет опыт работы по такой же или смежной профессии или специальности, но по каким-либо причинам решил сменить работодателя, и к тем, кто сменил структурное подразделение той же организации или предприятия, возможно, со сменой профессии или специальности.

Однако и в том и в другом случае присутствует своя специфика. Если человек уже имеет опыт работы по той же профессии или специальности, то на первый план в деятельности наставника выходят не образовательные, а адаптационные задачи. Нового коллегу необходимо познакомиться с рабочим местом, предприятием или организацией, с коллегами, дать представление о корпоративной культуре организации, принятых нормах поведения, границах допустимого. Не следует открыто и демонстративно ставить под сомнение профессиональную компетентность наставляемого. Необходимо исходить из того, что новый коллега – профессионал. Просто его нужно познакомить со спецификой работы непосредственно вашей организации: особенностями оборудования, технологических процессов, корпоративной культуры. Поэтому этап наблюдения наставляемого за работой наставника можно пропустить. На первый план выходит первичная «экскурсия» и возможность для наставляемого беспрепятственно задавать вопросы наставнику в случае возникновения затруднений. Это требует от наставника особой чуткости и терпимости, умения выстроить границы при общении.

При работе с наставляемыми, которые сменили структурное подразделение той же организации, на первый план, наоборот, выходят вопросы обучения. Однако все очень индивидуально. Так как даже в рамках одной организации отношение к труду и нормы поведения в разных структурных подразделениях могут кардинально отличаться. Особым случаем является наставничество в формате «равный – равному». Напомним, оно распространено в сфере предпринимательства, при повышении квалификации руководящего состава предприятий и организаций.



Наставляемый испытывает потребность в профессиональных и «надпрофессиональных» компетенциях. При этом он уже обычно многого достиг сам. Поэтому такие наставнические отношения должны строиться на полном взаимном уважении.

Наставнику следует аккуратно узнать, в чем конкретно испытывает потребность наставляемый, с какими трудностями он столкнулся и чем можно помочь. Большую пользу наставляемому может дать возможность какое-то время присутствовать на рабочем месте наставника с правом задавать вопросы и взаимной рефлексией рабочего дня наставником и наставляемым. С определенной условностью можно выделить два типа наставляемых в молодежном и детско-взрослом коллективе.

Наставляемый может быть активным – выражающим желание принимать активное участие в жизни коллектива, увлеченным определенным предметом, нуждающимся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Либо же наоборот – пассивным, социально или ценностно дезориентированным, демонстрирующим неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не желающим принимать активное участие в жизни коллектива.

Активному наставляемому требуется наставник, который сможет обеспечить ему ресурсы для развития: личностного, образовательного, получения им профессиональных знаний и навыков.

Если реализуется ролевая модель «старший товарищ по коллективу», наставник, в первую очередь, решает задачи адаптации: рассказывает о возможностях, которые предоставляет коллектив, знакомит с товарищами, нормами поведения и границами допустимого.

Если реализуется ролевая модель «носитель значимого опыта и знаний», наставник решает задачи профорientации, формирования профессиональных и «надпрофессиональных» компетенций, гибких навыков. Такой наставник, в первую очередь, пример для подражания для наставляемого, проводник во «взрослый мир», который рассказывает о тех возможностях, которые этот мир может предоставить.

Пассивный наставляемый – это всегда сложный случай для наставника. Простые «нравоучительные» беседы, в подавляющем большинстве случаев, не дадут никакого результата. Наставляемый от них,

скорее всего, закроется, так как привык уже к подобному формату общения и реагирует на него пассивным сопротивлением.

Перед наставником стоит очень сложная задача – он должен начать с того, чтобы приобрести авторитет в глазах наставляемого. Только после этого у него будет получаться решать прочие стоящие перед ним задачи. В лучшем варианте реализации наставник должен стать примером для подражания для наставляемого.

Наставнические отношения – это отношения между людьми. Об этом должен помнить всякий наставник. Важной составляющей компетентности наставника является следование базовым этическим принципам межличностных отношений.

Эффективным наставничество может быть только в условиях, когда между наставником и наставляемым сложились конструктивные доверительные отношения. Напротив, токсичные (манипулятивные или тиранические) отношения, в равной мере, как и трансляция через наставничество деструктивных идей, противоречащих традиционным российским ценностям, могут дискредитировать наставничество, нанести вред психическому здоровью как наставляемого, так и самого наставника. Из-за разницы во власти между наставником и наставляемым ответственность за выполнение этических обязательств в большей степени ложится на наставника. Чем больше разница во власти, тем более строгими становятся этические обязательства наставника.

Характер наставнических отношений подразумевает ответственность наставника за наставляемого – формализованную, т.е. закрепленную нормативными актами той или иной организации, выступающей инициатором наставнических отношений. И, безусловно, неформализованную – моральную. В этой связи особую значимость приобретает при реализации наставничества следование этическим принципам именно наставником.

Наставнику следует понимать, что:

- взаимоотношения с наставляемым необходимо начинать выстраивать с первого знакомства, а порой еще и до него на стадии подбора наставляемого и сбора информации о нем;
- наставляемый достоин уважительного к себе отношения вне зависимости от своего социального статуса или своего прошлого;



— использование наставнических отношений для самоутверждения наставником недопустимо;

— унижение достоинства наставляемого недопустимо ни при каких обстоятельствах.

Наставнику необходимо избегать в общении с наставляемым манипуляторных техник, травли. Психологическое и, тем более, физическое насилие во взаимоотношениях наставника и наставляемого недопустимы. Наставнику следует прекратить реализацию наставничества в случае, если у него:

— сформировалась устойчивая антипатия по отношению к наставляемому;

— регулярно возникает желание использовать наставляемого в личных корыстных целях;

— появилось желание перевести отношения с наставляемым в плоскость романтических.

Принципы наставнической деятельности:

— наставник должен стремиться предоставить своему подопечному знания, мудрость и поддержку для его развития;

— наставник обязан уважать автономию своего подопечного;

— наставник должен помнить о праве наставляемого на личную жизнь;

— наставник должен проявлять справедливую беспристрастность при помощи своему подопечному;

— ценности и смыслы, транслируемые наставником, не могут входить в противоречие с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями.



Наставник не должен причинять вред своему подопечному!

Наставник предоставляет наставляемому свои знания, поддержку в развитии. Из этого проистекают несколько сопутствующих обязательств:

- наставник должен обладать необходимыми компетенциями;
- наставник должен внимательно относиться к качеству предоставляемых консультаций.

Моральная ответственность наставников требует уверенности их в том, что они дают советы, основанные на качественных знаниях и информации.

Наставники должны заботиться о том, чтобы их советы были обоснованы. Для этого им следует не бояться периодически консультироваться с другими опытными специалистами. Наставнику не следует ограничивать возможность человека самостоятельно принимать решения и делать выводы, или, иными словами, наставник должен обеспечить автономность подопечного. Автономность означает не только свободу от внешнего давления, но и способность мыслить и действовать независимо. Основная идея заключается в том, что наставляемый должен научиться рационально определить, что будет лучше для него самого. В свете этого наставнику следует открыто сообщать своим подопечным любую информацию, которая может быть им полезна в рамках процесса наставничества. Наставник должен осознавать, что его общение с подопечными – это образовательный процесс, а не попытка навязать им свою точку зрения. И, наконец, наставник должен избегать патерналистского отношения к своим подопечным (иными словами, слишком сильно их оберегать). Наставники, которые чрезмерно опекают своих подопечных, принимают решения за них и скрывают их ошибки и слабости, на самом деле, просто не дают им возможности развиваться самостоятельно. Наставник не должен раскрывать полученную им информацию без явного согласия ученика. Обязанность сохранять конфиденциальность вытекает из права наставляемого на неприкосновенность частной жизни.

Это означает, что наставник должен уважать конфиденциальность, о которой его прямо просит подопечный. Например, если подопечный обсуждает свои личные отношения со своим наставником и просит, чтобы все сказанное осталось строго между ними, наставник должен отнестись к этому с уважением. Кроме того, конфиденциальность подразумевает, что наставник не должен разглашать ничего из того, что подопечный рассказывает о себе в процессе их совместной работы. Всегда нужно



исходить из того, что наставляемый делится личной информацией, рассчитывая на то, что наставник не будет ее распространять, использовать ему во вред (сознательно или неосознанно). Важность конфиденциальности в отношениях наставничества трудно переоценить, это фундамент доверия.

Если подопечные не доверяют своим наставникам, они вряд ли будут прислушиваться к советам и принимать помощь, не станут делиться с наставниками информацией о себе, необходимой для того, чтобы наставники могли адаптировать свои советы и поддержку под способности и потребности своих подопечных.

Однако могут возникнуть ситуации, когда существуют веские причины для раскрытия секретов подопечных. Например, когда наставляемый раскрывает информацию о своих или же чужих намерениях совершить противоправные действия. Или же когда наставник понимает, что наставляемому требуется психиатрическая помощь. В таких случаях наставник должен действовать по ситуации, помня о своих общегражданских обязанностях и принципе минимизации потенциального ущерба.

Соблюдение конфиденциальности может стать особенно сложным, когда наставник занимает более высокую должность, чем наставляемый. Во время процесса наставничества наставник может узнать от своего подопечного что-то, требующее официального ответа. Например, подопечный может сообщить наставнику о допущенных ошибках, которые ставят под угрозу интересы организации. Наставник, конечно же, должен будет позаботиться об исправлении ситуации, но при этом ему следует быть осторожным, чтобы не раскрыть личность своего подопечного как источника этой информации.

Необходимо понимать, что раскрытие конфиденциальной информации о наставляемом, с высокой вероятностью, приведет к разрушению наставнических отношений. Это крайняя мера!

Часто в процессе наставнической деятельности наставник или организатор наставничества составляют индивидуальные карточки наставляемого. Туда вносятся значимые данные о нем. В этой связи следует помнить об обязанности соблюдения требований Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных».

Подобные индивидуальные карточки необходимо анонимизировать. Это означает, что они должны быть составлены таким образом, что при попадании в руки другому человеку он не смог бы определить, к кому относятся приведенные в карточке данные.



Не следует указывать:

- фамилию, полное ФИО;
- паспортные данные;
- точную дату рождения;
- любую иную информацию, позволяющую точно идентифицировать человека.

Требование справедливого распределения обязанностей лежит в основе обязательств наставника. Важны чуткость и внимание к личности подопечного. Наставники делятся с ними ценной информацией, отстаивают их интересы и в целом оказывают поддержку, которая способствует их развитию. Наставник должен заботиться о своем подопечном, но это не освобождает его от обязательств перед другими людьми и организацией.

Наставник может проявлять особое отношение к своему подопечному во всех ситуациях, кроме тех случаев, когда у него есть особые обязательства перед другими людьми. Например, руководитель, который контролирует работу сотрудников, обязан быть справедливым и объективным по отношению к ним. Это значит, что он должен одинаково относиться ко всем своим подчиненным, даже если среди них есть его наставляемые.

Транслируемые наставником ценности и смыслы не могут входить в противоречие с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями. К ним относятся:

- жизнь;
- достоинство;
- права и свободы человека;
- патриотизм;
- гражданственность;
- служение Отечеству и ответственность за его судьбу;
- высокие нравственные идеалы;
- крепкая семья;
- созидательный труд;
- приоритет духовного над материальным;



- гуманизм, милосердие;
- справедливость;
- коллективизм;
- взаимопомощь и взаимоуважение;
- историческая память и преемственность поколений;
- единство народов России.

Наставник, при общении с наставляемым, опирается на свой личный опыт. Он бывает очень разным. Однако наставнику необходимо помнить об опасности восприятия наставляемым его слов в деструктивном ключе.

Наставник должен помнить о своей обязанности не причинять вред наставляемым, в том числе не транслировать смыслы, которые могут сформировать ценностные установки у наставляемого, противоречащие традиционным российским духовно-нравственным ценностям.

Этот принцип имеет глубокие корни в сфере оказания помощи. Лишь немногие люди сознательно стремятся навредить своим наставляемым. Но из-за недостатка знаний, навыков или внимательности вред все же может быть нанесен.

Наставнику следует избегать любых негативных последствий, которые могут возникнуть в результате наставнической деятельности.

При первом знакомстве лучше обсудить с наставляемым его ожидания и план действий, выстроить открытые доверительные отношения. Необходимо определить, как долго продлится наставничество, как часто будут проходить встречи, какие виды деятельности будут у каждого и как будет оцениваться работа подопечного (если это будет необходимо). Ключевые рекомендации и основные правила этикета при общении с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

1. Обращение к человеку. Когда Вы разговариваете с инвалидом, обращайтесь непосредственно к нему, а не к сопровождающему или сурдопереводчику, которые присутствуют при разговоре.



2. Не смущайтесь. Не смущайтесь, если случайно допустили оплошность, сказав «Увидимся» или «Вы слышали об этом...?» тому, кто не может видеть или слышать.
3. Называйте себя и других. Когда Вы встречаетесь с человеком, который плохо или совсем не видит, обязательно называйте себя и тех людей, которые пришли с вами. Если у Вас общая беседа в группе, не забывайте пояснить, к кому в данный момент Вы обращаетесь, и назвать себя.
4. Предложение помощи. Если Вы предлагаете помощь, ждите, пока ее примут, а затем спрашивайте, что и как делать.
5. Адекватность и вежливость. Обращайтесь со взрослыми инвалидами, как со взрослыми. Обращайтесь к ним по имени и «на ты», только если Вы хорошо знакомы.
6. Расположение для беседы. Когда Вы говорите с человеком, пользующимся инвалидной коляской или костылями, расположитесь так, чтобы Ваши и его глаза были на одном уровне, тогда Вам будет легче разговаривать. Разговаривая с теми, кто может читать по губам, расположитесь так, чтобы на Вас падал свет и Вас было хорошо видно, постарайтесь, чтобы Вам ничего (еда, сигареты, руки) не мешало.
7. Не опирайтесь на кресло-коляску. Опирайтесь или виснуть на чьей-то инвалидной коляске – то же самое, что опираться или виснуть на ее обладателе, и это тоже раздражает. Инвалидная коляска – это часть неприкасаемого пространства человека, который ее использует.
8. Внимательность и терпеливость. Когда Вы разговариваете с человеком, испытывающим трудности в общении, слушайте его внимательно. Повторите, что Вы поняли, это поможет человеку ответить Вам, а Вам – понять его.
9. Привлечение внимания человека. Чтобы привлечь внимание человека, который плохо слышит, помашите ему рукой или похлопайте по плечу. Смотрите ему прямо в глаза и говорите четко, но имейте в виду, что не все люди, которые плохо слышат, могут читать по губам.

Главным источником конфликтов при любом межличностном взаимодействии являются некорректные ожидания участников, как в отношении поведения друг друга, так и результатов общения. Избежать недопонимания, разочарования и взаимных претензий можно, только открыто описав в самом начале «правила игры». Организа-



торам наставничества рекомендуется проводить предварительные разъяснения наставляемому в отношении того, кто такой наставник. Это поможет как сформировать правильное понимание своей роли у наставляемого, так и избавить его от избыточных необоснованных ожиданий, которые могут испортить отношения между наставником и наставляемым. Наставляемый должен понимать, что ему не следует:

- выстраивать фамиллярные отношения, допускать грубость в адрес наставника;
- ожидать, что наставник решит за наставляемого все его проблемы;
- ожидать прямой материальной выгоды от наставника, в том числе просить у него деньги в долг;
- ожидать, что наставник придет к нему на помощь в любое время и в любой ситуации, в том числе в ущерб личным интересам или интересам организации;
- быть излишне навязчивым.

Для подготовки к будущей наставнической деятельности предлагаем ознакомиться с циклом практических работ. Данные практические работы направлены на формирование компетенций в рамках наставнической деятельности, в том числе с анализом особенностей организации наставничества для студента (практиканта/стажера), разработка программы наставничества, индивидуального плана практики (стажировки) студента (практиканта/стажера)



## Приложение 4.

### Технология организации обучения на рабочем месте «Вместе с наставником» (наставничество с душой) (опыт техникума «Автоматика»)

Практика наставничества «Технология организации обучения на рабочем месте «Вместе с наставником» (наставничество с душой)» – результат трехлетней совместной работы техникума и предприятий по подготовке рабочих и специалистов в области металлообработки.

В январе 2022 года Екатеринбургский техникум «Автоматика» (далее – техникум) и Акционерное общество «Уралгидромаш» (далее – предприятие) приняли решение о совместной подготовке будущих рабочих и специалистов, используя технологию организации обучения на рабочем месте. Технология обучения на рабочем месте направлена на формирование профессиональной компетентности и готовности осуществлять производственную деятельность будущими специалистами, применяя знания и умения, опосредованные личностными качествами и ценностями. Воспитание рассматривается как неотъемлемый процесс, сопровождающий обучение. В широком смысле технология обучения на рабочем месте включает профессионально-трудовое воспитание с целью формирования культуры труда и трудовых отношений, воспитание трудолюбия, здоровьесбережения, профессионально-значимых качеств личности.

Федеральный проект «Профессионалитет» подтверждает актуальность и значимость технологии организации обучения на рабочем месте как одной из главных систем подготовки кадров. На площадке техникума работает постоянно действующая проектная команда, в которую входят представители техникума и предприятия, возглавляет работу команды директор техникума.

Проектной команде в 2022 году предстояло решить следующие задачи:

- сократить сроки обучения по ряду образовательных программ, увеличивая их интенсивность;
- объединить на площадке техникума профессиональное сообщество, которое заинтересовано участвовать в подготовке кадров;



- привлечь на площадку техникума перспективные кадры с новыми идеями и предложениями, которые смогут транслировать накопленный профессиональный опыт в молодежной среде как в техникуме, так и за его пределами.

Совместная реализация образовательных программ обнажила ряд трудностей:

- наличие в зачаточном состоянии (или полное отсутствие) наставничества на производстве;
- ежедневная организация реальной практики на площадке предприятия в количестве 25 человек;
- недостаточное количество педагогов и мастеров производственного обучения в техникуме, готовых перестроиться в условия новых реалий.

Проектной командой принимается решение применить подходы к подготовке квалифицированных кадров по новой образовательной технологии «Профессионалитет» (далее – НОТ «Профессионалитет») в рамках одного техникума и одного конкретного предприятия. Проектная команда проектирует разработку и реализацию образовательных программ по НОТ «Профессионалитет», используя подходы к подготовке квалифицированных кадров, представленные в таблице 5.

Таблица 5. Особенности разработки и реализации образовательных программ

Подходы к подготовке квалифицированных кадров по НОТ «Профессионалитет»	Особенности разработки и реализации образовательных программ при проектировании обучения на рабочем месте, предложенные проектной командой
Компетентностный подход к разработке образовательных программ	Используем ФГОС СПО и профессиональные стандарты, формируем понятную всем участникам процесса подготовки (преподавателям, мастерам, наставникам от производства, студентам) компетентностную модель выпускника и закладываем внутри программы получение дополнительных квалификаций (в том числе, с возможностью присвоения разряда), с 2024 г. составляем профиль компетенций
Практико-ориентированность	Обучаем на рабочем месте наставниками с предприятия. Принцип – до 60% обучение в техникуме (где к работе, в том числе может привлекаться наставник с предприятия), от 40% на реальном производстве (где к работе в том числе, может привлекаться мастер производственного обучения от техникума)

Ориентация на формирование корпоративных компетенций будущего работника	Обучаем в условиях производственной среды, а значит, дидактика обучения будет основана на реальных производственных задачах, оборудовании и технологии предприятия В реализации программы должны быть заложены принципы бережливого производства и корпоративной культуры предприятия
Применение интегративных педагогических подходов при формировании содержания и реализации образовательных программ	Распределяем содержательный материал обучения от простого к сложному, повторяя и закрепляя материал на всех этапах обучения. Используем бригадную организацию практической подготовки как в техникуме (при организации учебной практики), так и на предприятии (в условиях обучения на рабочем месте)
Ориентация на профессиональные результаты, сочетающие в себе профессиональные и личностные достижения	На основе единства принципов обучения и воспитания разрабатываем и внедряем программу профессионально-трудового воспитания и социализации студента в условиях реального производства

Технология организации обучения на рабочем месте «Вместе с наставником» (наставничество с душой) – комплекс нормативно-организационных, методических, дидактических, содержательных методик, направленных на управление образовательными результатами студентов и социализацию в условиях реального производства. В практике наставничества представлены:

- описание технологии организации обучения на рабочем месте;
- технология бригадной организации практической подготовки;
- программа профилактической, профориентационной, просветительской работы профессионально-трудового воспитания и социализации студента в условиях реального производства.

Участники обучения на рабочем месте:

- 2022 год: Екатеринбургский техникум «Автоматика» и ЗАО «Уралгидромаш»;
- 2023 год: Екатеринбургский техникум «Автоматика», АО «Уралгидромаш», АО «Уральский турбинный завод», АО «Завод № 9»;
- 2024 год: Екатеринбургский техникум «Автоматика», АО «Уралгидромаш», АО «Уральский турбинный завод», АО «Завод № 9», ПАО «Машиностроительный завод им. М.И.



Калинина», АО «Опытное конструкторское бюро «Новатор».

Практика действующая, развивающаяся и синхронизирована на 5-ти машиностроительных предприятиях, которые входят в Образовательно-производственный центр (кластер) по Машиностроению в Свердловской области, где базовой площадкой является Екатеринбургский техникум «Автоматика».

Миссия ОПЦ (кластера) Машиностроения:

Даем молодым и дерзким лучшие профессии, растим рабочую элиту для славного будущего нашей страны.

**Цель:** формирование благоприятной мотивирующей образовательной, профессиональной и воспитательной среды, обеспечивающей единое образовательное пространство «техникум-завод», способной активизировать учебную, творческую, интеллектуальную деятельность студентов на получение качественного профессионального образования, личностное развитие и профессиональную самореализацию.

**Основные задачи:**

- вооружение студентов разнообразными трудовыми профессиональными умениями и навыками, формирование основ культуры труда;
- развитие познавательного интереса к знаниям, потребности в творческом труде, стремлении применять знания на практике при получении профессии;
- воспитание трудолюбия, чувства долга и ответственности, целеустремленности;
- формирование у студентов положительного отношения к труду как высшей ценности в жизни, высоких социальных мотивов трудовой деятельности;
- формирование у студентов ценностного отношения к здоровому образу жизни и отдыху;
- воспитание ценностного отношения к природе и окружающей среде, бережливому производству.

Субъект: преподаватели, мастера производственного обучения, наставники от производства.



Объект: студенты техникума.

Место и формат реализации – очное обучение в пространстве профессиональной образовательной организации и промышленного машиностроительного предприятия.

Длительность реализации: для профессий 1 год 10 месяцев, для специальностей 2 года 10 месяцев на базе основного (общего) образования с первого курса обучения.

Технология организации обучения на рабочем месте включает в себя три этапа:

Подготовительный этап – планирование обучения (организационная коммуникация);

Практический этап – технологическая школа профессионалов (межличностная коммуникация)

Этап обобщения опыта – анализ результатов, координация усилий (горизонтальная коммуникация).

Описание технологии организации обучения на рабочем месте «Вместе с наставником» (наставничество с душой)

Современные педагогические технологии связаны с идеей управления процессом обучения и представляют собой целенаправленное конструирование целей обучения в соответствии с целями проектирования всего хода процесса обучения, проверку и оценку эффективности выбранных форм, методов, средств, оценку текущих результатов. При таком построении деятельности все входящие в нее действия представлены в определенной последовательности и целостности, а выполнение предполагает достижение необходимого результата и имеет прогнозируемый характер.

Система практической подготовки включает в себя последовательное изучение учебного материала, в котором происходит формирование навыков и умений. Трудовые процессы в машиностроении неоднородны по содержанию. Структура трудовых функций в рамках рабочих профессий различна и включает в себя комплексную работу по освоению трудовых операций от простых до сложных (операционно-комплексная система обучения).

Для процесса практической подготовки характерно формирование профессиональных умений и навыков студентов после приобретения про-



фессиональных знаний. Деятельность наставника с производства больше направляющая и инструктивная, чем информационная. Ведущим методом обучения на рабочем месте выступают упражнения, особое значение приобретает демонстрация трудовых приемов и способов, использование учебной и производственной документации.

Производительный труд студентов - основное средство практической подготовки на рабочем месте. Участие студентов в производительном труде, необходимость самостоятельного принятия решений в разнообразных производственных ситуациях объективно определяют высокие требования к уровню познавательной и учебно-производственной активности студентов.

Тесная взаимосвязь теории и практики определяет необходимость координации изучения междисциплинарных курсов внутри профессионального модуля таким образом, чтобы теория опережала практическую подготовку как по содержанию, так и по времени изучения для осуществления тесных межпредметных связей в деятельности мастеров производственного обучения, преподавателей специальных дисциплин и наставников с производства.

Структура процесса обучения на рабочем месте - это сочетание обучения студентов в условиях реального производства. Предприятие предоставляет образовательным организациям специально оборудованные помещения (учебные классы, учебные участки, учебные полигоны). Наряду с дидактическими средствами обучения используются реальное оборудование, рабочие инструменты, контрольно-измерительные средства, оснастка, техническая и технологическая документация. Все эти особенности в значительной степени определяют технологию организации процесса обучения на рабочем месте.

Рассмотрим подробно каждый этап технологии.

Этап 1. Планирование обучения (организационная коммуникация):

Планирование практической подготовки осуществляется с учетом принципов интенсификации и интеграции обучения.

Проектной командой прорабатываются следующие мероприятия: изучение технологии и оборудования предприятия; планирование организации наставничества (совместная работа мастеров производственного обучения и наставников от предприятия); разработка нормативно-организационной документации; разработка моделей компетенций выпускников; разработка учебных планов, календарных графиков и планов обучения на рабочем месте.



### ТЕХНОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ «ВМЕСТЕ С НАСТАВНИКОМ» (НАСТАВНИЧЕСТВО С ДУШОЙ)



Екатеринбургский техникум «Автоматика»



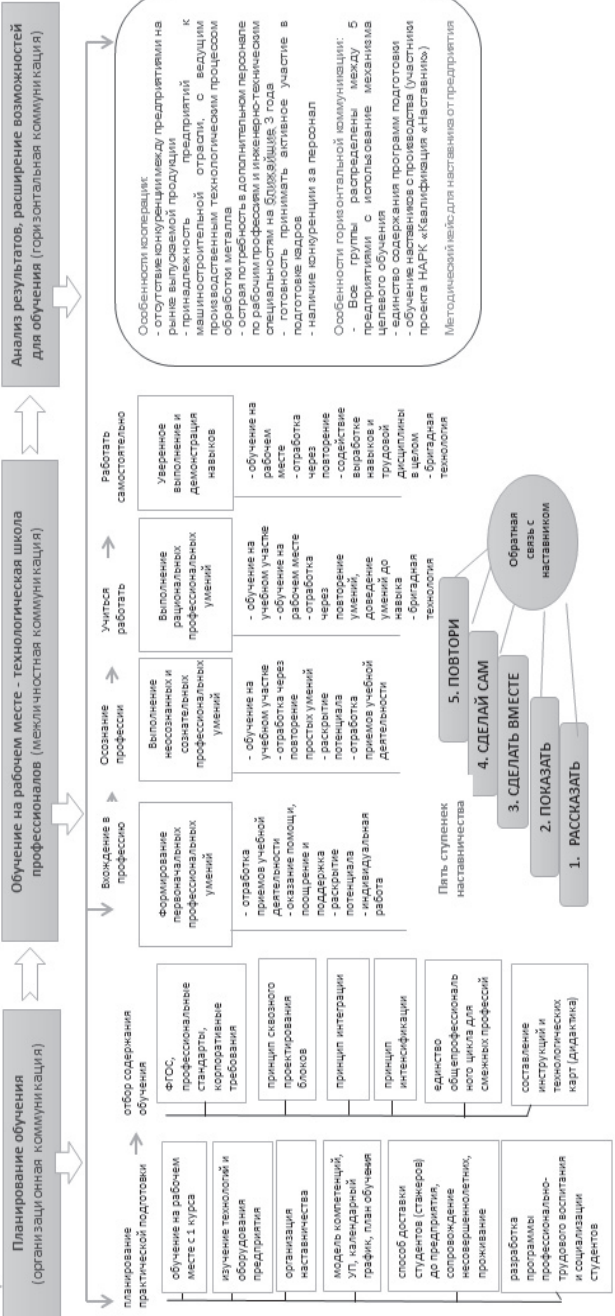
Договор о реализации практико-ориентированной модели обучения

Акционерное общество «Уралгидромаш»



Расширение пула партнеров:  
АО «Уральский турбинный завод»  
АО «Завод № 9», ПАО «МЗК»  
АО «ОКБ «Новатор»

Трансляция практики наставничества





Проектной командой также прорабатываются организационные условия обеспечения образовательного процесса (способ доставки студентов до предприятия, проживание, сопровождение несовершеннолетних студентов).

Общеобразовательные дисциплины реализуются на 1 и 2 курсах обучения, что позволило перераспределить общепрофессиональный и профессиональный блоки на первом курсе. В первый год и последующие годы обучения профессиональный модуль реализуется как логически завершенная единица с возможностью выхода на квалификацию.

Основные документы технологии организации обучения на рабочем месте представлены в таблице 6.



Таблица 6. Перечень документов технологии организации обучения на рабочем месте

Вид документа по назначению	Перечень документов/краткое содержание	Особенности методического сопровождения для наставников на производстве
Нормативно-организационные документы	Положение об организации практической подготовки/ отражает порядок организации практической подготовки, включая организацию практик с использованием технологии обучения на рабочем месте.	Проработка нормативно-организационной документации в части организации наставником с производства учебной практики на площадке техникума, и учебной и производственной практике на площадке предприятия
	ОПОП-П (основная профессиональная образовательная программа - Профессионалитет), в структуре которой представлен учебный план, календарный график учебного процесса, план обучения на рабочем месте, рабочие программы учебных дисциплин и профессиональных модулей, рабочая программа воспитания, материально-техническое оснащение, программа государственной итоговой аттестации	Разработка рабочей программы учебной практики, реализуемой наставником с производства в техникуме; разработка программы учебной и производственной практики, реализуемой наставником в рамках обучения на рабочем месте
	Приказы по организации практики (основная деятельность)	Коммуникации и взаимодействие руководителей практики от техникума с наставниками от производства (график посещений практики)
	Порядок заполнения журналов практической подготовки (учебная и производственная практика)	Заместителем директора по УПР осуществляется консультирование и контроль наставников с производства за оформлением документации



Методические документы	Методические рекомендации по курсовому и дипломному проектированию с использованием задач реального производства Методические рекомендации по подготовке студентов к демонстрационному экзамену Кейс для наставника с производства	Методистом техникума в рамках программы организационно-методического сопровождения разработки и реализации практической подготовки осуществляется проработка методических документов с наставниками от производства
Дидактические документы и методики	Типовые формы инструкционных, инструкционно-технологических и технологических карт для обучения (в том числе в рамках обучения на рабочем месте) Комплекты оценочных материалов в рамках промежуточной аттестации	Руководители образовательных программ знакомят наставников от производства с типовыми формами карт, прорабатывают комплекты оценочных материалов

Этап 2. Обучение на рабочем месте – технологическая школа профессионалов (межличностная коммуникация)

Предметом наставничества по технологии обучения на рабочем месте являются конкретные профессиональные навыки и личностные качества будущих рабочих, которые необходимо развить до определенного уровня для полноценной адаптации в условиях реального производства.

В содержание наставничества вкладываются постулаты технологической школы профессионалов, таблица 7:

- формирование первоначальных профессиональных умений (этап вхождения в профессию);
- выполнение несознательных и сознательных профессиональных умений (этап осознания профессии);
- выполнение рациональных профессиональных умений (этап учиться работать под руководством наставника);
- уверенное выполнение профессиональных навыков (этап самостоятельной работы).



Таблица 7. Содержание постулатов наставничества

Постулат	Формы	Суть наставничества	Кто привлекается к наставничеству
формирование первоначальных профессиональных умений (этап вхождения в профессию)	отработка приемов учебной деятельности; оказание помощи, поощрение и поддержание; раскрытие потенциала; индивидуальная работа	индивидуальные проекты, связанные с будущей профессией, лабораторные работы, практические занятия, экскурсии на предприятия, мастер-классы от наставников с предприятия	преподаватель, мастер производственного обучения, педагог дополнительного образования
выполнение несознательных и сознательных профессиональных умений (этап осознания профессии)	обучение на учебном участке; отработка через повторение простых умений; отработка приемов учебной деятельности	практические и лабораторные работы, практика первоначальных умений (учебная практика в мастерской)	преподаватель специальных дисциплин, мастер производственного обучения
выполнение рациональных профессиональных умений (этап учиться работать под руководством наставника)	обучение на учебном участке или в цеху предприятия; отработка через повторение умений, доведение умений до навыка	учебная практика на предприятии	мастер производственного обучения, мастер-наставник от производства
уверенное выполнение профессиональных навыков (этап самостоятельной работы или под руководством наставника, непосредственно на рабочем месте)	обучение на рабочем месте; отработка через повторение навыка работы (доведение до автоматизма); содействие выработке навыков профессионального поведения и трудовой дисциплины в целом	учебная и производственная практики на предприятии	мастер-наставник от производства

При обучении на рабочем месте материал начинается с повторения и выдается от простого к сложному, содержание тем занятий по междисциплинарным курсам, учебной практики и производственной практики постепенно углубляется. Наставниками с производства используются бригадная технология обучения и письменное инструктирование. В качестве дидактических средств используются инструкционные, инструкционно-технологические и технологические карты.

Этап 3. Обобщение опыта – анализ результатов, координация усилий (горизонтальная коммуникация).

Ежегодно проектной командой проводится анализ полученных результатов от внедрения технологии организации обучения на рабочем месте. Пул предприятий прирастает новыми участниками взаимодействия. Выделены особенности эффективной совместной кооперации:



- принадлежность предприятий к машиностроительной отрасли (часть предприятий с ведущим производственным технологическим процессом - процессом обработки металла (металлообработка));
- острая потребность в дополнительном персонале по рабочим профессиям и инженерно-техническим специальностям на ближайшие 3 года;
- отсутствие конкуренции между предприятиями на рынке выпускаемой продукции;
- готовность принимать активное участие в подготовке кадров;
- наличие конкуренции за персонал.

Особенности эффективной горизонтальной коммуникации:

- все группы с 1 по 3 курсы распределены между 5 предприятиями с применением и механизма целевого обучения;
- единство основных профессиональных образовательных программ обучения;
- подготовка и повышение квалификации наставников с производства и мастеров производственного обучения;
- формирование кейсов для наставников от предприятий;
- формирование общей и индивидуальной дидактики обучения.

Технология бригадной организации практической подготовки на рабочем месте

Бригадная организация практической подготовки начинается при реализации междисциплинарных курсов в учебных мастерских техникума (все практические занятия проходят по подгруппам), после освоения студентами основ профессии – трудовых приемов и операций, накоплении определенного опыта, т.е. в процессе выполнения работ комплексного характера.

Комплектование ученических бригад происходит по следующим основаниям:

- однородные бригады, куда включаются студенты, примерно равные по силам и возможностям;
- смешанные бригады, куда включаются «сильные», «средние» и «слабые» студенты.

При использовании бригадной организации практической подготовки на рабочем месте учитывается мнение мастера производственного обучения от техникума. В таблице 8 представлены основные особенности бригадной организации практической подготовки.

*Таблица 8. Основные особенности бригадной организации практической подготовки*

<b>Бригадная организация практической подготовки</b>	<b>Плюсы комплектования</b>	<b>Минусы комплектования</b>
Однородные бригады (до 4 чел.)	наставнику с производства (мастеру п/о) легче осуществлять инструктирование и контроль за работой бригады «сильные» бригады получают задания повышенной сложности «слабые» бригады получают задания менее сложные	снижается возможность организации взаимопомощи и взаимообучения
Смешанные бригады (до 4 чел.)	увеличивается возможность организации взаимопомощи и взаимообучения наиболее подготовленные студенты быстрее выполняют работы, слабые оказываются в роли подсобников	наставнику с производства (мастеру п/о) труднее осуществлять инструктирование и контроль за работой бригады

В состав бригады входят студенты, между которыми есть товарищеские, доброжелательные отношения. Количественный состав ученических бригад в значительной степени зависит от специфики содержания работ по профессии. В рамках профессий УГПС 15.00.00 «Машиностроение» студенты, объединенные в бригады, в основном выполняют работы:



- индивидуально (например, токари, фрезеровщики, операторы-наладчики металлообрабатывающих станков, контролеры качества);
- ученической бригадой (например, мастера слесарных работ, слесари-ремонтники, слесари-сборщики, монтажники).

При определении количественного состава ученических бригад ориентируемся на аналогичные бригады предприятия до 4 человек. Количественный состав бригад зависит от фронта, сроков и организации работ.

Два основных варианта бригадной организации ученических бригад: индивидуально-бригадная и по расчлененной технологии.

Сущность индивидуально-бригадной организации труда студентов в том, что члены бригады, выполняя индивидуальные задания, добиваются выполнения общего для всей бригады производственного задания.

Индивидуально-бригадная организация труда позволяет повышать производительность и качество работы, расширяет возможность для взаимопомощи и коллективной творческой активности студентов.

Бригады по «расчлененной технологии» – при этом каждый член бригады выполняет определенную часть изделия общего для бригады производственного задания. Общий результат зависит непосредственно от результата каждого.

При бригадной организации практической подготовки наставник с производства (мастер производственного обучения в техникуме) часть своих организационных и руководящих функций осуществляет через бригадиров ученических бригад, в качестве которых обычно назначаются или избираются наиболее подготовленные и авторитетные в группе студенты. При бригадной организации практической подготовки на рабочем месте на любом этапе развития этой формы наставник с производства всегда остается основным организатором и руководителем обучения.

Наставник с производства применяет в работе специальные письменные учебные инструкции, в которых даются необходимые пояснения о порядке, структуре, правилах, критериях успешности выполняемых упражнений. Инструкционными картами наставник с производства (мастер производственного обучения) пользуются при проведении вводного инструктажа, студент - в процессе выполнения упражнений.



В инструкционных картах представляется информация двух видов:

- словесная – описание наиболее рациональной последовательности изучаемых трудовых действий, указания о правилах выполнения этих действий, правилах соблюдения безопасности;
- графическая – рисунки, схемы, графики, имеющие определенную инструктивную значимость. Инструкционная карта дает развернутую ориентировочную основу деятельности студентов при освоении соответствующей изучаемой трудовой операции, вида работы.
- Инструкционно–технологические и технологические карты являются технологической документацией, применяемой на предприятии машиностроительного профиля, приспособленной для учебных целей. На предприятиях технологическая документация имеет разные названия: инструкции, технологические, маршрутные, операционные карты, технологические графики и т.п. Технологические карты в подробном изложении раскрывают последовательность обработки, изготовления, ремонта, наладки обслуживания и т.п. технологического оборудования.

Учебные технологические карты (или карты технологического процесса) разрабатываются более подробными, по сравнению с производственной документацией. На первых этапах освоения целостных трудовых процессов, когда в учебный процесс включаются: выполнение учебно-производственных работ комплексного характера, применяются инструкционно-технологические карты, в которых, наряду с раскрытием рациональной последовательности выполнения учебно-производственных работ, приводятся инструктивные указания и пояснения, необходимые для правильного и качественного их выполнения, аналогичные по назначению и формулировкам инструкционным картам. На поздних этапах обучения широко применяются просто технологические карты (без инструкционных пояснений). Инструкционно-технологические, технологические карты раскрывают наиболее целесообразную последовательность выполнения технологических операций и переходов, техническое оснащение (оборудование, инструментарий, приспособления и т.п.), наиболее рациональные режим и параметры, контрольно-проверочные операции, технические требования.



## Приложение 5.

### **Программа профилактической, профориентационной, просветительской работы профессионально-трудового воспитания и социализации студента в условиях реального производства**

Настоящая программа профессионального-трудового воспитания и социализации студента разработана как часть общей программы воспитания по профессии (специальности) в рамках УГПС 15.00.00 «Машиностроение». Программа реализуется в условиях реального производства (в том числе в рамках прохождения всех видов практик по профессиональным модулям) на площадке акционерного общества «Уралгидромаш» и других предприятий, которые являются участниками Образовательно-производственного центра (кластера) по Машиностроению.

Цель программы: формирование благоприятной мотивирующей образовательной, профессиональной и воспитательной среды, обеспечивающей единое образовательное пространство «техникум-завод», способной активизировать учебную, творческую, интеллектуальную деятельность студентов на получение качественного профессионального образования, личностное развитие и профессиональную самореализацию.

Основное содержание программы:

Направления и модули программы.

- Эффективность профессионально-трудового воспитания и социализации студентов в условиях реального производства.
- Критерии и показатели оценки результативности и эффективности.
- Условия для реализации программы.
- Функционал должностных работников.
- Календарный план воспитательных мероприятий в рамках обучения на рабочем месте.



Программа разработана проектной командой по внедрению обучения на рабочем месте. Рассмотрена и одобрена Методическим советом. Введена в работу приказом директора.

## Направления и модули программы

Название модуля (блока программы)	Назначение и краткое содержание программы	Наименование выбранного образовательного результата
Блок 1. Воспитание гражданственности и патриотизма, ценностного отношения к труду, к получению профессии	развитие у студентов способности рационального осмысления общечеловеческих и социальных ценностей мира, осознания личностной причастности к миру во всех его проявлениях, формирование патриотического сознания, чувства гордости за достижения своей страны, родного края, верности своему Отечеству	ОК.06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
Блок 2. Формирование ценностного отношения к здоровью и здоровому образу жизни, отдыху	формирование у студентов ответственного отношения к своему здоровью и потребности в здоровом образе жизни; формирование мотивации к активному и здоровому образу жизни, занятиям физической культурой и спортом, отдыху, развитие культуры здорового питания; развитие культуры безопасной жизнедеятельности, профилактика наркотической и алкогольной зависимости, табакокурения и других вредных привычек	ОК.08 Использовать средства физической культуры для сохранения и укрепления здоровья в процессе профессиональной деятельности и поддержания необходимого уровня физической подготовленности ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде



Блок 3. Воспитание ценностного отношения к природе и окружающей среде, бережливому производству	развитие у студентов экологической культуры, бережного отношения к родной земле, природным богатствам России; воспитание чувства ответственности за состояние природных ресурсов, умений и навыков разумного природопользования; бережливые производство и навыки бережливого производства	ОК.07 Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде
Блок 4. Формирование духовно-нравственного воспитания	развитие у студентов нравственных чувств (чести, долга, справедливости, милосердия и дружелюбия); формирование выраженной в поведении нравственной позиции, в том числе способности к сознательному выбору добра; развитие сопереживания и формирование позитивного отношения к людям, в том числе к лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам; содействия формированию позитивных жизненных ориентиров и планов; оказание помощи обучающимся в выработке моделей поведения в различных трудных жизненных ситуациях, в том числе проблемных, стрессовых и конфликтных	ОК.03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста



Блок 5. Воспитания ценностного отношения к прекрасному, формирование основ эстетической культуры

ценностное отношение к прекрасному; понимание искусства как особой формы познания и преобразования мира; способность видеть и ценить прекрасное в природе, быту, труде, спорте и творчестве людей, общественной жизни; получение опыта эстетических переживаний, наблюдений эстетических объектов в природе и социуме, эстетического отношения к окружающему миру и самому себе; представление об искусстве народов России

ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде  
ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста

Блок 6. Профессиональная мотивация студентов

организация социального партнерства с предприятиями ОПЦ (кластера) и за его пределами, обеспечение преемственности профессионального образования и предприятия; использование профориентационно-значимых ресурсов; обеспечение широкого диапазона вариативности профильного обучения; адаптация профориентационных технологий к условиям изменяющегося рынка труда и услуг профессионального образования; конструирование педагогами и наставниками самостоятельных вариантов оказания педагогической поддержки профессионального самоопределения; содействие профессиональному трудоустройству и развитию карьеры

ОК.01 Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам  
ОК.02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации, и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности  
ОК.03 Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях  
ОК.04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде  
ОК.05 Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста  
ОК.09 Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках

## Эффективность профессионально-трудового воспитания и социализации студентов в условиях реального производства



Эффективность профессионально-трудового воспитания при обучении на рабочем месте – это социально-профессиональный опыт студента, получаемый в стенах предприятия, опыт участия в различных видах социально-профессиональной деятельности и межличностного взаимодействия.

Уровень сформированности	Элементы социально-профессионального опыта, результаты	Мониторинг сформированности социально-профессионального опыта
1 уровень низкий	Знание норм	Сумма сведений, знания, умения и навыки соответствующего модуля (блока)
2 уровень средний	Ценностное отношение и активное участие в опыте социально-профессиональной деятельности	Эмоционально-ценностное отношение к объектам или средствам деятельности человека. Содержит совокупность социальных потребностей, обуславливающих эмоциональное восприятие лично-определенных объектов, входящих в систему ценностей соответствующего модуля. Результаты: практический опыт на предприятии под непосредственным руководством наставника с предприятия

3 уровень высокий	Опыт участия в социально-профессиональных проектах, социально-профессионально-значимая деятельность студентов «вне принуждения»	Результаты участия в социально-профессиональных проектах на муниципальном, областном, общероссийском уровне. Опыт осуществления известных способов деятельности включает выполнение установленных норм, правил в их проявлении, социально и профессионально-значимая деятельность студента
-------------------	---	--

### Критерии и показатели оценки результативности и эффективности

С целью оценки результативности и эффективности программы используются следующие критерии и показатели:

- Наличие документации, соответствующей целям процесса - воспитания, ее качество.
- Степень разработанности методического обеспечения процесса профессионально-трудового воспитания. Наличие методических продуктов (учебных пособий, конспектов занятий, методических рекомендаций, текстовых материалов).
- Качество результатов: уровень усвоения программы воспитания и социализации, качество контрольно-диагностических срезов, конкурсов, творческих достижений студентов, качество итоговой диагностики.
- Уровень развития у студентов общих компетенций.
- Количество и качество мероприятий, направленных на воспитание и социализацию обучающихся.
- Качество деятельности наставников с производства по созданию условий, способствующих успешной социализации обучающихся (результативность обучения на рабочем месте, технологическая и методическая компетентность, профессионализм, распространение передового опыта, авторитет).



## Условия для реализации программы

1. Наличие кадровых ресурсов: преподаватели, мастера производственного обучения, наставники с производства, педагоги-организаторы)
2. Материально-технические ресурсы: – помещения на предприятии, выделенные для обеспечения деятельности студентов (учебный класс, учебный участок, спортивный зал, актовый зал и т. д.);
  - 2.1.оборудование, необходимое для развития, использования в профессионально-трудовой воспитательной деятельности (компьютерный класс и т. д.);
  - 2.2.интерактивное оборудование;
  - 2.3.оборудование для организации видео и фотосъемки.
3. Информационные ресурсы:
  - 3.1.нормативно-правовое обеспечение, регламентирующее профессионально-трудовую воспитательную деятельность;
  - 3.2.учебные пособия и дидактические материалы, необходимые для учебно-воспитательного процесса;
  - 3.3.интернет-ресурсы.



№	Должности	Функционал специалистов
1	Проектная команда	Сборная команда специалистов, отвечающих за реализацию обучения на рабочем месте
2	Зам. директора по воспитательной работе	Координатор программы Организация учебно-воспитательной работы, мониторинг результативности PR-сопровождение реализации программы
3	Зам. директора по учебно-производственной работе	Координатор программы Организация учебно-производственной работы, мониторинг результативности
4	Заместитель директора по управлению персоналом предприятия	Координатор программы Организация обучения на рабочем месте Работа с наставниками от предприятия
5	Наставники с производства	Участники совместных мероприятий, эксперты (при необходимости)
6	Методист центра профессиональной ориентации и содействия трудоустройству	Методическое сопровождение программы Составление отчетов по реализации программы
7	Педагоги-организаторы	Организация воспитательной работы по модулям программы профессионально-трудового воспитания и социализации студентов Психолого-педагогическое сопровождение программы Составление отчетов по реализации программы



Предложения по распространению и внедрению результатов:

- публикации по теме программы, проведение конференций;
- поддержка интернет-представительства программы на сайте техникума, распространение практического опыта;
- тиражирование методических рекомендаций по теме программы в профессиональные образовательные организации Свердловской области;
- использование опыта реализации программы другими участниками Образовательно-производственного центра (кластера) по Машиностроению.



## Календарный план воспитательных мероприятий в рамках обучения на рабочем месте

№	Формы, виды и содержание деятельности	Модуль (блок)
1.	Знакомство с предприятиями (экскурсии). История предприятия, славные вехи	Блок 6
2.	Посвящение в машиностроители (торжественное мероприятие)	Блок 1 Блок 6
3.	История профессии в моей семье (встреча с заводскими династиями)	Блок 1 Блок 6
4.	Мастер-классы от наставников	Блок 4 Блок 6
5.	Проведение дней карьеры	Блок 6
6.	Проведение профориентационных мероприятий со школьниками (наставники + наставляемые)	Блок 1
7.	Беседы со студентами о жизненных ориентирах и планах, о долге, справедливости, милосердии	Блок 4 Блок 3
8.	Мини-лекции по основам бережливого производства (практика предприятия)	Блок 3 Блок 6
9.	Проведение чемпионата профессионального мастерства «Вместе с наставником»	Блок 6
10.	Общественно-полезный труд (организация субботников на предприятии)	Блок 1
11.	Проведение дней профессий (токаря, наладчика, слесаря, инженера)	Блок 4 Блок 6
12.	Проведение спортивных турниров «День здоровья» по футболу, баскетболу среди обучающихся и наставников с производства	Блок 2



Курсы, группы	Сроки	Ответственные
1 курс, группы УПС 15.00.00	вторая половина сентября	кураторы групп, представители предприятия
1 курс	вторая половина сентября	зам. директора по управлению персоналом, зам. директора УПР
1 и 2 курсы	ноябрь	зам. директора по управлению персоналом, зам. директора ВР
1 и 2 курсы	январь	техник-технолог производства
1,2 и 3 курсы	2 раза в год	зам. директора по управлению персоналом, зам. директора УПР
для школ	3 раза в год	зам. директора по управлению персоналом, зам. директора ВР, педагоги-организаторы
1-3 курсы	постоянно	наставники с производства
2 и 3 курсы	по отдельному графику	наставник от предприятия, ответственный за направление
2 курсы	апрель	проектная команда
1-3 курсы	по плану предприятия	зам. директора по управлению персоналом, наставники от производства
1-3 курсы	по графику	зам. директора по управлению персоналом, зам. директора УПР
1-2 курсы	по отдельному графику	руководитель физического воспитания, представитель предприятия, отвечающий за мероприятия



2025

# ПРОФЕССИОНАЛИТЕТ

