

Министерство образования и науки Челябинской области  
Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного образования  
«Областной Центр дополнительного образования детей»



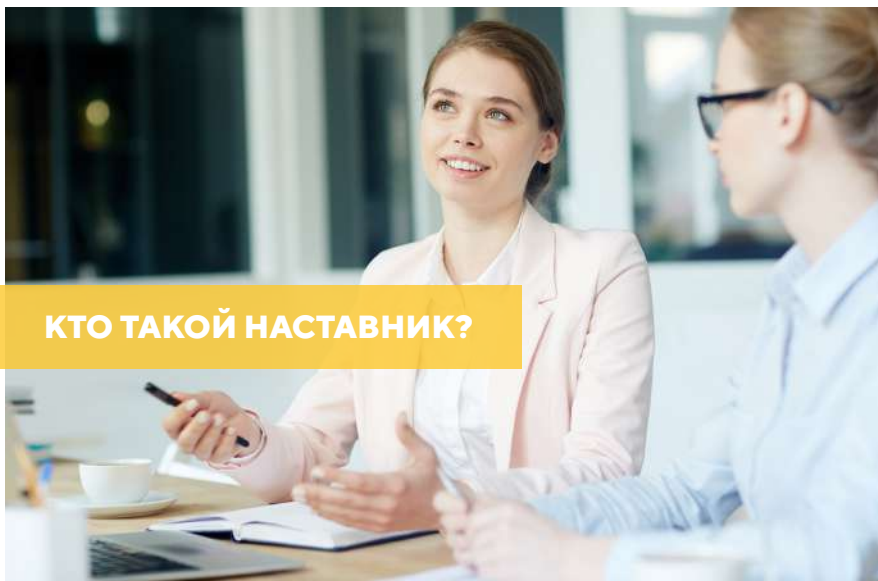
---

## **Методическое пособие для всех типов организаций, участвующих в программе наставничество «От теории к практике: кратко о наставничестве»**

---

Материалы сборника адресованы руководителям и педагогическим работникам организаций, внедряющих методологию (целевую модель) наставничества.

Настоящая публикация подготовлена в рамках реализации гранта «Реализация пилотных проектов по обновлению содержания и технологий дополнительного образования по приоритетным направлениям в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».



## КТО ТАКОЙ НАСТАВНИК?

### Немного истории. XX век:

*К. Д. Ушинский: «... Нельзя быть убежденным, что профессиональный опыт с лихвой компенсирует полное отсутствие теоретической подготовки. Теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга, но не замещать...».*

СССР. Наставничество — это форма коммунистического воспитания и профессиональной подготовки молодежи на производстве, в профессионально-тех-

нических училищах и т.д. передовыми опытными рабочими, мастерами, инженерно-техническими работниками. В различных формах существовало с 30-х годов,

особенно распространилось с 70-х годов. Наставник – воспитатель, учитель.

Современное значение «наставничество» (середина 60-х годов) – это действенная форма профессиональной подготовки и нравственного воспитания молодежи.

Наставниками, как правило, становились люди авторитетные, с хорошей профессиональной подготовкой и богатым жизненным опытом. В последние десятилетия этот метод профессиональной адаптации оказался забытым.

## **Современная теория образования:**

«Наставничество» – система отношений и ряд процессов, когда один человек предлагает помощь, руководство, совет и поддержку другому. Наставник – человек, обладаю-

щий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией (Г. Льюис).

Г. Льюис на основе анализа особенностей наставничества выделил признаки, объясняющие высокий потенциал оказания помощи людям в приобретении опыта:

- гибкость в организации: нет прописанного набора правил или требований, деятельность может осуществляться разными путями и в различных ситуациях;
- основа наставничества – взаимодействие при взаимном интересе и ценностно-ориентированной ситуации обоих студентов;

## От теории к практике:

кратко о наставничестве

- это наиболее эффективный метод адаптации к профессии на любом этапе профессиональной карьеры;
- оно индивидуально;
- ориентировано на людей; направлено на повышение профессионализма, а не на изменение личности;
- это одна из эффективных форм профессионального обучения, включающая в себя систему обратной связи;
- наставничество может быть координирующим, стимулирующим и управляющим процессом, который действует параллельно или дополнительно к любому иному методу.

В нашем методическом пособии мы будем придерживаться понятий, закреплённых в Распоряжении Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 :

- Наставничество — универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнёрстве.
- Форма наставничества — способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.
- Программа наставничества — комплекс меропри-

ятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

➤ Наставляемый — участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

➤ Наставник — участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личного и профессионального результата, готовый и компетентный поде-

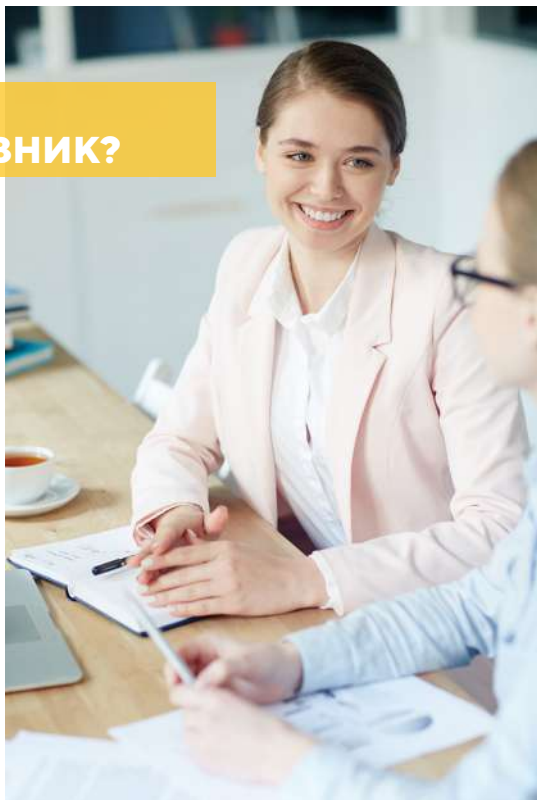
литься опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе программы наставничества лежат принципы доверия, диалога и конструктивного партнерства, и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной личности.

## **Подведем итоги, кто же такой НАСТАВНИК?**

В широком смысле, наставник — это человек, готовый помочь в развитии, используя свой жизненный или профессиональный опыт, который преобладает над опытом наставляемого. Поэтому, ключевая роль наставника — это роль старшего друга.

Мы придерживаемся мнения, что наставник — это, в первую очередь, внимательный, чуткий человек, который никогда не будет «давить» своим опытом на наставляемого. Это грамотный профессионал, который успешно реализовался в своей сфере деятельности и готов стать проводником в развитии профессиональной и личной траектории.



### **Наставником может быть:**

- педагог или иное должностное лицо образовательной организации;
- учащийся образовательной организации;
- сотрудник промышленной и других организаций.



**Важно, чтобы наставник стал другом, товарищем, гуру, как хотите, так и называйте.**

## **КРИТЕРИИ ОТБОРА НАСТАВНИКОВ.**

**Для характеристики портрета будущего наставника можно выделить следующие компоненты:**

- личная заинтересованность (у человека должно быть желание заниматься данной деятельностью, иначе наставничество станет для него тяжелым грузом, и как следствие, может вызвать отрицательное отношение к своей новой роли);
- лидерские качества (склонность к преподаванию, честность, справедливость, упорство, терпимость, коммуникабельность, самоконтроль);
- профессиональная компетентность (присутствие специфических умений, навыков и знаний (наличие специализации или категории), способность поддерживать профессиональную квалификацию);
- не менее одного года стажа работы в данной организации;
- исполнительская дисциплина (выполнение трудовых поручений и ответственное отношение к работе);
- организованность (умение наставником рационально использовать временные ресурсы, работать с большим объемом нагрузки, уметь выделять главное, расставлять приоритеты);

## От теории к практике:

кратко о наставничестве

эмоциональная уравновешенность (включая стрессоустойчивость, ведь наставнику необходимо принимать оперативные и обдуманные решения, адаптироваться к разным ситуациям);

благоприятный эмоциональный настрой (уравновешенность и спокойствие — важные составляющие лич-

ности наставника, которые противодействуют эмоциональному выгоранию, которое, к слову, может негативно сказаться на совместной деятельности);

авторитет в коллективе (сотрудник, не проявляющий себя в коллективе с меньшей долей вероятности проявит себя в роли опытного наставника).

### **Для того, чтобы стать успешным наставником, необходимо обладать следующими качествами:**

➤ заботливость (способность долгосрочно проявлять бескорыстное действенное участие в жизни другого человека с целью улучшения его положения в коллективе, поддержки эмоционального состояния, решения возникающих трудностей);

➤ уважительность (уважение к наставляемому, к его достоинствам ведет к взаимному доверию и повышает авторитет наставника);

➤ коммуникабельность (способность к продуктивному общению, к конструктивному и взаимобогащающему общению, совместное



нахождение способа решения проблем);

➤ внимательность (умение искать компромиссы, принимать точку зрения, задавать наводящие вопросы);

➤ чуткость (умение чувствовать эмоциональное состояние другого человека поможет наставнику лучше понимать своего подопечного);

➤ проницательность (умение видеть препятствия на пути к цели, последствия своих решений и решений других людей, подмечать грядущие события и их причины);

➤ гибкость и открытость (готовность уделить внимание «непрофессиональным» аспектам взаимодействия с наставляемым (музыка, стиль, философия и т.д.).

## **Также для наставника важны:**

➤ гибкость мышления — умение быстро реагировать, выстраивать алгоритмы мышления, легко переключаться в сложившейся ситуации;

➤ критическое мышление — умение анализировать ситуацию, опираясь на обоснованные выводы, применять полученный результат к сложившейся ситуации;

➤ коммуникативные способности — умение говорить простым, понятным языком о сложных вещах, быть открытым и искренним при общении;

➤ толерантность — терпимость к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных, даже неприемлемым для наставника;

## От теории к практике:

кратко о наставничестве

➤ рефлексивность — способность выйти за рамки своего «я», размышлять, анализировать и делать выводы, сравнивать свое «я» с другими. Это уникальная возможность критически посмотреть на себя со стороны,

способность к осмыслению собственной деятельности;

➤ эмоциональная устойчивость — способность сохранять спокойствие в стрессовых ситуациях, умение находить выход.

### Польза для наставляемых Наставляемыми в системе образования могут быть:

- молодые специалисты;
- педагоги-новички;
- обучающиеся любого возраста;
- обучающиеся с ОВЗ;
- иные участники образовательного процесса.



Зачастую наставничество подразумевает обучение непосредственно во время работы (обучения) в процессе взаимодействия между «новичками» и опытными наставниками. В данном процессе наставляемый имеет возможность получить:

- ▶ оперативную помощь в работе (учебе);
- ▶ поддержку в профессиональном развитии;
- ▶ развитие навыков, умений и компетенций, оказывающих влияние на достижение поставленных целей;
- ▶ уважение к себе, уверенность и благоприятное отношение к рабочему процессу;
- ▶ обратная связь от наставников, побуждающий к активной деятельности;

- ▶ своевременный анализ сильных и слабых сторон;
- ▶ повышение ответственности за личностное и профессиональное развитие;
- ▶ участие в делах коллектива и осознание причастности к нему.

## **Польза для наставников**

Наставники в процессе работы сталкиваются не только с временными трудностями, но и с освоением тонкостей обучения, а также с контролем за реализацией индивидуальных планов развития. В данном процессе наставник имеет возможность получить:

- ▶ перспективы карьерного и личностного роста;
- ▶ признание заслуг и статуса;

- репутацию профессионалов и доверие коллег/сверстников;
- опыт реализации в другой сфере деятельности;
- развитие управленческих навыков;
- новые пути решения задач;
- систематизацию собственного опыта;
- опыт формирования профессиональной команды/коллектива.

### **Польза для образовательной организации**

Стабильно функционирующая система наставничества в образовательной организации позволит руководству выстроить понимание основных задач адаптации и развития вну-

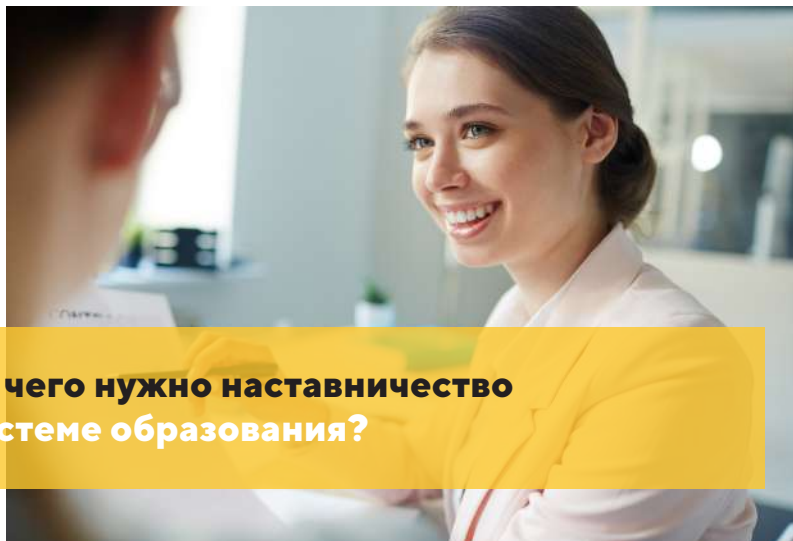
риколлективной стабильности по всем направлениям. В данную категорию можно включить и НКО, занимающихся образовательной деятельностью. Также можно утверждать, что организация получает следующие преимущества:

- измеримое улучшение показателей обучающихся в образовательной, культурной, спортивной и других сферах;
- рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;
- улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;

- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий и организаций, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
- привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ субъекта Российской Федерации и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и обществу благодарных выпускников;
- повышение культурного уровня организации.

**Итак, основной результат наставнической деятельности — продуктивное развитие личности наставляемого, его интенсивное образование, активная социализация, позитивная социальная адаптация через передачу опыта наставника наставляемому.**





## Для чего нужно наставничество в системе образования?

Целевая модель наставничества необходима для современного образования по следующим причинам:

- нацеленность на формирование социальной среды для раскрытия потенциала каждого участника программы в образовательной организации и за ее пределами;
- большая база опыта для образовательной организации, ведь реализация целевой модели наставничества является стартом для образования социума, центром жизни и притяжения местного сообщества, где самые разные люди могут найти свою роль и внести вклад в развитие образовательной среды;
- внимание к успешным, реализовавшим себя в разных сферах (от карьеры до творчества) выпускников: именно они могут стать главными наставниками для обучающихся.

В образовательной организации, ставшей центром социума, можно видеть следующие результаты:

- ▶ рост количества обучающихся, заинтересованных в жизни своей образовательной организации;
  - ▶ рост интереса к обучению, осознание его практической значимости, связи с реальной жизнью. Вследствие этого снижается уровень стресса, апатии;
  - ▶ рост подготовленности обучающихся к жизни, которая ждет их после окончания обучения;
  - ▶ развитие гибких навыков у обучающихся и педагогического коллектива;
  - ▶ преодоление обучающимися вынужденной замкнутости образовательного процесса
- и получение представления о реальном мире, своих перспективах и способах действия;
  - ▶ формирование традиций наставничества. Для обучающихся, в становлении которых участвовали выпускники и другие наставники — представители предприятий, организаций, педагогических и иных коллективов, культура наставничества оказывается новой нормой. Перейдя на следующую образовательную или профессиональную ступень, они сами реализуют себя в роли выпускников-наставников и несут ценности наставничества новым поколениям обучающихся.



получение опыта, знаний, формирование навыков, компетенций и ценностей происходит быстрее, чем через другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), что критически важно

в современном мире (быстрота обусловлена непосредственной передачей живого опыта от человека к человеку, доверительными отношениями, взаимобогащающими отношениями, выгодные всем участникам наставничества).



Программа наставничества в силу формата, использующего прямой обмен навыками и опытом, может назваться перспективной технологией, способной ответить на вызовы современного мира, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы. Среди этих вызовов следует выделить:

Ускорение изменений, нестабильность. В связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость. Именно способность человека реализовать свой потенциал в таких условиях и внести вклад в экономическое, социальное, культурное развитие региона и страны определяет в конечном итоге эффективность системы образования. Для этого системе образования нужны технологии, которые позволят раскрывать потенциал каждого, быстро и эффективно обмениваться опытом. В том числе опытом жизненных ситуаций, который крайне сложно воссоздать в образовательной организации по объективным причинам (разнообразный профессиональный опыт, опыт совершения жизненного выбора, опыт социализации ребенка с особенностями развития и т. д.).

Беспрецедентная информационная насыщенность. Насыщенность и одновременно противоречивость информационной, образовательной, социальной среды, где формируется личность, вызывает у неподготовленного объекта информационного воздействия (подростка, молодого специалиста, студента) потребность в человеке, который станет для него «проводником». Учитывая возрастные особенности, родитель не воспринимается подростком как авторитет в области получения информации. Ровесники сами могут испытывать те же проблемы — чувствовать себя дезориентированными и растерянными, испытывать трудности с самоидентификацией, с выбором жизненного пути, становлением своих принципов. Общение подростка с педаго-

гами часто формализовано и ограничено исключительно ролями в рамках образовательного процесса. Участие в жизни образовательной организации других взрослых (например, выпускников) в основном носит временный и редкий характер. Именно наставник на основе доверительных отношений способен помочь обучающемуся сориентироваться в насыщенной и противоречивой информационной и социальной среде, выставить приоритеты, регулировать «входящую информацию», очертить контур своей личности и интересов, управлять временем.

Колоссальное количество социальных связей. Постоянная включенность в поле социальных взаимодействий, прежде всего в социальных сетях, высокая частота и интенсивность

общения — все эти относительно новые для человека состояния могут привести формирующуюся личность к социальной дезадаптации, замкнутости и отчуждению, к проблемам с выстраиванием продуктивной коммуникации. Параллельно с этими тенденциями наблюдается тренд на снижение интенсивности неформального общения, прежде всего с более зрелыми людьми, нарушается связь поколений. В образовательных организациях, где во многом и формируется личность человека, общение со взрослыми часто строго ограничено учебными ролями и субординацией. При этом неформальное общение с более зрелой личностью — это фактор формирования самостоятельности, самоопределения, развития коммуникационных навыков обучающегося.

• В таких условиях программа наставничества является перспективной и доступной технологией, позволяющей создать открытое сообщество, обогатить его и наладить неформальное общение разных категорий обучающихся, педагогов и специалистов, представителей предприятий и организаций на основе доверия и взаимообогащения. Способность ответить на данные глобальные вызовы при формировании личности делает программы наставничества незаменимыми в современной системе образования, позволяет повысить подготовленность нового поколения к самостоятельной взрослой жизни, реализовать свой потенциал и внести вклад в развитие страны.

## От теории к практике:

кратко о наставничестве

**Наставничество — важный элемент в любой сфере деятельности. Оно выгодно для всех сторон данного процесса.**



Международные и российские исследования показывают, что процесс наставничества будет эффективным, если он концептуально и методологически проработан и представляет собой целостную систему

деятельности с четко определенной целью, логической структурой (объект, субъект, формы, средства, методы, результат) и временем, необходимым для ее осуществления.

**Возможные проблемные ситуации и пути их решения**

### Проблемы

Внедряя систему наставничества, мы можем столкнуться с рядом проблем. Чтобы минимизировать работу над ошибками, надо учесть все эти сложности при организации программы.

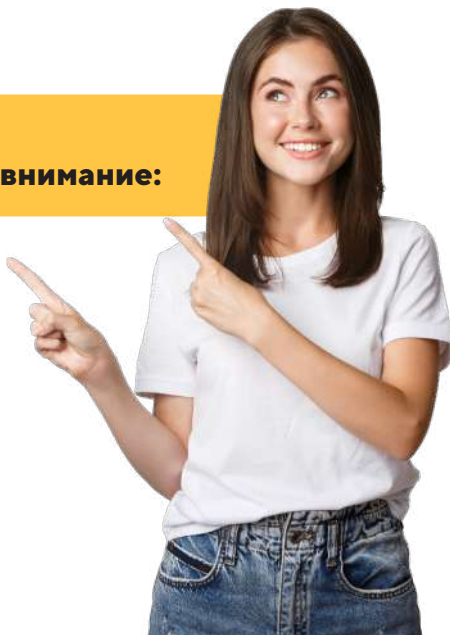
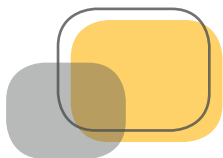


**ИТАК,  
на что следует обратить внимание:**



## **1** **Бессистемное внедрение наставничества**

Это фиктивный подход участников процесса, который не имеет логической цепочки, ведет к отсутствию эффективности, формальной оценке результатов деятельности, что по факту лишает организацию успеха в системе наставничества. Всё вышеперечисленное ведет к отсутствию понимания своих обязанностей каждого участника программы.



## **2** **Спад энтузиазма, отсутствие интереса**

Необходимо более четко проработать адекватную систему мотивации и контроля результативности, так как все участники процесса начинают работу с энтузиазмом и неким альтруизмом, который, если его ничем не подкреплять, имеет свойство заканчиваться и приобретать чувство разочарования.

### **3 Плохая организация процесса**

Важной и основополагающей частью наставничества является документация, частью которой являются права и обязанности участников процесса, дорожные карты, формы работы и множество других информативных пояснений. Если халатно относиться к данному аспекту процесса, то пропадет согласованность в коллективе, профессиональная подготовка наставляемых, ответственность со стороны наставников.

### **4 Неподготовленность самих наставников**

Самообучение, обучение со стороны организации, специальные мероприятия по наставничеству — это большой шаг к формированию опытного, квалифицированного наставника. Если

наставник не имеет должной подготовки, то вероятность некорректной оценки подопечных, формального отношения в парах, понижение интереса к деятельности в разы возрастает.

### **5 Сопротивление**

Плохая мотивация, непонимание требований и задач, отсутствие информации по интересующим вопросам — всё это вызывает отторжение со стороны участников процесса.

Сама структура наставничества строится на создании тандемов, взаимопонимании, ответственности и является ключом к успешной совместной работе в программе. Скрупулезное отношение к планированию и подготовке среды — необходимое условие успешной реализации системы наставничества.

## Условия успешного решения проблемы:

- правильная постановка проблемы;
- анализ проблемы;
- оценка проблемы;
- выработка идеи и концепции решения проблемы;
- проверка и подтверждение на практике.

## Пример решения проблем с документацией

### Схема варианта должностной инструкции наставника:

- Название должности.
- Перечень квалификаций и умений.

Четкое описание функций наставника (включая требования к прохождению обучения).

Конкретные временные обязательства (включая периодичность и продолжительность каждого взаимодействия с наставляемым, минимальную продолжительность наставнических отношений и время на общение с куратором программы наставничества о деятельности и прогрессе).

Место встреч наставника и наставляемого.

Мониторинг и оценка деятельности наставника.



Процедура завершения наставничества.



Подведение общих итогов деятельности наставника.



Поощрение наставника.

#### **Процесс создания тандема должен опираться на следующие факторы подбора:**



Личные предпочтения (наставники и наставляемые могут определяться по личному выбору и эти пожелания должны учитываться).



Темперамент (важно, чтобы индивидуальные особенности наставника и настав-

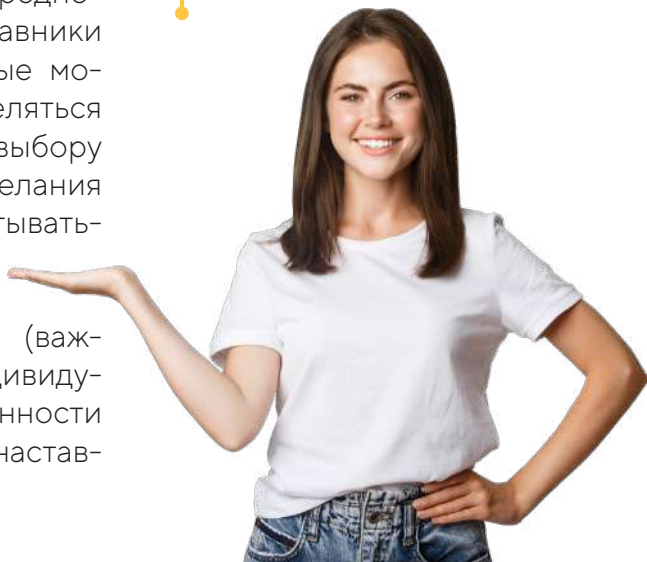


ляемого сочетались, а типы темпераментов позволили продуктивно решить задачи программы).

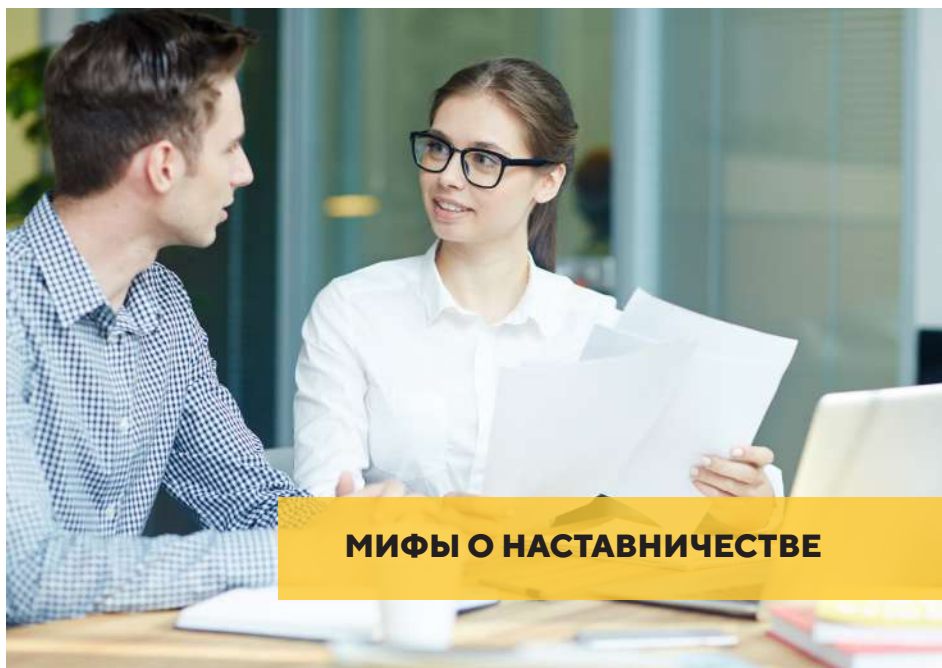


Интересы (наличие общих интересов в парах влияет на создание прочных и долгосрочных отношений в тандеме).

Особенности воспитания, культуры, религии.







## МИФЫ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ



Бывает так, что, неправильно восприняв информацию, мы начинаем делать ложные выводы. Чтобы этого не случилось мы хотим вас познакомить с некоторыми предположениями и развеять их.



### **Миф 1** **Общение с подопечными приносит наставникам прибыль**

Наставничество — это почетная миссия, основанная на добровольных началах. Наставником становится человек, изъявивший желание участвовать в программе, чтобы развить свой кругозор, поделиться опытом с наставляемым и мотивировать себя на новые свершения.

### **Миф 2** **Наставники являются спонсорами**

Наставничество — это большой и многогранный мир, который направлен на взаимные отношения друг с другом. Наставник будет поддерживать наставляемого во всех его начинаниях, но это не значит, что он будет брать на себя материальные расходы, например, в сложившихся общих интересах, будь то поход в театр

или покупка методического материала. Наставник по собственному желанию может порадовать подопечного подарком в какой-нибудь праздник. Помните, материальность — это не цель программы.

### **Миф 3** **Наставник выполняет роль учителя или воспитателя, который будет учить жизни, отчитывать за ошибки и давать непрошенные советы**

Наставник, в нашем случае — это товарищ, старший друг, с которым мы можем общаться на равных. Старший друг может выслушать, указать на ошибки и дать ценный совет, если это необходимо. Эту модель взаимодействия можно рассмотреть и в контексте отношений подопечного и наставника, учитывая жизненный опыт последнего и знание вариантов решения ситуаций, с которыми наставляемый может столкнуться впервые.

**Миф 4** Наставник зачастую взрослый человек, поэтому, мы вряд ли найдем взаимопонимание и выстроим нескучный диалог

Возраст в понимании друг друга не играет никакой роли. Поймет или не поймет — это зависит от желания наставника. Понимание — это первооснова во взаимоотношениях. Как правило, наставник активно пользуется интернет-ресурсами, разнообразными гаджетами, старается быть в курсе последних событий и трендов. Если наставник чего-то не знает, то вы можете его научить этому и получить двойное удовольствие от процесса. Наставник открыт для нового, как и вы.



**Миф 5** Общение с наставником носит только развлекательный характер

Наставник помогает вам реализоваться, адаптироваться, повысить свои знания, навыки и компетенции в определенных областях. С ним можно весело и интересно проводить время, но это не является целью программы. Развлечения — это последствие хорошо выстроенных взаимоотношений в паре.

**Миф 6** Наставник решает все конфликты своего подопечного

Нет. Наставник может лишь направить и помочь словом, поддержать в сложной ситуации, поговорить с директором, куратором, учителем, но основное решение конфликта лежит на ваших плечах, просто помните, за вас есть кому переживать.

## **Практические рекомендации наставнику**

### **Не приказывать**

• Надо быть аккуратным в своих словах, высказываниях, не давить на подопечного, чтобы не вызвать отрицание с его стороны. Следует отказаться от таких фраз, как «вы должны», «вы обязаны», «вам надо» и т. п. иначе, будьте готовы услышать в ответ: «Ничего я вам не должен. Как хочу, так и работаю!».

### **Не угрожать**

• Любая угроза — это признак слабости. Угроза со стороны наставника — это еще и признак педагогической несостоятельности, некомпетентности. Угрозы или ультиматум со стороны преподавателя-наставника провоцируют конфликт. «Если Вы не будете выполнять мои требования, то...»

– подобные замечания свидетельствуют о неумении наставника аргументировать свою педагогическую позицию, о непонимании ситуации, об отсутствии дипломатических навыков общения. Этот прием не способствует установлению отношений сотрудничества и взаимопонимания в парах.

### **Не проповедовать**

• «Вы, как учащиеся, обязаны...», «На Вас лежит ответственность...» — в понимании обучающихся эти слова не имеют никакой силы и вызывать к их совести таким способом бесполезная трата времени.

### **Не поучать**

• Навязывание своей точки зрения отрицательно сказывается на результатах и взаимоотношениях между наставником и наставляемым («если бы Вы послуша-

ли меня, то...», «если бы Вы последовали примеру...», «а я Вам говорил...»).

## Не подсказывать решения

Наставник не должен «учить жизни» подопечного. «На Вашем месте я бы...» — эта и подобные ей фразы не стимулируют процесс поддержки, поскольку произносятся чаще всего с оттенком превосходства и ущемляют, таким образом, самолюбие подопечного.

## Не выносить суждений

Высказывания со стороны наставника типа «Вы должны сменить отношение к учебе», «вы слишком мало внимания уделяете учебе» чаще всего наталкиваются на сопротивление и протест подопечных, даже в тех случаях, когда они абсолютно справедливы.

## Не оправдывать и не оправдываться

Наставник потеряет значительную долю своего влияния, если будет строить свое взаимодействие с подопечными на основе этих приемов общения. «Вы осваиваете выбранную специальность не так уж плохо, как кажется на первый взгляд» — данная форма оправдания, конечно, снимает некоторое напряжение в отношениях, но делает существующую профессиональную проблему менее значимой для подопечного.

## Не ставить «диагноз»

«Вы профессионально не пригодны, Вы не обладаете необходимыми навыками для этой специальности» — такая фраза опытного педагога повлечет за собой отрицательные последствия и настроит подопечного против наставника.

#### Что входит в права наставника?

- Вносить индивидуальные предложения по улучшению качества навыков наставляемого.
- Наставник с согласия руководителя может подключать для дополнительного обучения наставника других специалистов.
- Участвовать в формировании центрального плана развития обучаемого, с указанием практической и теоретической части.
- Вносить предложения о поощрении обучаемого в соответствии с практикой организации.
- Личным примером способствовать мотивации подопечного на саморазвитие.
- Предоставлять устную характеристику на наставля-

емого по завершении программы наставничества.

- При конфликте с наставляемым обращаться за помощью к куратору программы или руководству для решения проблемы.

#### Практические рекомендации наставляемому

- Старайтесь говорить со своим наставником на самые разнообразные темы. Общению свойственно располагать к дружеским отношениям, что является одним из критериев системы наставничества. Может так сложиться, что ваш наставник окажется профессионалом в других сферах деятельности, и вы узнаете еще больше нового и интересного для себя.
- Делитесь своими переживаниями. Умение ска-

зять, а еще лучше объяснить, что вы чувствуете, иногда очень сложная задача, но это тоже надо уметь делать, это, в принципе, полезный навык, который вам пригодится по всей жизни. «мне плохо...», или «я переживаю...», «хочу поделиться...» — это начало предложений, которые помогут выстроить диалог.

➤ Не осуждайте коллектив, в который вы пришли. Вы новичок, вы никого не знаете, не стоит судить о людях с первого взгляда, этот взгляд может оказаться ложным. И, вполне возможно, тот, кого вы осудите, был наставником вашего наставника, и этот факт может выстроить некий барьер в ваших отношениях в паре.

➤ Будьте внимательны и наблюдательны к тому, что до вас доносит наставник. Открытость в общении один из факторов крепкого тандема и залог для дальнейших

хороших отношений с наставником. Чем больше вы будете впитывать информации, тем интереснее вам будет находиться в коллективе, в своем образовательном, профессиональном пространстве.

➤ Преодолевайте лень, стремитесь выполнять свою работу и обязанности по максимуму. За любое дело надо уметь нести ответственность, быть честным по отношению к себе и другим, уметь находить во всем сильные стороны, интересные моменты, будь то работа или учеба, это все пространство для новых достижений.

➤ Научитесь быть открытыми для всего нового. Всё неизвестное порой пугает, но чем больше вы будете знать, тем будете становиться более компетентным, профессиональным, да и просто интересным человеком.

### Что входит в права наставляемого?

➤ Пользоваться имеющимися в учреждении нормативно-правовыми актами, учебно-методической и иной документацией по вопросам трудовой/учебной деятельности.

➤ В индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с трудовой деятельностью.

➤ При невозможности установления личного контакта с наставником выходить с ходатайством к руководству о замене наставника.

### »»» «МОЯ ИСТОРИЯ»



(интересные примеры наставничества в НКО и в системе образования в Челябинской области).

Работник «Уралкуз» попал на доску почёта наставников России.

Работник завода «Уральская кузница» (ПАО «Уралкуз», входит в Группу «Мечел») Андрей Пичугов занесен в фотогалерею лучших наставников страны.



Онлайн-проект «Доска почета наставников России» организован некоммерческим партнерством «Центральный институт труда» (ЦИТ) с целью возрождения наставничества на производстве и передачи опыта и знаний молодым сотрудникам.

На сайте ЦИТ размещены фотографии лучших наставников организаций, предприятий и компаний различных отраслей страны. Завод «Уралкуз» представляет заместитель начальника по производству кузнечно-прессового цеха Андрей Пичугов.

Он работает на «Уралкузе» уже почти 20 лет. Начиная в должности контролера кузнечно-прессовых работ. За это время зарекомендовал себя грамотным и высококвалифицированным специалистом, отлично зна-

ющим весь процесс работы предприятия. Андрей Пичугов успешно реализовал ряд значимых для завода проектов. Более 10 лет ведет наставническую работу с молодыми специалистами и студентами учебных заведений на производственной практике. Разобраться в тонкостях кузнечного дела наставник помогает и сотрудникам других отделов, которым по долгу службы необходимо понимать производственные и технологические процессы. Андрей Викторович по праву является лучшим наставником среди подразделений «Уралкуза».

«Андрей Викторович считается одним из «стержней» нашего предприятия. Его работа с молодыми кадрами вызывает восхищение. Нужно обладать большим талантом, чтобы донести сложные производственные вещи до

юных специалистов. Считаем, что участие в проекте поможет возродить забытую культуру наставничества на предприятиях нашей страны», — отметил управляющий директор ПАО «Уралкуз» Виктор Маценко.

#### Для справки:

НП «Центральный Институт Труда» — профес-

сиональное объединение наставников, созданное в 2016 году с целью развития института наставничества в России. Штаб-квартира организации расположена в Екатеринбурге. ЦИТ является инициатором формирования «Союза наставников по повышению производительности труда».



## ИНТЕРЕСНОЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ: КНИГИ И ФИЛЬМЫ



### ФИЛЬМЫ

➤ **Шахматист** (6+). Юному шахматному гению придется покинуть родной город и найти приют в Париже, где он знакомится с одним из лучших гроссмейстеров Франции. Возникшая поначалу неприязнь между ними скоро перерастет в дружбу, которая научит юного шахматиста побеждать и до-

стойно принимать поражения.

➤ **Доктор Стрэндж** (12+). Важно не просто быть супергероем, но и быть примером для подражания, образцом справедливости, честности и борьбы со злом. Именно к этим качествам должен стремиться каждый наставник.

- **Ханна. Совершенное оружие** (16+). Для героини главным наставником становится её отец, за счет чего она говорит на многих языках и обладает навыками выживания.
- **Каратэ-пацан** (6+). Двенадцатилетний мальчишка вместе с матерью переезжает в Пекин. Здесь он сталкивается с бандой хулиганов во главе с Ченом, владеющим искусством кунг-фу, победить которого можно на ближайшем турнире боевых искусств. В роли наставника мальчика выступает мастер боевых искусств мистер Хан, который помогает мальчику готовиться к турниру.
- **Мастер** (18+). Фильм о поиске душевного равновесия и наставника.
- **Стажер** (16+). 70-летний вдовец устраивается в компанию, полную молодежи, и становится старшим стажером под руководством молодой девушки.
- **Мирный воин** (12+). Талантливый гимнаст встречает необычного человека по имени Сократ, который помогает ему восстановиться после серьезной травмы.
- **Ученик чудовища** (16+). 9-летний сирота сбегает от опекунов и скитается по улицам Токио, где встречается с Медвежухом — чудовищем, похожим на медведя, который явился из параллельного мира, чтобы найти себе ученика в боевых искусствах. За несколько лет мальчик превращается в мастера боевых искусств.
- **Граф Монте-Кристо** (12+). Благородство и могущество Графа Монте-Кристо не может остаться незамеченным для будущих наставников.

➤ **Меч короля Артура** (16+).

История о том, как магическое оружие помогло измениться и стать на верный путь борьбы со злом.

➤ **Мемуары гейши** (16+).

Бедная семья отдает маленькую девочку в дом гейш. Благодаря усилию и опытным наставникам красавица познает все таинства этой профессии.

➤ **Дом странных детей Мисс Перегрин** (16+).

Когда дедушка умирает, 16-летний мальчик, чье детство прошло в сказках о странном приюте для детей с необычными способностями, получает таинственное письмо и отправляется на остров, где вырос его дед.



## КНИГИ

Дж. Максвелл  
**«Наставничество 101».**

Р. Матвеев  
**«Наставничество. Метод Петра Кузнецова».**

Т. Роббинс  
**«Книга власти над собой».**

М. Хазин, С. Щеглов  
**«Лестница в небо».**

С. Седов  
**«Сказки про мам».**

А. Жвалевский,  
Е. Пастернак  
**«Пока я на краю».**

Д. Доцук  
**«Голос» - взаимоотношения с отцом.**

Дж. Селинджер  
**«Над пропастью во ржи».**

Т. Шипошина  
**«Как мне хочется чистой воды».**

К. Хайтани  
**«Взгляд кролика».**