

УДК 37.04:159.92

## НАСТАВНИК-РАБОТОДАТЕЛЬ ГЛАЗАМИ НАСТАВЛЯЕМОГО-СТУДЕНТА

<sup>1</sup>Чебровская С.В., <sup>2</sup>Чебровский А.А.

<sup>1</sup>КГАОУ ДПО «Хабаровский краевой институт развития образования», Хабаровск,  
e-mail: chsv64@rambler.ru;

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Тихоокеанский государственный университет», Хабаровск,  
e-mail: chebrovsky@mail.ru

В статье раскрыты историко-теоретические аспекты возникновения, внедрения и реализации наставничества формы «работодатель – студент» в организациях среднего профессионального образования. Приведены требования студентов к наставникам из числа работников предприятий и организаций. Показано, что движение наставничества исторически началось с целенаправленной подготовки кадров на производстве. Указанны документы, раскрывающие методологию современного наставничества в стране и в регионе. Раскрыты основные нормативные положения наставничества формы «работодатель – студент» и проблемы студентов, на решение которых форма наставничества направлена. Приведен профиль наставника-производственника таким, каким видят его студенты. В профиль включены критерии предпочтаемого возраста наставника, личного статуса и регламент взаимодействия с ним. В результате эмпирического исследования обнаружены различия между требованиями студентов к наставнику-производственнику и теми характеристиками, которые приведены в нормативных документах. На основе теоретического анализа и результатов эмпирического исследования предложены рекомендации к обеспечению эффективности формы наставничества «работодатель – студент». Видится целесообразным создание открытой электронной базы наставников из числа работников предприятий и организаций, желающих и способных быть наставниками. Наличие базы позволит студентам самим выбирать персоналию и определять содержание взаимодействия с наставником.

**Ключевые слова:** наставник, наставляемый, работодатель – студент, методология наставничества, региональная целевая модель

## THE MENTOR-EMPLOYER BY THE EYES OF THE MENTEE-STUDENT

<sup>1</sup>Chebrovskaya S.V., <sup>2</sup>Chebrovskiy A.A.

<sup>1</sup>*Khabarovsk Regional Institute for the Development of Education, Khabarovsk, e-mail: chsv64@rambler.ru;*

<sup>2</sup>*Pacific National University, Khabarovsk, e-mail: chebrovsky@mail.ru*

The article reveals the historical and theoretical aspects of the emergence, implementation and implementation of mentoring of the “employer-student” form in organizations of secondary vocational education. Given requirements of students for mentors from among the employees of enterprises and organizations. Shown that the mentoring movement historically began with the targeted training of personnel in the workplace. Indicated documents that reveal the methodology of modern mentoring in the country and in the region. Revealed the main normative provisions of the “employer-student” form and problems of students, the solution of which directed by the form of mentoring. Given profile of the mentor as the students see it. The profile includes criteria for the preferred age of the mentor, personal status and the rules of interaction with him. The profile includes criteria for the preferred age of the mentor, personal status and the rules of interaction with him. The results of empirical study found differences in the requirements of students to a mentor and characteristics in the regulatory documents. Based on a theoretical analysis and the results of empirical study proposed recommendations to ensure the effectiveness of the “employer-student” form of mentoring. It seems expedient to create an open electronic database of mentors from among the employees of enterprises and organizations who are willing and able to be mentors. The presence of a database will allow students to choose their own personalities and determine the content of interaction with a mentor.

**Keywords:** mentor, mentee, employer-student, mentoring methodology, regional target model

Наставничество – одна из инноваций в современной России. В феврале 2018 г. в Москве на площадке павильонов ВДНХ состоялся первый форум «Наставник». Цель форума – развитие профессиональной среды наставничества [1]. Власти на-деются сделать наставничество постоянно действующей системой, использовать его в самых разных сферах: в медицине, в образовании, предпринимательстве, на производстве, а также в культуре и спорте. «Какие бы ни появлялись уникальные компьютерные программы, передача навыков, знаний и особенно ценностей от человека к человеку будет оставаться основным

способом развития талантов», – отметил первый заместитель главы администрации президента Сергей Кириенко [2]. Президент поддержал выдвинутые собравшимися инициативы, и с того момента в стране началось целенаправленное развитие системы наставничества.

Сегодня институт наставничества располагает базовой теорией и нормативно-правовой документацией, инструкциями для организации и алгоритмами сопровождения, типовыми программами и успешными практиками. Все это разработано для организаторов наставничества и наставников, все направлено на эффективность их

деятельности. А что же наставляемые? Как, например, обучающиеся относятся к тому, что помимо родителей, радеющих о благосостоянии и развитии своих детей (статья 1 СК РФ), и педагогического сообщества, по долгу службы обязанного формировать у учеников гражданскую позицию, способность к труду и жизни в условиях современного мира (статья 48 ФЗ РФ), у них появилась возможность взаимодействия с еще одним официальным лицом [3, 4]?

Целью настоящей работы является изучение особенностей сетевого наставничества формы «работодатель – студент», а также требований студентов учреждений среднего профессионального образования к наставникам из числа работников предприятий и организаций.

### Материалы и методы исследования

Основу исследования образуют сравнительно-исторический анализ, интервью, анкетирование и первичная статистическая обработка числовых данных.

### Результаты исследования и их обсуждение

Институт наставничества в нашей стране имеет свою историю. Наставничество начало существовать с середины 1920-х гг. в условиях жесткого государственного экономического регулирования и понимания необходимости быстрой индустриализации и механизации производства для подъема промышленности. На реализацию долгосрочных образовательных программ подготовки специалистов времени не было. Профессиональные кадры нужны были незамедлительно. Возникло обучение начинающих трудовую деятельность непосредственно на производственных предприятиях.

В советские годы наставничество приобрело массовость и переросло в более крупное самостоятельное движение. Оно связывалось с интеллектуальным потенциалом и высоким уровнем личностных качеств наставника, позволяло повысить квалификацию сотрудников и адаптировать новичков при вхождении в трудовой коллектив.

В 1990-е гг. изменения профессиональных приоритетов и ценностей, коммерциализация привели к тому, что наставничество перестало существовать. Оно оказалось бессмысленным в условиях рыночных отношений, остановки работы предприятий и массового сокращения рабочих и специалистов.

Возвращение к традициям наставничества наметилось в 2010-х гг. Оно укрепляет позиции в бизнесе, на государственной

службе, в деятельности трудовых коллективов. Сам термин «наставничество» обрел синонимы и часто заменяется иноязычными «тьюторство», «супервизия», «коучинг» и др. Различия связаны с тем, какое содержание передает наставник: профессиональный опыт (действия и операции) или опыт жизни организации (правила корпоративной культуры), личный опыт (направления развития) или житейский (приемы, которые помогают пережить трудности). В каждом из названных вариантов наставничества, несмотря на разное звучание, общим является передача знаний или навыков от опытного к начинающему и осваивающему, сотрудничество (взаимодействие) между наставником и наставляемым. Смысл наставничества в помощи человеку разобраться в возникшей проблеме, помочь найти внутренние и внешние ресурсы, обрести уверенность в своих силах. За несколько лет реализации идеи наставничества во всех отраслях производства и сферах деятельности общество от разъяснений, обсуждений и убеждений перешло к разработке, апробации и внедрению модифицированных видов и типов, новых моделей и технологий, техник и приемов взаимодействия наставника и наставляемого.

Исторически возникнув как способ передачи опыта, наставничество имеет прямое отношение к обучению. В период Союза ССР оно начало распространяться в системе профессионально-технического и производственного образования, а с 1950-х гг. внедряется и в других уровнях. В 2019 г. Министерство просвещения Российской Федерации утвердило методологию (целевую модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования. Целью внедрения целевой модели в систему образования является «максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников разных уровней образования и молодых специалистов, проживающих на территории Российской Федерации» [5, с. 2]. Методология утвердила традиционное педагогическое наставничество в форме «учитель – учитель», а также молодежное наставничество

в формах «ученик – ученик», «студент – студент» и сетевое в формах «студент – ученик», «работодатель – ученик», «работодатель – студент» и др.

Относительно учреждений профессионального образования в документе отмечено, что внедрение целевой модели наставничества в организации профессионального образования должно повлиять на решение ряда проблем студентов. Среди проблем выделены: проблемы текущего обучения (низкая мотивация к учебе, неудовлетворительные образовательные результаты, дисциплинарные затруднения); проблемы профориентации (низкая информированность о карьерных возможностях, отсутствие осознанного выбора пути будущего профессионального развития, низкий уровень общепрофессиональных и профессиональных компетенций); организационные проблемы (трудности, связанные с невозможностью эффективно совмещать получение образования и рабочую деятельность по специальности, неразвитость навыков целеполагания, планирования и самореализации); проблемы воспитания и общекультурного развития (неразвитость метакомпетенций, пессимистичные ожидания от будущего и др.) (п. 3.3) [5, с. 7].

В соответствии с положениями российской методологии наставничества, в Хабаровском крае разработана и с 2020 г. внедрена региональная целевая модель наставничества также для организаций всех уровней образования. Относительно наставничества в форме «работодатель – студент» в ней указана цель «получение обучающимися актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самореализации, профессионального становления и трудоустройства» [6, с. 24]. В качестве условий и приемов реализации наставничества выдвинуто использование помещений и инвентаря организаций, в которых сотрудники предприятий могут осуществлять сопровождение программ, давать консультации, подключаться к подготовке одаренных обучающихся к конкурсам, вести просветительскую работу, читать открытые лекции. Осуществление наставничества работодателями может быть через проектную деятельность, дуальное обучение, бизнес-проектирование, дискуссии, экскурсии на предприятия, ярмарки вакансий. Наставниками должны быть высококвалифицированные работники предприятия. Ожидаемыми результатами работы наставнической пары являются «повышение уровня мотивации и осознанности обучающихся в выборе и построении

траектории обучения, саморазвития, самореализации и профессиональной ориентации; получение наставляемыми конкретных профессиональных навыков, необходимых для начала трудовой деятельности; адаптация молодого специалиста на потенциальном рабочем месте, сокращение адаптационного периода при прохождении производственной практики и дальнейшем трудоустройстве; создание устойчивого партнерства представителей работодателей и образовательных организаций, рост числа образовательных и стартап-проектов» [6, с. 25]. Как видно из документа, деятельность наставников из числа работодателей хорошо охарактеризована, регламентирована и оснащена. А что же наставляемые?

Изучение требований студентов учреждений среднего профессионального образования к наставникам из числа работников предприятий и организаций проведено Хабаровским краевым институтом развития образования в феврале 2022 г. В исследовании приняли участие 3160 студентов учреждений профессионального образования края. Большинство респондентов обучаются профессиям технического профиля (63,3%). Далее, по нисходящей, социально-экономического (17,5%), гуманитарного (14,6%) и естественнонаучного (4,7%).

В ходе интервью выяснилось, что большая часть студентов (76,8% от числа принявших участие в исследовании) спокойно относятся к тому, что в числе тех, кто сопровождает и обеспечивает их учебно-профессиональную деятельность, может появиться еще один участник. Причем эта часть студентов представлена приблизительно равными подгруппами: одна подгруппа увидела в наставничестве работодателями возможность для своего собственного развития, другая подгруппа студентов слабо представляет суть наставничества и роль наставника в их профессиональной судьбе. Студенты этой подгруппы отметили, что наставник не нужен, достаточно преподавателей и мастеров производственного обучения. А вот когда они придут на постоянную работу на предприятие, там им наставника и «прикрепят». Меньшая часть интервьюированных (оставшиеся 23,2%) выразили недовольство введением наставничества в процессе обучения. Они рассматривают наставника дополнительным (излишним) элементом контроля, что, с их точки зрения, преждевременно, поскольку обучение еще не окончено.

Студентам, положительно относящимся к введению наставничества работодателями, было предложено ответить на ряд вопросов анкеты. Ответы студентов распре-

делились следующим образом. На вопрос «Кого из числа работников предприятий и организаций вы хотели бы видеть своим наставником?» большая часть респондентов предпочла руководителей предприятий (46,3%). Далее по мере сокращения голосов названы уважаемые в коллективе специалисты (32,3%) и рядовые работники (20,9%).

На вопрос об обязательности того, чтобы у наставника были знаки отличия и награды за достигнутые в труде успехи, 53,2% респондентов ответили, что признание заслуг наставника общественностью для самих студентов значения не имеет.

На вопрос о возрасте наставника ответы студентов распределились следующим образом: наставника в возрасте до 30 лет предпочитают 48,1% опрошенных, в возрасте от 30 до 50 лет 40,3%, старше 50 лет 2,4%. Согласуется с этим выбором желание студентов выстраивать с наставником отношения «на равных» – этому предпочтение отдали 38,6% респондентов.

Важными для студентов являются личностные качества наставника (им отдают предпочтение 34,3% из числа принявших участие в анкетировании). Успешность наставляемых прошлых лет интересует лишь 9% респондентов, а наличие у наставника образования в области наставничества считают необходимым 7,4% студентов.

По мнению студентов, инициаторами встреч с наставниками должны быть сами студенты. Так считают 48,5% опрошенных. Одновременно убедительное количество студентов отдают инициативу на встречи наставнику, поскольку именно он может предвидеть возможные проблемы в учебно-профессиональной деятельности студента. Объем таких ответов 43,5%.

Большинству студентов представляется комфортным взаимодействовать с наставником по заранее согласованному расписанию (предпочтение этому отдали 67,2% опрошенных), но встречи должны быть обязательно личные (так считают 53,3%).

Ответы о сроке наставничества и диапазоне взаимоотношений с наставником показали следующее. Студенты предпочитают длительное наставничество (даже за пределами сроков производственной практики) (56,9% опрошенных), но только по существу профессиональной деятельности: наставник не должен интересоваться проблемами наставляемых, выходящими за рамки установленных программой наставничества взаимоотношений, – в этом убеждены 61,4% участников анкетирования.

Полученные ответы студентов позволили составить профиль наставника-производственника таким, каким видят его

студенты. В порядке приоритета у студентов взаимоотношения с наставником по утвержденному заранее графику, только по вопросам профессиональной деятельности с возможностью обращаться к наставнику продолжительное время и в личных встречах. Предпочтительнее, чтобы наставник-работодатель был возрастом до 30 лет, являлся руководителем предприятия и умел взаимодействовать на принципах равенства.

### Заключение

Таким образом, наставничество формы «работодатель – студент» бесспорно и основательно вошло в систему профессионального образования. Его заказчиком являются органы власти и управления. Наставничество имеет теоретическую базу, обеспечено нормативной и методической литературой, располагает перечнем проблем, на решение которых должно быть направлено. Однако проблемы, указанные в документе, как правило, констатированы педагогическими работниками и руководителями образовательных организаций. Сами обучающиеся, в силу возрастных особенностей, большую часть проблем из приводимого списка за проблемы не считают или не осознают их, что снижает актуальность новации наставничества. Возможность получения дополнительных знаний, умений и поддержки, которые могут быть предоставлены специалистами предприятий и организаций производственного сектора, потенциальные наставляемые приветствуют, но в определенном формате. Студенты видят в наставнике скорее успешного товарища-ровесника, уже социально значимого, статусно состоявшегося, экономически независимого, доступного, но не навязчивого. Несколько этот образ совпадает с методологическими положениями, научно-педагогическому сообществу еще предстоит осмыслить. Пока же видится целесообразным при реализации наставничества формы «работодатель – студент» создание в регионе открытой базы наставников из числа специалистов предприятий и организаций, желающих быть наставниками (и способных к такой деятельности), где будут размещены их «портфолио» с информацией о себе, наиболее успешно выполняемых трудовых функциях и перечнем предложений о возможных направлениях сотрудничества. Кто-то из них окажется, быть может, руководителем и поделится секретами стабильной жизни организации, корпоративной культуры, кто-то высококвалифицированным специалистом и передаст профессиональный опыт, а кто-то старейшим

работником предприятия и научит, как сохранить интерес к профессии и продлить трудовую биографию. Принципиально важно, чтобы была база, куда могли бы «заглянуть» студенты в случае возникновения затруднений или дополнительного интереса к профессии. С точки зрения педагогического работника, не наставник должен искать ученика и «навязывать» ему свой опыт, не руководитель образовательной организации ломать голову над тем, как реализовать форму наставничества, а ученик иметь возможность обратиться к специалисту предприятия потенциального работодателя. Здесь уместно вспомнить цитату Ричарда Баха: «Твой учитель – это не тот, кто тебя учит, а тот, у кого учишься ты» [7]. Педагогическое сообщество не может предугадать все потребности адепта (студента), но оно должно предоставить ему максимальную возможность всестороннего профессионального развития, а именно возможности персонального выбора. Руководители предприятий, заинтересованные в укреплении своих производств и усиении кадрового состава, «играют с педагогическим сообществом на одном поле». В их интересах обнародовать крепость вверенных им (или созданных собственноручно) организаций через предоставление информации о лучших работниках. Это часть того, что в английском языке называют «промоушн» (продвижение). В этом видится первоочередное условие успеха в развития профессиональной среды наставничества.

### Список литературы

1. Соловьева О. Кремль воскрешает советских «наставников» // Независимая газета. 2018. Февраль. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.ng.ru/economics/2018-02-14/100\\_nastavniki.html](https://www.ng.ru/economics/2018-02-14/100_nastavniki.html) (дата обращения: 15.07.22).
2. Замахина Т. В России возрождают традицию наставничества // Российская газета. 2018. Февраль. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2018/02/13/v-rossii-vozrodiat-tradiciu-nastavnichestva.html> (дата обращения: 15.07.22).
3. Семейный кодекс Российской Федерации от 29.12.1995 № 223-ФЗ (редакция от 14.07.2022). [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8982/f688669b9e3b36e556014fc5e4cc88223df202a2/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/f688669b9e3b36e556014fc5e4cc88223df202a2/) (дата обращения: 19.07.2022).
4. Федеральный Закон от 29 декабря 2012 года № 273 «Об образовании в РФ» (с изменениями на 2022 год). [Электронный ресурс]. URL: <https://zakonobobrazovani.ru/glava-5/statya-48> (дата обращения: 19.07.22).
5. 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». [Электронный ресурс]. URL: <http://vcht.center/wp-content/uploads/2020/02/Rasporyazhenie-Minprosveshheniya-Rossii-ot-25.12.2019-N-R-145-Ob.pdf> (дата обращения: 17.07.22).
6. Распоряжение министерства образования и науки Хабаровского края от 10 сентября 2020 № 887 «Об утверждении региональной методологии (целевой модели) наставничества для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования в Хабаровском крае». [Электронный ресурс]. URL: <http://nastavnik-khv.ru/page13741349.html> (дата обращения: 17.07.22).
7. Доля Р. Путешествие по внутренним мирам сознания. [Электронный ресурс]. URL: <https://mybook.ru/author/roman-dolya/puteshestvie-po-vnutrennim-miram-soznaniya/citations/383545/> (дата обращения: 20.07.22).