



## НАСТАВНИЧЕСТВО. ПЕРЕЗАГРУЗКА

**Клинк Ольга Фридриховна,**  
руководитель Базового центра подготовки кадров  
Национального агентства развития квалификаций

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ




**Меры, способствующие укреплению партнерства между работодателями и колледжами (техникумами)**


## РАБОТОДАТЕЛИ





## ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА


### ДЛЯ КОМПАНИИ

 Сокращение затрат на обучение персонала

 Снижение «текучности кадров»


 Быстрая адаптация новых работников на предприятии


 Повышается лояльность и вовлеченность сотрудников, наставников и их подопечных в деятельность компании


 Сохранение и передача ключевых знаний организации (канал передачи личного знания)




### ДЛЯ НАСТАВНИКОВ

 Поддержка проф. развития, горизонтальной и вертикальной карьеры работника


 Снижение риска профессионального выгорания


 Новый взгляд на свою профессию, повышение статуса в коллективе

 Развитие управленческих и педагогических компетенций





### ДЛЯ ПРАКТИКАНТОВ, СТАЖЕРОВ, ИНЫХ НАСТАВЛЯЕМЫХ

 Уверенное «вхождение в профессию»

 Быстрая адаптация на новом рабочем месте

 Вхождение в корпоративную культуру

 Профессиональная и эмоциональная поддержка

 Поддержка проф. развития, горизонтальной и вертикальной карьеры



### ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОЛЛЕДЖЕЙ И ВУЗОВ

**Повышение качества продукции и бизнес-процессов, снижение издержек предприятия**

## ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА (ПРИМЕРЫ КОМПАНИЙ)



Центральная дирекция  
управления движением –  
филиал ОАО «РЖД»

[ПЕРЕЙТИ НА  
СТРАНИЦУ ПРАКТИКИ](#)

Ежегодно обучается около **3000**  
наставников. Подготовлено более  
17 500 человек.

### ПРОБЛЕМЫ:



большое количество случаев  
технологических нарушений,  
допущенных сотрудниками в  
первый год работы



необходимость сокращения затрат  
на оплату сверхурочной работы при  
длительной стажировке вновь  
принятых (переведенных)  
работников



высокий процент увольнений  
работников по собственному  
желанию в первый год работы

### ЭФФЕКТЫ ОТ НАСТАВНИЧЕСТВА за 6 лет:



доля работников со стажем до одного года, допустивших  
технологические нарушения, снизилась **с 36,4% до  
30,6%**



**92 млн. руб.** – ежегодный экономический эффект от  
снижения среднего срока стажировки работника на 2  
смены



доля работников, уволенных по собственному желанию в  
первый год работы, снизилась **с 17,2 % до 8,4%**



#### Данные социологического мониторинга:

- Удовлетворены работой 66,1% (+2%).
- Считают работу в компании престижной 67,2% (+1,6%)
- Видят возможности карьерного роста 62,2% (+1,6%).



# ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА



комплексная программа адаптации персонала различных категорий (рабочие, инженеры, линейные руководители), позволяющая заметно сократить текучесть персонала в первый год после трудоустройства и время вхождения в профессию (должность)

[ПЕРЕЙТИ НА  
СТРАНИЦУ ПРАКТИКИ](#)

**свыше 1000 чел.** - наставники  
предприятия (17%  
сотрудников предприятия)

## ЗАДАЧИ:



Снижение дискомфорта первых дней работы, достижение удовлетворенности в работе и формирование позитивного отношения к Компании



Быстрое освоение работником профессиональных обязанностей и достижение им установленных показателей результативности деятельности



Достижение соответствия профессиональных компетенций работника требованиям, указанным в корпоративных профессиональных стандартах



## ЭФФЕКТЫ ОТ НАСТАВНИЧЕСТВА



**90% работников** успешно проходят адаптационный период



Процент сотрудников, уволившихся в течение первого года после трудоустройства, **снижен на 7%**



**92% наставляемых** с первой попытки сдают квалификационный экзамен (+ 20% с момента внедрения наставничества)



Повышение уровня мотивации наставников на 35 % (по результатам анкетирования)





Щелковский колледж



ООО «Гиперглобус»

[ПЕРЕЙТИ НА  
СТРАНИЦУ ПРАКТИКИ](#)

## НОУ-ХАУ ЩЕЛКОВСКОГО КОЛЛЕДЖА

### ЦЕЛИ:

#### для ООО «Гиперглобус»:

- подготовка квалифицированных кадров в соответствии с требованиями предприятия
- приобщение студентов к корпоративной культуре
- экономия на поиске и подборе, переучивании и адаптации работников, повышение качества и производительности труда

#### для колледжа:

- оптимизация партнерского взаимодействия с работодателем
- обеспечение эффективности подготовки студентов по дуальной модели
- содействие профессиональному развитию, карьерному росту студентов
- содействие в трудоустройстве выпускников

Наставник-модератор

=

преподаватель или  
мастер ПО колледжа

+

работник  
Гиперглобуса

## ТК РФ: положения о наставничестве **ОТСУТСТВУЮТ**

.. работодатель обязан обеспечить:... проведение стажировки на рабочем месте (статья 212); работник обязан ... проходить ... стажировку на рабочем месте... (статья 214); государственные инспектора труда имеют право выдавать предписания об отстранении от работы, не прошедших ... стажировку на рабочих местах (статья 357).

## ФЗ-273 «Об образовании в РФ»: положения о наставничестве **ОТСУТСТВУЮТ**

### Указ Президента Российской Федерации «Об учреждении знака отличия «За наставничество»



~~Положение о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы СПО (утв. Приказом Минобрнауки России от 18.04.2013 № 291):~~

~~П.15. Организации: ... определяют из числа высококвалифицированных работников организации наставников, помогающих обучающимся овладевать профессиональными навыками...~~

**Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 г. № 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



## **ЗАКРЕПЛЕНИЕ СТАТУСА НАСТАВНИКА**

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И ВОПРОСЫ РАЗРАБОТКИ  
ПРОФСТАНДАРТА «НАСТАВНИК НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ»  
И КВАЛИФИКАЦИЙ НАСТАВНИКОВ**



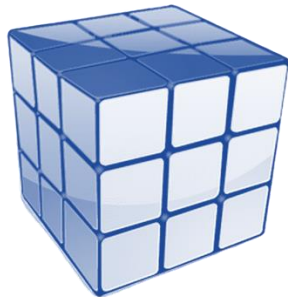
# КЛЮЧЕВЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ



**Необходимо различать**  
деятельность наставника



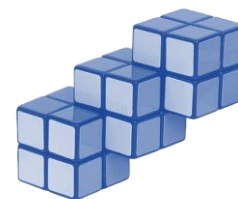
функционирование системы наставничества



**Профессиональный стандарт – конструктор квалификаций  
и должностных инструкций**



**Типовой вариант:**  
ОТФ=должность=квалификация



**Нетиповой вариант:**  
Должностные обязанности собираются  
из ТФ и ТД разных ОТФ; возможны  
дополнения и изменения



## КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ

Возможна ли должность «наставник» (освобожденный наставник)?

Как в ПС отразить выполнение функций наставника «по совместительству»?

---

Может ли уровень квалификации наставнической деятельности отличаться от уровня квалификации основной профессиональной деятельности?

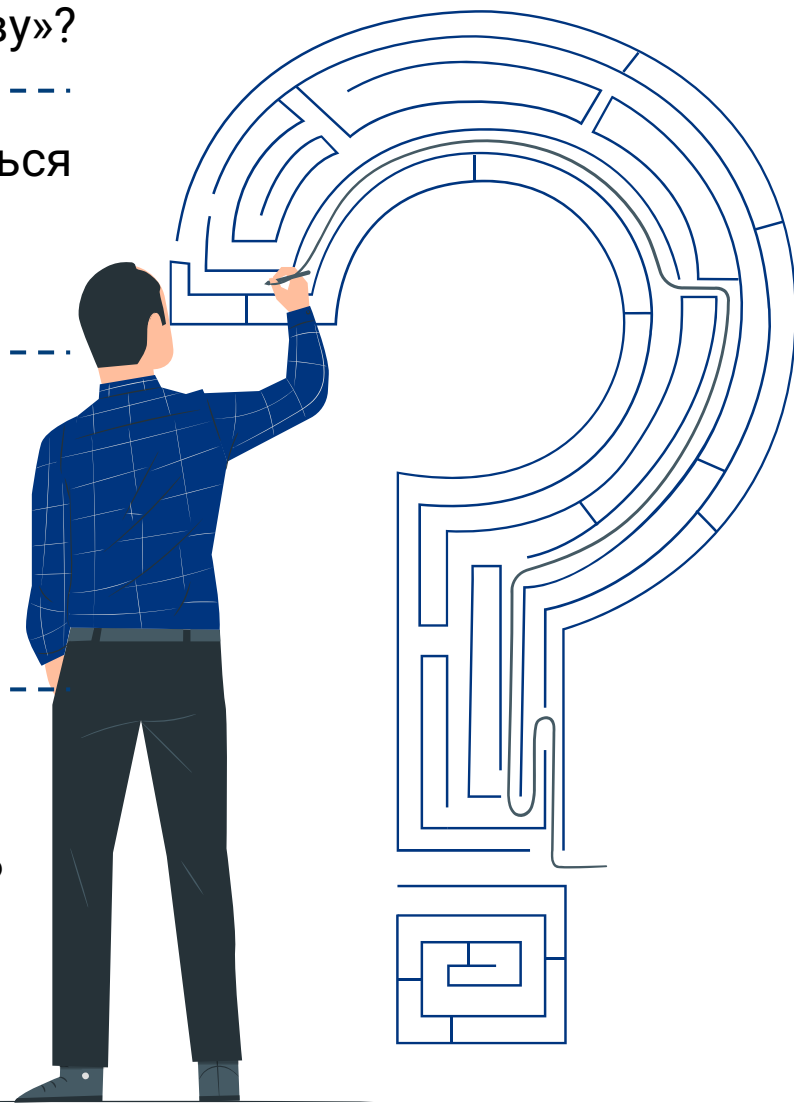
Быть выше? Быть ниже?

---

Должна ли в ПС «Наставник на рабочем месте» быть описана деятельность HR-специалиста, курирующего формирование и развитие системы наставничества, ИЛИ необходимо актуализировать ПС «Специалист по управлению персоналом»?

---

А как быть с иными специалистами, включенными в систему наставничества (например, непосредственным руководителем наставника и наставляемого, организатором практики от предприятия)?





# КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ

## НАСТАВЛЯЕМЫЕ

Рабочие (служащие)  
Осваивающий профессии  
рабочих (служащих)

-----  
Специалисты среднего и  
высшего уровня квалификации  
Студенты (слушатели)  
соответствующих ОП

-----  
Молодые исследователи  
и аспиранты

-----  
Управленческий резерв

УК

1-4

5  
6-7

6-7

7-8

## НАСТАВНИКИ

Рабочие (служащие)

↑  
Специалисты среднего  
уровня квалификации

↑  
Специалисты высшего  
уровня квалификации

↓  
Топ-менеджеры

УК

?

?

?

?

→ ОТФ

Выполнение функций  
наставника ... КОГО -  
категория наставляемых

Наставничество...

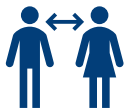
**ИЛИ**

Выполнение (КЕМ –  
категория наставников)  
функций наставника





# ОСНОВНАЯ ЦЕЛЬ ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



**Цель** – осознанное представление **результата** деятельности.

**Сложность:**

- 1) результатом деятельности наставника являются результаты (какие?) его наставляемого + организация (профессиональная поддержка) деятельности наставляемого.
- 2) в идеале надо отразить вклад наставника и в решение задачи кадрового обеспечения предприятия, и в повышение эффективности практической подготовки студентов (слушателей)



**Достижение цели (результата) должно зависеть только от наставника.**

Цели системы наставничества  $\neq$  цели деятельности наставника.

Даже система наставничества может быть лишь одним из инструментов решения какой-либо проблемы: снизить текучесть кадров невозможно только за счет наставничества



Чем шире ВПД (наставник на рабочем месте + в образовании + в социальной сфере), тем более **абстрактной** будет формулировка. Если говорить только о наставнике на рабочем месте, можно сформулировать **конкретные** цели. **По какому пути идем?**



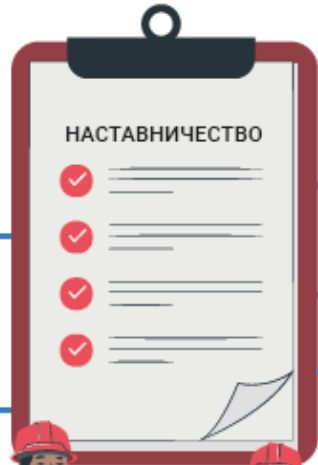


\*Методические рекомендации по разработке профессионального стандарта (утв. приказом Минтруда России от «29» апреля 2013 года № 170н)

# ПРОЕКТ «КВАЛИФИКАЦИЯ НАСТАВНИК»

**КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД:** от проектирования системы наставничества «под ключ» до обучения наставников

Проектно-аналитические сессии и семинары, консультации по проектированию и развитию системы наставничества



Инструментарий проектирования и развития наставничества

Доступ к базе данных лучших практик наставничества

Повышение квалификации наставников предприятий – участников проекта

Разработка профессионального стандарта «Наставник»

В ПРОЕКТЕ УЧАСТВУЮТ БОЛЕЕ  
**400** ОРГАНИЗАЦИЙ  
ИЗ **27** СУБЪЕКТОВ РОССИИ



**Наставничество  
на рабочем месте**





**Спасибо за внимание!**

**109240, Москва**

**Котельническая набережная, 17**

**Тел.: +7 (495) 966-16-86**

**E-mail: [info@nark.ru](mailto:info@nark.ru), [bc@nark.ru](mailto:bc@nark.ru)**

**<https://bc-nark.ru>, <https://nark.ru>**