Гилязетдинова Гузель Галимзяновна
магистрант
Елабужский институт (филиал)
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)
федеральный университет»
г. Елабуга, Республика Татарстан

ПРОБЛЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ НАСТАВНИЧЕСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация: *в статье рассматриваются ключевые проблемы реализации принципа непрерывности в системе корпоративной подготовки наставников на промышленных предприятиях. Методологической основой выступает интегративный подход, рассматривающий подготовку наставника как единство профессионально-производственной и психолого-педагогической составляющих. На основе анализа актуальных эмпирических данных выделены три группы проблем: нормативно – экономические, организационно – методические и социально – психологические.*

Ключевые слова: *наставничество, непрерывное образование, компетенции наставника.*

Институт наставничества в современной России переживает период институционального оформления. На государственном уровне принята Концепция развития наставничества до 2030 года, задающая ориентиры для формирования единой терминологии и подходов к организации этой деятельности. Наряду с этим, наставничество на многих предприятиях реализуется в различных формах.

На основе анализа эмпирических данных выделены три группы проблем.

Так, например, нормативно-экономические барьеры: статус и оплата труда как условие непрерывности. Первая группа проблем лежит в плоскости формального закрепления наставничества в системе трудовых отношений. Опрос 778 профсоюзных организаций [3], проведенный Федерацией независимых

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

профсоюзов России, выявил существенную дифференциацию подходов к оплате наставнического труда. Заместитель председателя ФНПР А. В. Шершуков охарактеризовал ситуацию следующим образом: «Абсолютно разные ситуации на предприятиях, абсолютно разные возможности у работодателей давать тот или иной уровень гарантий. И это определенная проблема». Предложение ФНПР фиксирует минимальный порог доплаты в размере 10% от оклада, однако отраслевые соглашения реализуют его неравномерно: в ЖКХ отраслевое соглашение прямо устанавливает выплату наставникам надбавки не менее 10%. Спорт и туризм – отраслевое соглашение рекомендует стимулирующие выплаты за наставничество. АПК – отраслевое соглашение предусматривает развитие института наставничества, повышенную оплату труда наставникам, но, что называется, «в общем виде» [3].

Подобная вариативность создает экономический барьер непрерывности: наставник, не получающий адекватного вознаграждения за дополнительную нагрузку, может воспринимать свою функцию как повинность, а не как область профессионального развития.

Следующей группой проблем является дефицит специализированной психолого-педагогической подготовки. Вторая проблема непосредственно касается содержания непрерывного образования. Исследования фиксируют, что подготовка наставников из числа специалистов технического профиля зачастую ограничивается инструктированием по охране труда и ознакомлением с локальными нормативными актами. Между тем современная наставническая деятельность требует сформированности межпрофессиональных компетенций: способности проектировать индивидуальные траектории стажера, владения методами обратной связи, понимания возрастной психологии. Необходимо обратить внимание, что Мининский университет [4] с 2023 года реализует программу подготовки наставников на рабочем месте в рамках образовательно-индустриального партнерства с предприятиями региона. Подобные модели демонстрируют, что непрерывность образования наставника может обеспечиваться за счет интеграции вузовского и корпоративного компонентов, однако распространение таких

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

практик сдерживается отсутствием типовых программ и финансовых механизмов их поддержки на большинстве предприятий.

К следующей группе проблем можем отнести социально-психологические барьеры. Третья группа проблем связана с природой самого знания, передаваемого в наставничестве. На высокотехнологичных предприятиях значительная часть критически важных компетенций существует исключительно в форме неявного знания, не поддающегося формализации в инструкциях и регламентах. Передача такого знания требует длительного доверительного взаимодействия, а не краткосрочного инструктажа. За короткий срок формального наставничества солидарность как чувство коллективного единства не успевает сформироваться. Наставник, обладающий уникальным опытом, может неосознанно сопротивляться его передаче, воспринимая молодого специалиста как потенциального конкурента. Кроме того, удаленный режим работы и участие в нескольких проектах одновременно объективно сокращают время, доступное для педагогического взаимодействия.

Обращаясь к исследованиям различных авторов, изучавших данную тему, можно заметить, что Адиева О.А., Вахапова Г.М., Хабибуллин Э.Р.3, Шафикова А.Р. в работе «Социально-психологические детерминанты эффективной деятельности наставника» считают, что в современных производственных условиях отбор и подготовка наставнического корпуса является одной из ключевых и стратегически значимых задач для предприятия[1]. Наряду с этим важно отметить, что Баянов Д. И. в своей работе «Развитие готовности наставников к социально-педагогическим рискам в процессе внутрикорпоративного обучения стажеров в авиастроительной отрасли» [2] охарактеризовал виды и компоненты готовности наставников к социально-педагогическим рискам.

Таким образом, можно сделать вывод о том, проблемы непрерывного образования в сфере наставничества на предприятии носят комплексный характер и не сводятся к дефициту финансирования. Они включают: нормативно-экономическую неопределенность статуса наставника, снижающую мотивацию к профессиональному развитию в этой роли; отсутствие систематической пси-

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

холого-педагогической подготовки, ограничивающей наставничество трансляцией операционных навыков; социально-психологические барьеры передачи неявного знания, требующие специальной работы с доверием и межпоколенческой коммуникацией. Преодоление указанных барьеров предполагает переход от модели «назначения» наставников к модели их непрерывного образовательного сопровождения.

Список литературы

1. Социально-психологические детерминанты эффективной деятельности наставника / О. А. Адиева, Г. М. Вахапова, Э. Р. Хабибуллин [и др.] // Cifra. Педагогика. – 2026. – № 1 (11). – URL: https://pedagogy.cifra.science/archive/1–11–2026-march/10.60797/PED.2026.11.3 (дата обращения: 08.11.2026). – Текст : электронный.

2. Баянов, Д. И. Развитие готовности наставников к социально-педагогическим рискам в процессе внутрикорпоративного обучения стажеров в авиастроительной отрасли : автореф. дис.... канд. пед. наук : 5.8.7 Методология и технология профессионального образования / Д. И. Баянов. – Казань, 2024. – 24 с.

3. В Думе обсудили организацию наставничества. – URL: https://www.solidarnost.org/articles/skvoz-rekomendatsii-k-nadbavkam.html?bx_sender_conversion_id=11181196&utm_source=newsletter&utm_medium=mail&utm_campaign=ukazatel_to_chto_vazhno_seychas_01_08_2025_07_08_2025#1 (дата обращения: 20.10.2026). – Текст : электронный.

4. Сотрудники Института непрерывного образования Мининского университета выступили с докладом на Всероссийской научно-методической конференции. – URL: https://mininuniver.ru/about/news/sotrudniki-instituta-nepreryvnogo-obrazovaniya-mininskogo-universiteta-vystupili-s-dokladom-na-vserossijskoj-nauchno-metodicheskoj-konferentsii (дата обращения: 16.10.2026). – Текст : электронный.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)