



КОН
ТАКТ

КОНТАКТ. ЗНАНИЯ

НАСТАВНИЧЕСТВО



В ПРОФИЛАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЕ С МОЛОДЕЖЬЮ



для специалистов, работающих
в сфере профилактики асоциального
поведения молодежи

*Правительство Санкт-Петербурга
Комитет по молодежной политике и взаимодействию
с общественными организациями Санкт-Петербургское
государственное бюджетное учреждение «Городской центр
социальных программ и профилактики асоциальных явлений
среди молодежи «КОНТАКТ»*

**НАСТАВНИЧЕСТВО В ПРОФИЛАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЕ
С МОЛОДЕЖЬЮ**

Методическое пособие

для специалистов сферы молодежной политики

Санкт-Петербург
2025

УДК 316.346.32-053.81(07)

ББК 60.542.15

С53

Наставничество в профилактической работе с молодежью. Методическое пособие для специалистов сферы молодежной политики / Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение «Городской центр социальных программ и профилактики асоциальных явлений среди молодежи «КОНТАКТ». ООО «Славяночка», 2025. – 40 с.

Материалы подготовлены:

Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение «Городской центр социальных программ и профилактики асоциальных явлений среди молодежи «КОНТАКТ».

Авторы:

Снегур М. Р., Шилова В. А., Штерн А. Г.

Редакционная коллегия:

Костюковский Я. В., канд. социол. наук.

Рецензенты:

Бриль М. С., канд. психол. наук, старший преподаватель кафедры психологии кризисных и экстремальных ситуаций ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»,

Бекренева Ю. С., психолог, старший преподаватель кафедры психологии кризисных и экстремальных ситуаций ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»

Методическое пособие посвящено теме наставничества и призвано помочь наставникам и тем, кто желает ими стать, систематизировать знания и навыки, необходимые для успешной профилактической работы.

ISBN 978-5-6054925-5-9



9 785605 492559 >

ISBN 978-5-6054925-5-9

© Снегур М. Р., Шилова В. А., Штерн А. Г.

© СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ», 2025

© Оформление СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ», 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
Что такое наставничество?.....	5
Стать наставником.....	11
Быть наставником: стать профессионалом.....	18
Быть наставником: передать опыт.....	27
Заключение.....	35
Литература.....	37

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире, полном социальных и экономических вызовов, работа с молодежью приобретает особое значение для формирования стабильного и гармоничного общества. Деятельность специалистов сферы молодежной политики направлена на создание условий, способствующих личностному развитию, социальной адаптации и профилактике асоциального поведения молодых людей. Одним из ключевых и наиболее эффективных инструментов в данной работе является наставничество.

Наставничество – это не просто передача опыта и знаний от более опытного человека к молодому, это глубокий и многогранный процесс, включающий профессиональное сопровождение, эмоциональную поддержку и мотивацию. Наставник становится для молодежи проводником, помощником и вдохновителем, способствуя развитию самостоятельности, ответственности и уверенности в своих силах.

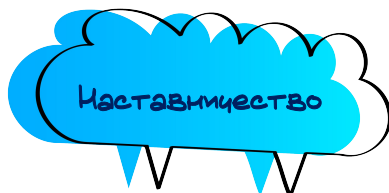
Данное методическое пособие создано для специалистов и руководителей в сфере молодежной политики. Его цель – помочь тем, кто заинтересован стать наставником, систематизировать знания и навыки, необходимые в данной деятельности

В нем раскрываются теоретические основы наставничества, обозначаются нормативные рамки, а также приводятся практические рекомендации по становлению наставника, развитию его ключевых навыков и компетенций. Особое внимание уделяется личностным ресурсам наставника, его умению эффективно взаимодействовать с подопечными.

ЧТО ТАКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО?

«Наставничество», «наставник» – слова, интуитивно понятные каждому. Однако, если копнуть чуть глубже, окажется, что в них так много разных смыслов, эмоций, опыта, что суть понятий растекается и становится трудно уловимой. В то же время наставничество действительно играет важную роль в процессе социальной адаптации молодежи, что подчеркивается на уровне государства. Попробуем разобраться, что же это такое.

Можно выделить два основных подхода к определению наставничества: правовой и академический.



Правовой подход

Академический подход

В рамках правового подхода суть наставнической деятельности регламентируется официальными юридическими документами. На сегодняшний день развитие института наставничества в рамках государственной профилактической работы закреплено в ст. 6 Федерального закона от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации», в ст. 8.2. Федерального закона от 24.06.99 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» (в ред. Федерального закона от 08.08.2024 N 322-ФЗ), а также в Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года, которая утверждена распоряжением Правительства РФ от 21 мая 2025 года №1264-р.

Так, например, Концепция развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года закрепляет основные понятия следующим образом.

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

Академический подход включает в себя описание наставничества как динамичного и развивающегося процесса, где более опытный и компетентный человек или специалист передает свои знания и навыки менее опытному в:

а) **профессиональной деятельности**: помогает в развитии, постановке целей, выборе направления развития;

б) **личной сфере**: обучает жизненным навыкам (включая надпрофессиональные «мягкие» навыки, оказывает эмоциональную поддержку и т.д. (в том числе в форме наставничества для детей в трудной жизненной ситуации).

Важно отметить, что наставничество может существовать в разных контекстах, например: новое рабочее место (тогда формальный или неформальный наставник помогает адаптироваться в новом коллективе и организации), в процессе получения профессионального образования, в детском кружке или спортивной секции, а также исключительно в неформальной среде, когда наставник выступает в роли значимого взрослого.

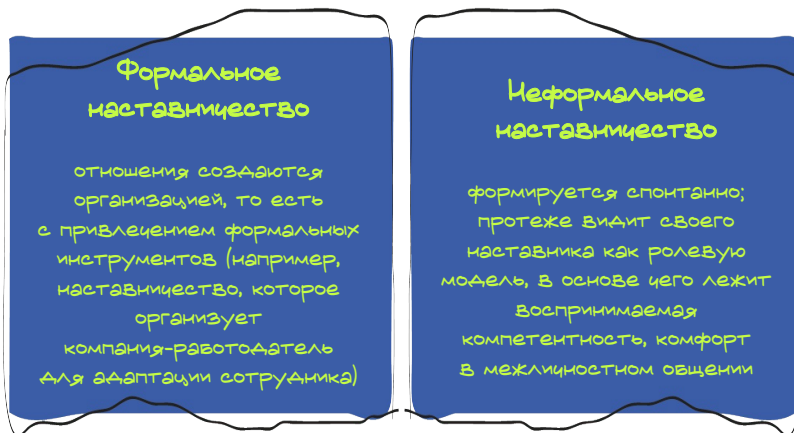
Для чего нужен наставник

Отечественные исследования наставничества в большей степени посвящены изучению наставничества как педагогического инструмента, несколько реже – как процесса адаптации к новому рабочему месту. Однако говоря о феномене наставничества важно упомянуть традиционную теорию менторинга («tradition mentoring theory») или, как ее еще называют, теория менторских отношений («mentor relationship theory»).

В ее рамках выделяются 2 основные функции наставничества, в каждой из которых выделяется несколько составляющих: карьерная (инструментальная) и психоэмоциональная (реляционная).



Также академический подход выделяет формальное и неформальное наставничество.



Проанализировав отечественные и зарубежные научные работы, можно заметить, что в большинстве своем научное сообщество изучает психоэмоциональный компонент в рамках феномена наставничества, что сближает наставничество с таким термином как «значимый взрослый». Под «значимым взрослым»

понимают любого важного для ребенка взрослого человека, оказывающего влияние на формирование его личности (Басюк, Илалтдинова, 2024; Березин, Евдокимова, 2003).

Значимый взрослый (значимый другой) –

это «проводник» во взрослую жизнь.

Это не просто близкий человек, а стабильный источник поддержки, воспитания и передачи жизненного опыта, на которого ребенок или подросток может опираться при своем развитии и социализации.

Наставничество – это:

- Передача знаний и практических умений
- Помощь в социализации
- Помощь в формировании жизненных ценностей
- Мотивация
- Позитивный пример

Чего ожидают от наставника?

С января по март 2025 года СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ» проводилось социологическое эмпирическое исследование с использованием комбинированной методологии (фокус-группы и анкетного опроса) на тему «Образ наставника в восприятии молодежи». Результаты исследования показывают достаточно размытое представление о наставнике со стороны молодых людей.

В основу восприятия наставничества подростками закладывается либо наставничество как **менторство** (т.е. помощь в профессиональном развитии и карьерном росте), либо наставничество как **психологическая помощь** (эмоциональная поддержка, мотивация, вдохновение). Такое разделение и обуславливает специфику ожиданий тех или иных личностных качеств и форматов взаимодействия от своих наставников.



НАСТАВНИК

как помощник

в профессиональном развитии

НАСТАВНИК

как значимый взрослый

Высокий уровень
профессионализма

общность ценностей

лидерские качества

эмпатичность

авторитетность

искренность

опыт

открытость

от 35+ лет и старше

доброта

пол не важен

пол важен

возраст не имеет
значения

Полученные данные анкетного опроса показывают большую распространенность запроса на наставника именно в контексте психологической помощи, т.е. **эмоциональной поддержки, понимания, мотивации**. Хотя профессиональное развитие считается крайне важным аспектом жизни, в подростковом возрасте у многих возникают сложности с определением своей профессии, поиском интересов и своих сильных сторон. Только те подростки, кто уже сделал выбор в пользу профессии, ощущают потребность в поддержке, профессиональной адаптации и развитии навыков, тогда как у большей части молодежи запрос на профессиональную помощь выражен слабее.

Иными словами, часть подростков воспринимает роль «наставника» как преимущественно профессиональную, помогающую в определенном виде деятельности, но реальная потребность в таком типе поддержки у них не всегда высока. При этом для подростков (14-17 лет) более актуальна помощь в профессиональном самоопределении или психологическая поддержка. В возрасте, у старших молодых людей (18-25 лет), запрос на наставника становится более разнообразным и предполагает как профессиональную помощь, так и психологическую поддержку. А уже в возрастной группе 26-35 лет наиболее четко выражена потребность именно в профессиональной поддержке.

Получается, что наставничество – это процесс передачи опыта и поддержки, который помогает молодежи адаптироваться и развиваться как в профессиональной, так и в личной сфере. И с одной стороны, его деятельность регламентируется законодательством, с другой – представляет собой живое взаимодействие, основанное на взаимном доверии и взаимном уважении. Далее в методическом пособии расскажем о том, каким качествам и навыкам должен обладать эффективный наставник, а также как их развивать.

СТАТЬ НАСТАВНИКОМ

В первом разделе мы определили, кто такой наставник и в чем может заключаться его роль для подопечного. Именно из этой роли взрослый может оказать помощь ребенку в преодолении жизненных трудностей и направить его активность в просоциальное русло.

Но наставничество – это не просто профессиональная роль, но и отражение определенных личностных качеств и ценностных ориентиров.

Чтобы стать эффективным наставником,
нужно спросить у себя:

«На какие ресурсы и ценности я готов опираться?»

Что я хочу транслировать в своей работе?»

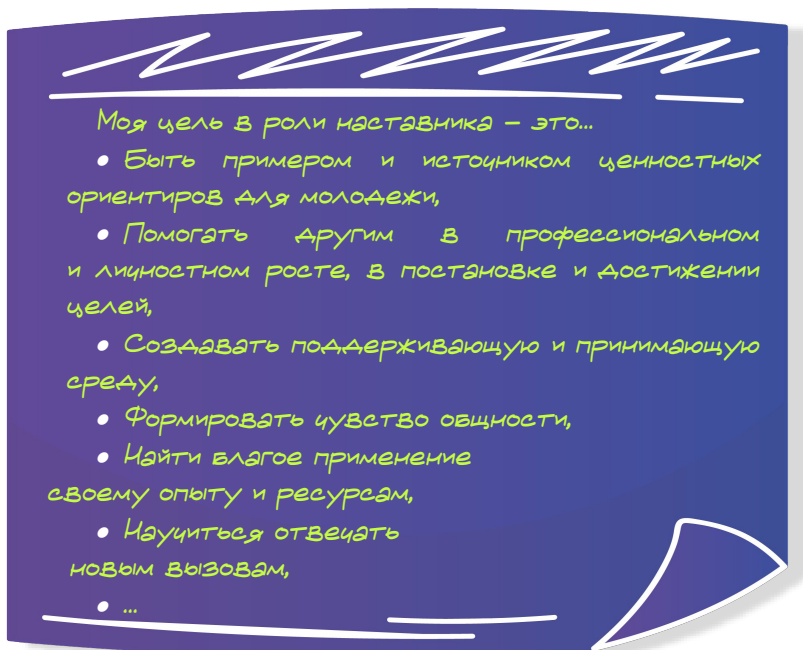
Найти в себе наставника

Прежде чем приступить к такой роли, важно понять, какие цели вы преследуете и какие ресурсы (внутренние и внешние) готовы вкладывать, какими ценностями планируете руководствоваться.

Цель придает направление, ресурсы – энергию,
а ценности – смысл каждому шагу наставника

Целью наставнической деятельности в системе образования традиционно выступает «непосредственное воздействие на формирующуюся личность, направленное на ее образование, активную социализацию, продуктивное развитие, социальную адаптацию путем передачи опыта от наставника к наставляемому» (Наставничество в..., 2016). Однако помимо понимания общей цели наставничества важно определиться с целью собственной.

Цель – это наша мотивация или то, зачем мы хотим стать наставником кому-то. У каждого она своя: у кого-то он будет связана с желанием помочь или передать опыт, кому-то может быть актуальна самореализация через поддержку молодежи и ее инициатив.



Это лишь некоторые из вариантов, вы можете сформулировать свою цель, и даже не одну. Самое важное на данном этапе – честно и вдумчиво определиться, что для вас важно, и далее приступить к поиску ресурсов.

Укрепить в себе наставника

Ресурсы – это все то, чем мы можем воспользоваться. Как и цели, они играют такую же важную роль в становлении и работе наставника, обеспечивая эффективность поддержки молодежи и устойчивость самого специалиста. Ресурсы бывают внешние (например, отношения с организацией) и внутренние (например, профессиональные компетенции и знания).

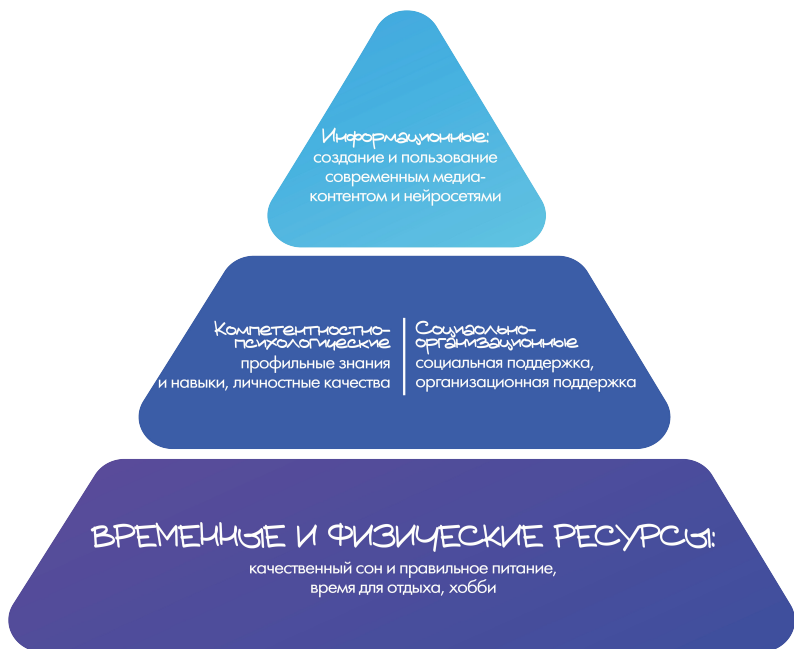
Их же условно можно разделить на сферы, в которых строится деятельность наставника.

На этом фундаменте может и должна быть выстроена работа профессионального наставника.

В самом основании лежит верное распределение **временных** ресурсов, которыми он обладает. Они, с одной стороны,

определяют, за что еще он может взяться и чему посвятить свое оставшееся время. С другой же стороны – они определяются самим специалистом путем перераспределения временного ресурса в 24 часа в сутках с лично менее значимого на более значимое (Савкина, 2006).

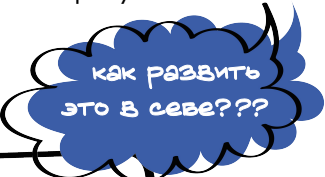
Желательно (обязательно), чтобы это распределение обеспечивало специалиста возможностью удовлетворить как базовые **физиологические потребности** (качественный сон, питание), так и **способствующие физическому и психическому благополучию** (время для отдыха, хобби). Конечно, в случае с желанием специалиста стать наставником его временное распределение должно включать в себя окошко для подготовки к работе, собственно работы и развития навыков наставничества.



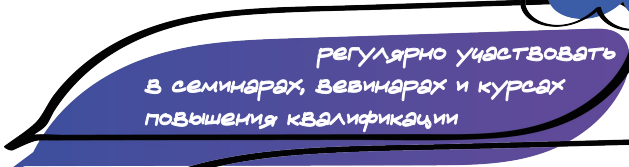
Отсюда уже можно плавно перейти и к **компетентностно-психологическим** ресурсам.

Так, например, наличие профильных знаний, понимание возрастных и психологических особенностей молодежи, а также владение методами коммуникации и мотивации являются базисом

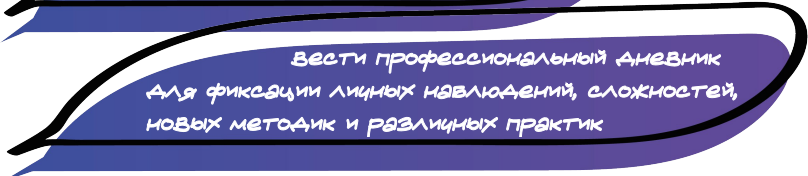
успешного наставничества. И хотя, такие **профессиональные компетенции – знания, умения и навыки** – требуют постоянного развития, самоанализа и практики, в работе наставника они становятся его устойчивой базой.



как развить
это в себе??



регулярно участвовать
в семинарах, вебинарах и курсах
повышения квалификации



вести профессиональный дневник
для фиксации личных наблюдений, сложностей,
новых методик и различных практик

Не менее важным ресурсом для наставника становятся его **личностные качества**. Способность осознавать свои эмоции и эмоции подопечного, иногда даже объяснять ему их, проявлять эмпатию и устанавливать доверительные отношения, иными словами, **эмоциональная компетентность и эмпатия** – один из ключевых факторов успешного взаимодействия. Высокий уровень эмоционального интеллекта помогает наставнику как находить индивидуальный подход и создавать психологически безопасное пространство для подопечного, так и самому эффективно реагировать на стресс и сохранять эмоциональное равновесие (Олимов с соавт., 2025). Этому аспекту мы еще уделим особое внимание дальше.

Рефлексивность может служить средством осознания личных реакций и профессиональных стратегий, способствуя развитию критического мышления и построению адаптивных моделей поведения (Schön, 1983; Соловьева, 2019).

Способность к регулярному самоанализу позволяет наставнику корректировать свои методы и улучшать качество взаимодействия с воспитанником.



как в себе это
развить??

вести фиксацию и анализ собственных эмоциональных реакций, «дневник эмоций»

развивать гибкость в собственном эмоциональном самовыражении и умении распознавать эмоции других

практиковать «эмпатическое слушание с резюмированием»

При этом наставничество часто сопровождается высокой эмоциональной нагрузкой. Психологическая устойчивость позволяет сохранять специалисту продуктивность и профессионализм в сложных условиях (Соловьева, 2019).

Этому аспекту также уделено особое внимание в нашем методическом пособии далее.

как развить
это в себе??

тренировать навыки саморегуляции

найти свой способ восполнения внутреннего ресурса (сон, рисование, плавание, отдых на природе и т.п.)

регулярно участвовать в супервизионных группах и обсуждать сложности с коллегами

Последним, но не по важности, блоком ресурсов для наставника становятся его социальные связи и организационная поддержка.

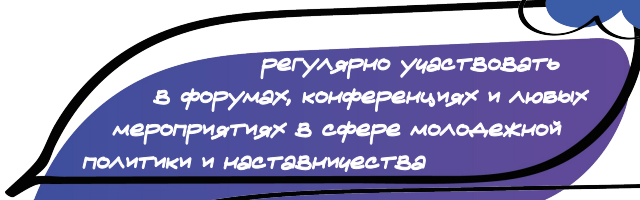
Социальная поддержка может стать неиссякаемым и спасаемым в сложных ситуациях ресурсом. Здесь важно упомянуть как нахождение в профессиональном сообществе и профессиональный рост вместе с коллегами через обмен опытом

или совместное решение трудностей, так и нахождение в сообществе поддерживающих и понимающих тебя людей. И речь не только о друзьях или родственниках. Здорово, когда наставник может включиться или собрать вокруг себя круг таких же заинтересованных в этой сфере людей, которые смогут в нужный момент и **дать конструктивную обратную связь, и оказать эмоциональную поддержку** (Выготский, 2010).

Всё это может помочь наставнику сформировать высокий уровень ресурсной базы наставника и повысить его профессиональную включенность.



как развить
это в себе???



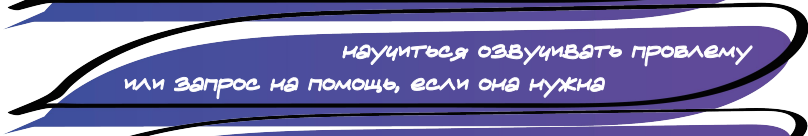
регулярно участвовать
в форумах, конференциях и любых
мероприятиях в сфере молодежной
политики и наставничества



заводить как можно больше
профессиональных знакомств на мероприятиях



регулярно обмениваться
с коллегами наработками и опытом



научиться озвучивать проблему
или запрос на помощь, если она нужна



ПОМНИТЬ, ЧТО ВЫ В ЭТОМ НЕ ОДИН

Кроме того, интеграция с образовательными учреждениями, молодежными центрами и родительскими сообществами может помочь наставнику создавать комплексные условия поддержки подопечных (Ризенко, Возилова, 2024).

Понимание собственной роли, распределение ролей между специалистами, взаимодействующими с ребенком, наличие при этом методической поддержки, четко выстроенных регламентов, условий для повышения квалификации и системы супервизии в организации, объединении или коллективе наставника – любой

подобный **организационный ресурс** – также создает фундамент для профессионального роста и улучшения качества работы наставника.

Укрепить себя в этом также могут помочь социальные и информационные сети: полезно иметь доступ к современным информационным ресурсам, образовательным платформам, нейросетям и инструментам коммуникации.

**Главный ресурс наставника –
это умение вдохновлять, оставаясь самим собой**

Не терять в себе наставника

Наставник – это прежде всего взрослый, способный к рефлексии, саморегуляции, готовый признавать свои слабые и сильные стороны и действующий согласно своему моральному компасу. И поддержкой, и маяком, и топливом для его профессионального развития становятся его ценности. В психологической литературе их принято называть ещё «**Ценностными ориентациями**». Это устойчивые внутренние установки личности, определяющие жизненные приоритеты, поведение и выбор целей. Они отражают то, что человек считает важным: уважение, свободу, помощь, развитие, успех, дружбу, творчество или безопасность. Классический исследователь в данной теме, Милтон Рокич, выделял терминальные (ценности-цели) и инструментальные (ценности-средства) ценности:

Ценности-цели	Ценности-средства
Убеждения относительно желательных конечных целей жизни:	Убеждения относительно предпочтительных способов поведения, ведущих к достижению целей:
– здоровье – счастье – свобода – общественное признание и пр.	– честность – ответственность – деликатность – уважение и пр.

Как и в случае с целями, ценности у каждого могут быть свои. Есть даже отдельные методы (Методика изучения ценностных ориентаций (МИЦО) Рокича) для диагностики ценностей, которой можно пользоваться в личном и профессиональном поле.

Тем не менее, в основу этичного наставничества традиционно входят ценности уважения, стремления к развитию, поддержки, ответственности и открытости, способствующие созданию полноценного пространства доверия между наставником и подопечным (Васильева с соавт., 2023).

Наставник, осознающий и развивающий эти качества, будет обладать большей устойчивостью к профессиональным вызовам.

Чтобы стать наставником...

Возьмите лист бумаги и разделите на три части: Цели, Ресурсы, Ценности.

- В графе «Цели» напишите, чего именно и почему вы хотите достичь как наставник.
- В графе «Ресурсы» опишите свои сильные стороны, ресурсы и то, как их можно расширить.
- В графе «Ценности» выделите 3–5 главных нравственных ориентиров для себя.

Далее проанализируйте, на что вы могли бы опираться в работе, какие видите противоречия, как их можно разрешить и интегрировать для устойчивого роста.

БЫТЬ НАСТАВНИКОМ: СТАТЬ ПРОФЕССИОНАЛОМ

Подростковый возраст – очень непростой период и для взрослых, и для самого подрастающего человека. Это период становления личности, поиска себя, поиска смыслов и формирования жизненных ориентиров. Именно в подростковом возрасте трансформируются базовые и появляются новые мотивы, развивается и перестраивается эмоционально-волевая сфера, а ценностные и смысложизненные ориентации, заложенные в более раннем возрасте, подвергаются проверке на прочность (Грановская, 1984).

Одной из важнейших потребностей в этот период становится потребность «в герое». Потребность в наставнике. Подростки ищут образец для подражания, на основе которого они будут выстраивать свои жизненные смыслы и собственные модели поведения (Ананьев, 1980). Выбирая своего «героя», они копируют не только слова, но и манеру общаться, привычки, жесты и даже этику, модели реагирования в разных ситуациях. Именно поэтому вопрос профессионализма наставника, работающего с подростком, выходит на передний план.

Наставничество – это всегда про личный пример

Важно быть профессионалом в своем деле, чтобы иметь возможность не только передать знания и опыт, но и помочь подростку сформировать социально приемлемые модели поведения в обществе. И тут важно вновь затронуть два ключевых, на наш взгляд, аспекта. Это личные качества наставника и его профессиональные достижения. Его личностное и профессиональное самоопределение.

В профессиональном поле важно отметить то, как сам наставник себя идентифицирует. Как он относится к своей работе. Как он мотивирует себя и преодолевает трудности на своем рабочем месте. Как справляется с эмоциональной нагрузкой и выгоранием. И, конечно, насколько профессионально

и квалифицированно он выполняет свою работу. Именно поэтому нами этому аспекту было уделено так много внимания в Главе 1.

Только при наличии всех этих навыков наставник сможет полноценно передать своему подопечному тот жизненный опыт, который он приобрел на своем рабочем месте. Это и навыки в конкретной профессии, и мета-навыки: умение решать конфликты на рабочем месте, умение справляться со стрессом и выгоранием, умение планировать свой рабочий день, умение подходить к своей работе творчески, даже если профессия вовсе не предполагает креативной составляющей. А также умение видеть себя в этой профессии и выстраивать свою личную жизненную траекторию, исходя из требований профессии и постоянно меняющегося внешнего мира.

Что касается профессионализма в личной сфере, здесь на передний план выходят следующие приоритеты:

- Целостность и устойчивость личности наставника перед любыми внешними влияниями, аутентичность, осознанность;
- Уважение к себе, к другому, к различиям, к особенностям каждого, к ценностям, к миру;
- Умение выстроить доверительный контакт;
- Коммуникативные навыки и умение решать конфликты;
- Способность говорить о сложном просто и доступно;
- Отношение к ошибкам как к опыту, а не провалу;
- Умение выстраивать и поддерживать здоровые границы в рамках отношений «взрослый-подросток»;
- Умение видеть и чувствовать тревожные сигналы в поведении подростка;
- Гибкость, умение и готовность быстро перестроиться под стремительно меняющуюся ситуацию в жизни подростка, его индивидуальные особенности, стиль общения;
- Открытость и готовность учиться новому;
- Способность к рефлексии и многое другое;
- Ответственность

(Ковалева с соавт., 2006; Наставничество в..., 2016).

Рассмотрим отдельно некоторые из надпрофессиональных навыков.

Одно из важнейших качеств наставника –
искреннее желание делиться знаниями и опытом
без ожидания личной выгоды

Чувствовать, как профессионал

Эмоциональный интеллект – понятие очень обширное. Чтобы рассмотреть его подробно, потребуется не одно методическое пособие. Но поскольку именно он является базой для выстраивания доверительной коммуникации между наставником и подопечным, мы не можем обойти его своим вниманием. В рамках данного пособия рассмотрим один из аспектов эмоционального интеллекта, а именно – **эмпатию**.

Очень условно можно выделить три вида эмпатии:

1. **Когнитивная (аффективная)** – умение понимать точку зрения другого человека, без попытки примерить ее на себя.
2. **Эмоциональная** – умение чувствовать и проживать эмоции другого человека.
3. **Сострадательная (поведенческая, эмпатическая забота)** – не только понимание чувств другого человека, но и готовность оказать ему помощь, предпринять какие-либо конкретные действия (Лукиянова, 2023).

Эмпатия – опыт переживания мыслей и чувств
другого человека с его точки зрения,
а не с собственной

Говоря об эмпатии, важно разобрать два важных аспекта, связанных с этим понятием: понимание своего эмоционального состояния и регуляция своего эмоционального состояния.

Во-первых, для того, чтобы понять эмоции другого человека, важно **чувствовать и понимать свое собственное состояние**, свои эмоции.

Сделайте паузу и переместите фокус своего внимания на себя. Ответьте на вопросы:

- Что прямо сейчас ощущает мое тело?
- Что я чувствую? Какая эмоция преобладает в моменте?
- Я спокоен?
- О чем я думаю?
- Чего я хочу прямо сейчас?

Это упражнение может помочь осознать свое состояние, чувства и желания.

Второй аспект – **осознанное регулирование своего состояния** – умение снизить интенсивность своих эмоций, когда они очень острые или тяжелые («заземлиться»), чтобы помочь себе, а также почувствовать другого человека и откликнуться на его состояние (Валиуллина, 2021).

Чтобы «заземлиться» в моменте, нужно сосредоточиться на ощущениях и назвать:

- 5 вещей, которые я вижу перед собой
- 4 характеристики вещей, которых я касаюсь
- 3 звука, которые я слышу прямо сейчас
- 2 запаха, которые я ощущаю в моменте
- 1 вкус, который я могу пощуповать

Говорить как профессионал

Если представить наставничество как здание, то экспертные знания и опыт – это кирпичи, а коммуникативные навыки – это цемент, который скрепляет их прочную конструкцию. К коммуникативным навыкам относятся:

- Навыки активного слушания;
- Вербальные навыки (четкость и ясность речи, структурированность изложения материала, умение задавать правильные вопросы и пр.);
- Невербальные навыки (умение поддерживать зрительный контакт, отслеживать позу, жесты, тон, громкость и темп голоса и регулировать их в зависимости от ситуации);
- Навыки предоставления и получения обратной связи;
- Навыки убеждения и аргументации;
- Навыки управления разговором (инициация и завершение диалога, смена темы, когда это необходимо и пр.) (Зорина, 2023).

Рассмотрим два базовых навыка коммуникации, которыми важно владеть наставнику.

1. Навыки конструктивной обратной связи

Для того, чтобы обратная связь была конструктивной, важно сохранять баланс между поддержкой и критикой.

Модель обратной связи «Бутерброд»

The diagram is a blue rectangular box with a white border and a wavy top edge. It contains three bullet points, each with a title and a description. The titles are in bold, and the descriptions are in a regular font.

- **Верхний слой: Позитив**
Необходимо начать с искренней похвалы, признания сильных сторон, подчеркнуть то, что получилось отлично.
- **Начинка: Критика или рекомендация**
Важно сделать акцент не на негативных сторонах произошедшего, а на зонах роста.
- **Нижний слой: Позитив**
Завершить конструкцию необходимо на позитивной ноте, выражением уверенности, что все обязательно получится!

Задача наставника здесь – помочь подопечному увидеть ошибку и найти возможности ее исправить.

Чек-лист конструктивной обратной связи

- Обстановка: своевременно, наедине, без свидетелей
- Цель: полезна, поможет подопечному вырасти
- Начало: с нейтрального описания ситуации
- Фокус: на конкретном поведении или результате, а не на личности
- Факты: конкретные примеры поведения, без обобщений и абстракций
- Влияние: объяснить, к каким последствиям привело это поведение
- Диалог: выслушать точку зрения собеседника
- Альтернатива: предложить вариант позитивного решения сложившейся ситуации
- Итог: договориться о конкретных дальнейших шагах

Коммуникация – это тот канал, по которому опыт, знания и поддержка перетекают от наставника к подопечному. Если этот канал поврежден или отсутствует, передача невозможна.

2. Навыки активного слушания

Активное слушание – это процесс, при котором слушающий не просто воспринимает информацию, но и активно включается в процесс, демонстрируя заинтересованность и понимание.

Чек-лист эффективного активного слушания

- Язык тела: контакт глаз, «открытая поза», легкий наклон в сторону собеседника, кивание – это показывает ваше участие и заинтересованность
- Короткие реплики: междометия, возгласы удивления – это поддерживает беседу и приводит собеседника, побуждает его продолжать говорить
- Повторение последнего сказанного или перефразирование посыла
Например, через фразы «Если я правильно тебя понял, ты говоришь, что...» или «Другими словами, ты...»
- Резюмирование чувств: попытка понять и уточнить эмоции, которые стоят за словами
Например, через выражения «Мне кажется, что в таких ситуациях люди могут чувствовать...» или «Вероятно, тебя это очень расстроило/обрадовало...»
- Уточняющие вопросы – чтобы выявить детали, лучше понять ситуацию, образ мыслей собеседника
Например, через вопросы «Что ты имеешь в виду, когда говоришь...?», «Ты мог бы рассказать об этом подробнее?», «Что для тебя было самым сложным в той ситуации?» и пр.
- Без советов и оценок – чтобы не навязывать свое видение ситуации и не обесценить этим переживания, эмоции, чувства другого человека
- «Эмоциональные паузы»: если собеседник задумался и не спешит продолжать разговор, важно дать ему погрузиться в свои мысли, но не отвлекаться самому на постороннее. Молчание – тоже часть диалога.

Правила работы наставника

1. Создавать безопасное пространство для развития подростка и его взаимодействия с миром:

- Один из базовых принципов общения наставника и подростка – конфиденциальность. Никакая информация не может быть передана во внешний мир. Это грозит полной утратой доверия и контакта со своим подопечным. Исключения: информация, которая угрожает жизни и здоровью ребенка или окружающих.

- Очень важно выстроить общение без осуждения, создавать атмосферу доверия и открытости, демонстрировать готовность в любой момент прийти на помощь.

2. Слушать больше, чем говорить:

- Правило 80/20: 80% времени говорит подросток и лишь 20% – наставник.

- Использовать приемы активного слушания.

3. Задавать открытые вопросы:

- В общении с подростком стараться избегать задавать вопросы, на которые можно ответить «да» или «нет».

- Использовать «волшебные» вопросы – «Как?», «Почему?», «Зачем?» или мотивирующую к диалогу фразу «Расскажи подробнее...».

4. Быть искренним, проявлять эмпатию и оказывать поддержку на всех этапах работы с подростком.

5. Фокусироваться на сильных сторонах своего подопечного, поддерживать его инициативы, отмечать успехи.

6. Не давать готовых ответов:

- Задача наставника – быть «зеркалом», отражать поведение своего подопечного, давать конструктивную обратную связь, мягко направлять и поддерживать. И ни в коем случае не быть для него «спасателем».

БЫТЬ НАСТАВНИКОМ: ПЕРЕДАТЬ ОПЫТ

Наставничество через коучинг

По форматам взаимодействия и по содержанию работы наставничество очень близко с процессом коучинга.

Коучинг – это формат консультирования, при котором специалист помогает своему подопечному достигать личных или профессиональных целей

Коучинг помогает человеку:

- понять, чего он на самом деле хочет,
- увидеть, что мешает это получить,
- разработать свой путь к цели.

Коучинг работает с настоящим и будущим: с целями, ценностями и смыслами; помогает выбрать направление и начать двигаться

Модель наставничества через коучинг можно хорошо увидеть на примере. Допустим, есть задача – исследовать пещеру. Традиционно предлагается подопечному карта этой пещеры и предоставляется возможность исследовать ее самостоятельно. Коучинговая модель предлагает вместе подумать, что необходимо для исследования этой пещеры. Какое потребуются обмундирование и оборудование (навыки и качества). Сколько физических сил потребуются для освоения этой неизвестной земли (долгосрочное планирование, целеполагание, поиск ресурсов). И, конечно, наставник в этом путешествии идет рядом, помогает, поддерживает, подсказывает, но не делает за своего подопечного.

Наставник – опора, подопечный – исследователь, пещера – его внутренний мир и связи с внешним миром, его возможности и жизненные задачи.

Коучинг строится на трех базисах, которые мы частично затрагивали при планировании своей наставнической деятельности в Главе 2 и которую возьмем в нашу модель наставничества. Это: Цели, Ценности и Убеждения.

В своей работе наставник помогает своему подопечному:

→ Найти свою цель (в жизни или на ее конкретном отрезке, в ситуации);

→ Понять собственные ценности, при необходимости трансформировать их в более позитивное русло.

→ Укрепить позитивные убеждения относительно себя и своего места в этом мире (Милостивая, Волик, 2015).

Наставник не дает готовые ответы, а помогает
развить у подростка навык находить ответы
самостоятельно

Кроме того, наставник может взять на вооружение еще три посыла из коучинговой модели:

→ Каждый человек уже обладает всеми ресурсами, которые ему необходимы для успешной жизни, или может их создать. Задача наставника – помочь выявить эти ресурсы и закрепить полезные привычки по их осознанному использованию.

→ В любой момент времени человек делает наилучший для себя выбор. Задача наставника – показать своему подопечному этот выбор и научить видеть плюсы в любой ситуации.

→ Действия – это база, на которой строятся изменения. Задача наставника – научить действовать, учитывая все ресурсы, которые есть у человека, его цели, ценности и убеждения.

Важно именно то, что в наставничестве происходит формирование внутреннего мира подопечного и закрепляются позитивный опыт и позитивные модели взаимодействия с внешним миром.

Что наставничество в коучинговой модели может дать подростку?

1. Повышение самооценки и уверенности в себе, в своих силах

С поддержкой наставника подросток сам находит ответы на волнующие его вопросы, получает позитивный опыт. Это укрепляет его веру в свои силы.

2. Развитие критического мышления

В диалогах с наставником подросток учится анализировать ситуацию, видеть варианты, находить возможности для решения проблем и планировать свой жизненный путь.

3. Приобретение навыка «учиться учиться»

С наставником подросток учится самостоятельно учиться, открываться, осваивать и присваивать новое.

4. Приобретение навыка осознанности

Через общение с наставником подросток начинает лучше понимать себя: свои потребности, чувства, желания, ценности; и лучше регулировать свое поведение.

Остаться только наставником

Хотя к роли наставника можно подходить с разных сторон, она все же уникальна и требует четкого разграничения от других значимых социальных ролей: родителей, учителей, тренеров, психологов, друзей.

Многочисленные исследования подчеркивают, что наставник наиболее эффективен скорее как поддерживающая и направляющая фигура, помогающая развить самостоятельность

и ответственность у молодого человека. Как и любой «значимый взрослый», наставник не может быть «другом» в полноценном понимании этого слова, иначе он быстро создаст контакт, но потеряет роль «значимого ВЗРОСЛОГО», и его помощь будет гораздо менее эффективна для подростка.

Наставник не выполняет и родительских функций. В отличие от родителей, которые несут полную ответственность за воспитание и благополучие ребенка, наставник не должен брать на себя функции опекуна или регулировать личную жизнь подопечного.

У наставника есть свои педагогические функции, но реализует он их по-особому. В сравнении с учителем, чья основная задача – передача знаний и оценка успехов, наставнику важнее фокусироваться на комплексном развитии личности, мотивации и профессиональной ориентации. Он не составляет и не реализует учебный план, ни в коем случае не оценивает ребенка, а строит доверительные отношения, помогает выявлять индивидуальные цели и ищет пути их достижения. Наставник для подопечного – своеобразный мостик между теорией и практикой или реальностью (Зорина, 2023; Распоряжение от 21 мая 2025 г. № 1264-р).

Точно также наставник не играет и роль тренера. Тренер взаимодействует с воспитанником в более специальных сферах – спорте, творчестве, досуге – и акцентирует внимание на конкретных знаниях и навыках, а наставник работает с широким спектром личностных и профессиональных вопросов, поддерживает становление зрелой самостоятельной и ответственной ячейки общества.

Наставник – не друг, не родитель,
не воспитатель, но помощник, опора и поддержка

Кроме того, наставник – не психолог и не может проводить психологические консультации. Но что наставник точно может и должен делать – так это предоставлять эмоциональную поддержку и вовремя направлять подопечного к соответствующим специалистам по необходимости (например, при признаках суицидальных мыслей и самоповреждений, психических

расстройств, неконтролируемой агрессии, подозрении на насилие или острых симптомах болезни).

И, конечно же, **наставник не может играть роль друга или подруги** для подопечного. Ребенку, у которого ранее не было опыта близких доверительных отношений со взрослым, может быть легко перепутать взаимодействие с наставником и дружескую или даже романтическую привязанность. Иногда даже сам наставляемый может стремиться разрушить границу ролевого взаимодействия, но наставник должен ее сохранить и мягко помочь и подопечному увидеть ее.

Особое внимание в своей работе наставнику нужно уделять поддержанию баланса в отношениях между ним и подопечным – взаимодействие должно строиться на сотрудничестве и уважении (Зорина, 2023). Смещение ролей или выход за рамки собственных компетенций могут привести к снижению эффективности наставничества и конфликтам, а четкое разграничение позиций – залог успешного и профессионального сопровождения.

**Наставник не воспитывает подростка,
он создает условия, в которых подросток может
воспитать себя сам**

Гореть своим делом

Выше мы обсудили, как много всего важно помнить и делать наставнику, чтобы быть профессионалом. Но чтобы эффективно помогать другим, наставнику нужно не только вкладывать силы и эмоции, но и регулярно заботиться о собственном психологическом состоянии. Здесь работает тот же принцип, что и при аварийной ситуации в самолете: сначала маску нужно надеть себе, и только после – ребенку, иначе число жертв может увеличиться.

Для специалистов, работающих с молодежью, представляет серьезную угрозу так называемое **«профессиональное выгорание»**. Наставники, будучи ответственными за развитие и поддержку молодежи, переживают интенсивные психоэмоциональные нагрузки. Это сопровождается частыми переживаниями о целесообразности своей помощи, сомнениями в собственной эффективности и риском эмоционального истощения, особенно

если отсутствует адекватная поддержка и восстановление ресурсов (Бойко, 2008; Бухтияров, Рубцов, 2014).

Профессиональное выгорание – это осовый синдром, возникающий от длительного воздействия профессионального стресса и характеризующийся эмоциональным истощением, снижением мотивации и собственной эффективности, снижением чувства значимости личных достижений, а иногда – и отчуждением от деятельности и подопечных

как в себе
это распознать?

явное эмоциональное истощение:
чувство опустошенности, усталости,
«как будто нет сил»

потеря интереса к работе
и снижение мотивации

цинизм и отстраненность в общении
с подопечными или коллегами

снижение чувства собственной
эффективности и значимости

снижение терпимости к другим,
повышенная раздражительность

ухудшение сна,
снижение концентрации внимания

физические симптомы:
головные боли, боли в мышцах,
частые простуды

Для более точной диагностики существует **Опросник профессионального выгорания Маслач, MBI**, позволяющий количественно оценить уровень выгорания – вы можете воспользоваться им, чтобы оценить снижение своих сил, если сомневаетесь, нужно ли вам делать паузу для отдыха (Водопьянова, Старченкова, 2021).

Важно понимать, что выгорание для наставника означает не только личное страдание и ухудшение состояния здоровья, но и снижение качества взаимодействия с молодежью. Потеря мотивации и эмпатии ведет к формированию формальных, неэффективных отношений с подопечными, что снижает педагогический и воспитательный эффект. Дальнейшее развитие выгорания чревато профессиональной дезадаптацией, потерей интереса к работе, конфликтами и, в конечном итоге, увольнением или сменой профессии.

Обобщая, можно сказать, что выгорание – истощение тех самых ресурсов, о которых мы писали выше в Главе 1. Поэтому без своевременного восстановления внутреннего ресурса возникает риск профессионального выгорания, которое иногда незаметно, но постепенно снижает мотивацию, вызывает эмоциональное истощение и затрудняет взаимодействие с воспитанниками (Осухова, 2011). Именно поэтому **сохранение психологического благополучия – это неотъемлемая часть работы наставника**, гарантирующая его долгосрочную эффективность и устойчивость в роли проводника и поддержки для молодежи.



Что можно делать при первых признаках выгорания?

- ✓ Признать проблему и не игнорировать свое состояние, чаще обращать на него внимание;
- ✓ Найти способы создания большего комфорта для себя на работе и особенно – дома;
- ✓ Ввести регулярные «ритуалы» заботы о себе (любое успокаивающее приятное для вас занятие);
- ✓ Участвовать регулярно в супервизионных группах и группах обмена опытом;
- ✓ Организовать режим отдыха и сна, уделять внимание режиму питания и физической активности;
- ✓ Оставлять «работу» на рабочем месте, дома переключаться на другие дела;
- ✓ Обязательно ввести себе выходной с полноценным и не похожим по активности на работу занятием;
- ✓ Практиковать техники саморегуляции и ментального отдыха: дыхательные упражнения, медитация, прогулки на природе;
- ✓ Временно скорректировать рабочие нагрузки: пересмотреть обязанности и приоритеты, делегировать часть задач;
- ✓ Разработать собственные (или коллективные) методы оценки эффективности наставничества (методы обратной связи, анкетирование подопечных и прочее)
- ✓ Устанавливать и поддерживать социальные связи и получать обратную связь как от коллег, так и от близких;
- ✓ Развивать навыки эмоциональной компетентности, повышения устойчивости через тренинги и мастер-классы;
- ✓ Обратиться за профессиональной поддержкой к профильным специалистам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наставничество является мощным инструментом, способствующим комплексному развитию молодежи и успешной профилактике асоциального поведения. И поэтому укрепление рассмотренных знаний, умений и навыков специалистов-наставников – есть залог успешной профилактической работы и высокого качества взаимодействия с молодежью.

В данном методическом пособии мы рассмотрели, на чем может и должна строиться профессиональная деятельность наставника, а именно на его осознании собственных целей, эффективном пользовании временными, компетентностными, психологическими, социальными и организационными ресурсами, а также постоянном следовании внутренним ценностям в работе. А неизменное соблюдение этических норм, умение строить доверительные и поддерживающие отношения с подопечным, сочетание различных подходов в работе, а также сохранение психологической устойчивости могут стать надежной опорой в работе с молодежью, в частности – в роли наставника.

По итогам пособия для вас создан чек-лист для самооценки степени готовности к роли наставника.

Надеемся, что представленные материалы станут надежным помощником и стимулом для дальнейшего профессионального роста!

Я могу быть хорошим наставником потому что я...

- Владею профессиональными знаниями и компетенциями;
- Люблю то, чем занимаюсь, и готов делиться своими знаниями и навыками с окружающими;
- Могу создать пространство доверия, где подопечный свободно сможет выражать свои мысли и эмоции без страха осуждения;
- Умею мотивировать на достижения, бросать вызов и смогу поддерживать инициативы моего подопечного;
- Могу понять свои эмоции и эмоции других;
- Смогу быть внимателен к состоянию подопечного;
- Умею регулировать свое состояние и смогу помочь в этом подопечному;
- Уважаю себя, буду уважать своего подопечного и ту связь, которая образуется между нами в процессе взаимодействия;
- Стремлюсь быть для молодежи примером бережного отношения к другим, поддерживая ценности взаимного уважения, доверия и открытости;
- Могу дать конструктивную обратную связь и быть готовым получать ее от своего подопечного или коллег;
- Знаю, как смогу помочь своему подопечному самостоятельно найти ответы на его вопросы;
- Открыт к диалогу, доступен, сумею сохранить при этом личные границы и бережность в отношении себя и своего подопечного;
- Заинтересован в собственном развитии и часто думаю, как стать еще эффективней;
- Ответственно отношусь к роли наставника и осознаю границы своих компетенций.

ЛИТЕРАТУРА

- 1) Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ "О молодежной политике в Российской Федерации". Текст : электронный // Гарант : [сайт].
URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400056192/>
- 2) Федеральный закон от 24 июня 1999 г. N 120-ФЗ "Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних" (с изменениями и дополнениями). Текст : электронный // Президент России : [сайт].
URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328>
- 3) 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. Текст : электронный // ГАРАНТ : [сайт].
URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411951838/>
- 4) Ананьев Б.Г. Избранные психологические труды: В 2-х т. Т. I. М.: Педагогика, 1980. 232 с.
- 5) Басюк В.С., Илалтдинова Е.Ю. Значимый взрослый в развитии личности // Известия РГПУ им. А. И. Герцена, 2024. №213. С. 130-150.
- 6) Березин С.В., Евдокимова Ю.Б. Социальное сиротство: дети и родители: Материалы к курсу «Педагогическая психология» - Самара: Изд-во «Универс-групп», 2003. 54 с.
- 7) Бойко, В.В. Психоэнергетика. Питер, 2008. 409 с.
- 8) Бухтияров И.В., Рубцов М.Ю. Профессиональное выгорание, его проявления и критерии оценки. Аналитический обзор // Вестник Национального медико-хирургического Центра им. Н.И. Пирогова. 2014. №2. С. 106-110.
- 9) Васильева О.Ю., Басюк В.С., Иванова С.В. Этика наставника // Ценности и смыслы. 2023. №6 (88). С. 7-19.
- 10) Валиуллина Е.В. Эмпатия как компонент эмоционального интеллекта в аспекте асертивности личности // Вестник ШГПУ. 2021. №3 (51). С. 95-98.
- 11) Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика : практическое пособие / 3-е изд., испр. и доп. // Москва : Издательство Юрайт, 2021. 299 с.
- 12) Выготский Л. С. Педагогическая психология. М., 2010. 536 с.
- 13) Грановская Р.М. Элементы практической психологии. Л.:ЛГУ, 1984. 657 с.

- 14) Зорина И.А. Роль наставника в современном обществе: обзор социологических исследований. Управленческое консультирование. 2023. №11. С. 140-148.
- 15) Зорина И.А. Наставничество как социальный институт и его виды в современных реалиях // Управленческое консультирование. 2023. №10. С. 179-187.
- 16) Ковалева Н.В., Деткова И.В., Леонтьева А.В. Наставничество как процесс сопровождения детей и подростков «групп риска»: сборник научно-методических материалов / Под общ. ред. Е.Н. Панченко // Москва : Майкоп, 2006. 180 с.
- 17) Лукьянова Л.Г. Соотношение структурных компонентов эмоционального интеллекта и эмпатии в студенческом возрасте // Вестник магистратуры. 2023. №3-2 (138). С. 41-45.
- 18) Милостивая Ю.С., Волик М.В. Сущность коучинга, его основные принципы и отличия от других способов профессионального взаимодействия // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук, 2015. №10-5. 4 с.
- 19) Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. - М.: Рыбаков Фонд, 2016. 153 с.
- 20) Олимов К.Т., Безгодова С.А., Олимова А.К. Эмоциональная компетентность педагога как предиктор субъективного благополучия младших школьников // Перспективы науки и образования. 2025. № 4. С. 151–164.
- 21) Осухова Н.Г. Профессиональное выгорание, или Как сохранить здоровье и не «сгореть» на работе: учебно-методическое пособие // Педагогический университет «Первое сентября». Москва, 2011. 56 с.
- 22) Ризенко М.А., Возилова Е.В. Наставник профессиональной образовательной организации: компетенции и личностные качества // Инновационное развитие профессионального образования. 2024. №1 (41). С. 114-120.
- 23) Савкина О. В. Психология управления временем // Вестник МГУЛ. Лесной вестник, 2006. №7. С. 147-149.
- 24) Соловьева С.Л. Психическая саморегуляция. Пособие по самопомощи (начало) // Клиническая и медицинская психология: исследования, обучение, практика: электрон. науч. журн., 2019. Т. 7, № 4(26) [Электронный ресурс].
URL: http://www.medpsy.ru/climp/2019_4_26/article05.php?ysclid=mgo-wuf0k52260854732
- 25) Schön D.A. The reflective practitioner: how professionals think in action. New York: Basic Books, 1983. 374 p.

Наши сообщества в сети Интернет

СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ»

Учебно-методический центр



Telegram-канал
СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ»

Официальный сайт
СПб ГБУ «ГЦСП «КОНТАКТ»





К

КОН
ЦЕРТ

СНАКТ-ПЕТЕРБУРГ 2025