

ПЕРВИЧНАЯ ПРОФСОЮЗНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
В ОАО «ГОРЬКОВСКИЙ АВТОМОБИЛЬНЫЙ ЗАВОД»



# ПРОФСОЮЗНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ  
ДЛЯ ПРОФСОЮЗНОГО АКТИВА



НИЖНИЙ НОВГОРОД  
2023



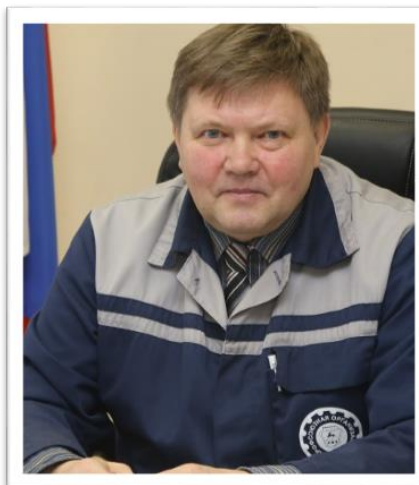
# ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО председателя ППО в ОАО «ГАЗ»



Владимир Владимирович Путин 27 июня 2022 года своим указом объявил 2023 год – Годом педагога и наставника.

Инициативу Президента поддержали и наш отраслевой Профсоюз, и наша профсоюзная организация.

На Горьковском автозаводе институт наставничества имеет славную историю своего развития. 27 октября 1966 года в газете «Советская Россия» было опубликовано письмо ударников труда ГАЗа. «Ни одного отстающего рядом», - так определили цель зарождающегося движения И.Пермяков, А.Косицын, Н.Кудакова, А.Стромков и др.



25 марта 1973 года в газете «Автозаводец» было опубликовано письмо фрезеровщика Производства мостов грузовых автомобилей И.Н.Яшина о необходимости создания на заводе Совета наставников. И Совет из 15 человек был создан, утверждено положение о наставничестве. За время его существования было избрано более 40 советов наставников в подразделениях, а наставниками молодежи были более 500 передовых высококвалифицированных работников. Работала «Школа наставника», «Школа молодого рабочего», был учрежден конкурс «Лучший наставник молодежи», был создан совет молодежи завода и принята программа «О реализации молодежной политики в ОАО «ГАЗ».

Профсоюзы никогда не находились в стороне от наставничества, понимая, как важны для производства квалифицированные кадры, а для общественной работы – активные и инициативные люди. У истоков заводского наставничества стояли наши профсоюзные лидеры – Юрий Алексеевич Лапшин, Сергей Юрьевич Смирнов, Владимир Николаевич Свешников.

И сегодня мы ставим перед собой задачи сохранения профсоюзной истории и традиций, укрепления профсоюзных рядов и повышение статусности нашей первички и профдвижения в целом.

А для этого нам нужно развивать профсоюзное наставничество, искать и готовить лидеров, передавать свой опыт, прививать чувство рабочей чести и гордости за свой завод и за свою профсоюзную организацию.

**С уважением,  
Сергей Викторович  
Солодов**



## НАСТАВНИК: Кто это? Зачем он нужен?

С доисторических времен в жизни каждого общества практиковалось наставничество. Старшие соплеменники учили младших обращаться с копьем, с топором. Показывали, как устроить ловушку для мамонтов и как потом приготовить мясо на костре. С тех пор, конечно, многое изменилось. Мамонты вымерли, а наставничество осталось.

Большое внимание наставничеству при подготовке квалифицированных кадров уделялось в советское время, а наставники поощрялись: в 1934 году был учрежден знак «Наставник молодежи», а в 1981 году появилось почетное звание «Заслуженный наставник молодежи РСФСР».

Сегодня институт наставничества в России переживает второе рождение.

Существует **три основных нормативно-правовых документа**, регулирующих систему наставничества:

- ✓ приказ Минобрнауки «Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования» от 18.04.2013;
- ✓ указ президента РФ «Об утверждении знака отличия за наставничество» от 02.03.2018;
- ✓ указ президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации» от 07.05.2018 (одно из положений документа включает создание условий для развития наставничества).

Некоторые предприятия выпускают «Положения о наставничестве» в качестве локального нормативного акта.

**Наставник – это квалифицированный специалист (руководитель, коллега), который передает свои знания и жизненный опыт другому человеку для овладения профессией.**

Как правило, наставником у молодого работника становится авторитетный человек, долго проработавший в коллективе и пользующийся уважением за свои профессиональные заслуги. Но в принципе возраст в данном случае не имеет значения: наставником может быть и ровесник, если он опытнее и лучше разбирается в какой-то сфере.

**Основная задача наставника** – всесторонняя адаптация и профессиональное развитие подопечного, его мотивация продолжить обучаться, совершенствоваться, приобретать новые навыки, освоение корпоративной культуры и формировании позитивного настроения, лояльности, обеспечение преемственности, снижение текучести кадров, формирование сплоченного коллектива, рост производительности труда.

# ПРОФСОЮЗНЫЙ НАСТАВНИК: Кто им может быть? Для кого?



С наставником производственным все понятно. Он помогает быстро влиться в коллектив, адаптировать навыки новых сотрудников под требования компании. Здесь традиционно проходят три этапа - знакомство, обучение и контроль.

А кто такой профсоюзный наставник? И нужен ли он?

В профсоюзе все построено несколько иначе: профсоюзные должности выборные, и люди уже оказали доверие избранному председателю, раз проголосовали за его кандидатуру на профсоюзном собрании или конференции.

Нужен ли такому председателю наставник?

Безусловно, нужен!

Чаще всего новоиспеченный председатель, соглашаясь с мнением коллектива, видел только вершину айсберга, и не знает всей глубины профсоюзной работы. И именно здесь ему понадобится **«индивидуальное наставничество»** со стороны опытного «старшего» товарища.

Важно объяснить и самые азы (как проводить мероприятия, как планировать профсоюзную деятельность), и все тонкости профсоюзной мотивации для различных целевых аудиторий.

В профсоюзном наставничестве зачастую нуждается молодежь, председатель и члены совета молодежи. Это и основная аудитория для подбора профсоюзных кадров, для формирования профсоюзного резерва.

В данном случае применяется термин **«групповое наставничество»**, когда один наставник работает с группой из нескольких подопечных одновременно.

**Профсоюзным наставником** может стать и руководитель профсоюзной организации, и его заместитель, и «профсоюзный организационник» с необходимым стажем работы,



## ПРОФСОЮЗНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО: Готовим конкурента или последователя?

Важный момент в профсоюзном наставничестве – это качественная подготовка резерва, последователя.

Важно понимать, что сильная и стабильная профорганизация нуждается не только в активном «сегодня», но и в уверенном «завтра».

**И ТО, ЧТО СОЗДАНО ВАМИ, ДОЛЖНО БЫТЬ СОХРАНЕНО И ПРЕУМНОЖЕНО.**

Важно сохранить все традиции, которые десятилетиями зарождались в профсоюзной организации завода или цеха, в

# ХОРОШИЙ НАСТАВНИК:

## Он все знает или продолжает учиться?



Личностные качества наставника играют ключевую роль в успешном или отрицательном результате всего процесса.

Наставник должен не только иметь соответствующие навыки, знания или опыт, но и уметь правильно и своевременно донести их до подопечного.

В идеале хороший **наставник** должен обладать определенными **качествами**, которые помогут ему не только обучить новичка, но и вырасти самому.

**Самые важные качества** при этом:

- желание быть наставником,
- опыт и знания в своей профессиональной деятельности,
- способность грамотно и системно передавать свои знания,
- приверженность корпоративным ценностям,
- терпение, взаимное уважение, отзывчивость, чувство такта,
- ответственность, высокая самоорганизация, целеустремленность, непредвзятость,
- личная заинтересованность, энтузиазм,
- коммуникабельность, умение дискутировать, слышать и слушать,
- способность к конструктивной критике.

«Желание» – не просто стоит первым в перечне важных качеств наставника. Наставничество, чтобы оно было успешным, не должно восприниматься как дополнительная нагрузка, важно искреннее стремление помогать подопечному.

Наставнику необходимы и определенные мотивационные навыки, так как ему необходимо заинтересовать, «зажечь» своего подопечного, ведь интерес к работе увеличивает его мотивацию и делает обучение наиболее эффективным.

Следует отметить, что наставник должен не только отличаться знаниями и опытом, но уметь **принимать чужое мнение**, видеть в этом практическую ценность. Иногда мнение нового работника, так сказать «свежий взгляд», новые идеи могут оказаться очень полезными для улучшения работы всего коллектива.

Такие связи позволяют и опытному наставнику расширять свои горизонты, видеть новые варианты для решения поставленных задач.

Профсоюзам крайне необходима «новая кровь», чтобы идти в ногу со временем, своевременно осваивать новые технологии и быть «в тренде». Застои в профсоюзных рядах, отсталость профсоюзных лидеров ведут к их оскудению профсоюзных рядов.



# ПРОФСОЮЗНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО: Права и обязанности участников

## **Профсоюзный наставник обязан:**

- ✓ знать требования трудового законодательства, локальные нормативные акты;
- ✓ передавать свои знания и опыт наставляемому;
- ✓ всесторонне изучать деловые и нравственные качества наставляемого, его отношение к работе, коллективу;
- ✓ личным примером развивать положительные качества наставляемого, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;
- ✓ лично встречаться с наставляемым для осуществления мероприятий, контроля степени их выполнения, обсуждения;
- ✓ выявлять и совместно устранять допущенные ошибки в деятельности наставляемого
- ✓ передавать наставляемому накопленный опыт, обучать наиболее рациональным приемам и современным методам работы или поведения;
- ✓ оказывать наставляемому помощь по принятию правильных решений в нестандартных ситуациях;
- ✓ своевременно реагировать на проявления недисциплинированности наставляемого;
- ✓ личным примером развивать положительные качества наставляемого,
- ✓ принимать участие в мероприятиях, организуемых для наставников
- ✓

## **Наставник имеет право**

- ✓ привлекать наставляемого к участию в мероприятиях;
- ✓ выбирать формы и методы контроля деятельности наставляемого;
- ✓ требовать выполнения наставляемым порученных ему заданий;
- ✓ принимать участие в оценке качества работы наставляемого;
- ✓ закончить процесс наставничества по причинам личного характера или после успешного завершения цикла наставничества.





### **Наставляемый обязан:**

- ✓ выполнять в установленный срок задания, полученные от наставника;
- ✓ периодически встречаться с наставником для обсуждения текущих вопросов;
- ✓ совместно с наставником развивать свои компетенции, выявлять и устранять допущенные ошибки;
- ✓ учиться у наставника практическому решению поставленных задач;
- ✓ формировать поведенческие навыки, свойственные для окружения;
- ✓ отчитываться перед наставником о выполнении мероприятий;
- ✓ сообщать наставнику о возникающих трудностях;
- ✓ проявлять дисциплинированность, организованность и ответственное отношение ко всем видам деятельности в рамках наставничества;
- ✓ принимать участие в мероприятиях, организованных в рамках наставничества.

### **Наставляемый имеет право:**

- ✓ пользоваться нормативной, информационно-аналитической и учебно-методической документацией, материалами и иными профсоюзными ресурсами;
- ✓ в индивидуальном порядке обращаться (лично или с помощью любых допустимых средств связи) к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с наставничеством;
- ✓ запрашивать интересующую информацию.



# ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАСТАВНИКА: Основные стадии обучения

В процессе профсоюзного наставничества выделяют пять основных стадий обучения:

<p>Стадия 1 «Я расскажу, а ты послушай».</p>	<p>Наставник дает знания, необходимые для профсоюзной работы, <b>знакомит с теорией</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• принципы профсоюзной деятельности,</li><li>• планирование, документооборот,</li><li>• законодательная база и нормативные акты,</li><li>• общение с членами профсоюза,</li><li>• какие шаблоны ответов существуют,</li></ul> <p>и обязательно объясняет, где можно получить дополнительную информацию по всем возникающим вопросам в дальнейшем.</p> <p>С помощью вопросов наставник проверяет, насколько подопечный понял, усвоил полученную информацию.</p>
<p>Стадия 2 «Я покажу, а ты посмотри».</p>	<p>Наставник показывает, что и как нужно делать. Подробно объясняет весь алгоритм выполнения задания. Имеет смысл <b>взять подопечного с собой</b> на переговоры с руководителем, пригласить на заседание профсоюзного комитета, на проверку, например, столовой или температурного режима.</p> <p>Если у председателя есть отдельное время приема по личным вопросам, имеет смысл наставляемому присутствовать на таких «встречах».</p> <p>На этой стадии обязательно нужно показать, <b>как общаться с различными целевыми аудиториями</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• с представителями работодателя,</li><li>• с членами профсоюза,</li><li>• с потенциальными членами профсоюза,</li><li>• с агрессивными не членами профсоюза,</li><li>• с представителями СМИ и др.</li></ul>



<p>Стадия 3. «Сделаем вместе».</p>	<p>На данной стадии стоит организовать и провести совместно несколько ключевых профсоюзных мероприятий, как говорится «под ключ»:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• акция, флэшмоб</li><li>• конкурс</li><li>• спортивные соревнования</li><li>• праздник.</li></ul>
<p>Стадия 4. «Сделай сам, а я подскажу».</p>	<p>Пора наставнику позволить взять своему ученику на себя определенную ответственность, например, пообщаться с пришедшими в профком, собрать подписи, донести до членов профсоюза какую-то информацию.</p> <p>Подопечный выполняет задание. Наставник контролирует. Выявляет ошибки, объясняя причины ошибок.</p> <p>Наставник присутствует уже в качестве наблюдателя, и помогает только в случае заминки, если ученик зашел в тупик. Важно помнить, что «разбор полетов» лучше провести позже, без посторонних.</p>
<p>Стадия 5. «Сделай сам и расскажи, что ты сделал».</p>	<p>По истечении определенного времени можно поручить подопечному самостоятельное «дело», когда он все спланирует и сделает сам, а потом даст обратную связь.</p>





## РОЛИ НАСТАВНИКА:

### Всё в одном или их может быть несколько?

Специалисты выделяют несколько ролей, которые берет на себя наставник. И не всегда все роли может играть один человек. Кто-то в коллективе может отвечать за адаптацию – введение в коллектив, а кто-то успешнее именно в профессиональном становлении работника.

В таком случае у нового сотрудника может быть несколько наставников - по разным направлениям. Он может их выбирать и сам, если в коллективе исторически и документально не предусмотрено «обязательное» прикрепление наставника.

<b>Роль «ПРОВОДНИК»</b>	<p>Обеспечит подопечному знакомство с предприятием или организацией «изнутри». Такой наставник может объяснить принцип деятельности всех структурных подразделений, рассказать об их взаимодействии между собой.</p> <p>Наставник поможет осознать свое место в этой системе, будет осуществлять пошаговое руководство его профсоюзной деятельностью.</p> <p>Вклад наставника с этой ролью в профессиональное становление наставляемого составляет более 80 %.</p>
<b>Роль «ЗАЩИТНИК ИНТЕРЕСОВ»</b>	<p>Может помочь в разрешении конфликтных ситуаций, возникающих в коллективе в процессе деятельности новичка; организует вокруг его профессиональной деятельности атмосферу взаимопомощи и сотрудничества; помогает подопечному осознать значимость и важность его работы; своим авторитетом охраняет от возможных проблем межличностного характера.</p> <p>Наставник может договариваться от имени молодого специалиста о его участии в различных внутренних и внешних мероприятиях.</p> <p>Вклад наставника с этой ролью в профессиональное становление ученика составляет 60-80 %.</p>



<b>Роль «КУМИР»</b>	<p>Это пример для подражания, это очень мощный критерий эффективности наставнической поддержки.</p> <p>Наставник всеми своими личными и профессиональными достижениями, общественным положением, стилем работы и общения может стимулировать профессиональное самосовершенствование ученика.</p> <p>Подопечный фиксирует и перенимает образцы поведения, подходы к организации профсоюзной деятельности, стиль общения наставника.</p> <p>Вклад наставника в профессиональное становление наставляемого составляет 40–60 %.</p>
<b>Роль «КОНСУЛЬТАНТ»</b>	<p>За основу этих взаимоотношений берется благополучие личности молодого специалиста.</p> <p>Эта роль реализует функцию поддержки. Здесь практически отсутствует требовательность со стороны наставника.</p> <p>Подопечный получает ровно столько помощи, сколько ему необходимо и когда он об этом просит.</p> <p>Вклад наставника в профессиональное становление ученика составляет 30-40 %.</p>
<b>Роль «КОНТРОЛЕР»</b>	<p>В организованной таким образом наставнической поддержке ученик самостоятельно осуществляет профессиональную деятельность.</p> <p>Наставник контролирует правильность ее организации, эффективность форм, методов, приемов работы, проверяет его успехи с помощью системы тестов, творческих заданий, проблемных ситуаций и т.п.</p> <p>Вклад наставника в данном случае составляет всего 10-30 %.</p>



# ЭФФЕКТИВНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО: Проверенные техники обучения

## Техника «Открытые вопросы»

Задавайте «правильные» вопросы, на которые нельзя ответить односложно, помогающие задумываться и искать решения самой. Не диктуйте свое решение, а смотрите на образ мыслей новобранца, задавая ей вопросы и «вытаскивая» из нее ответ.

Таким образом, наставник, в отличие от руководителя, помогает обучаемому максимально раскрыть свой потенциал.

Примеры развивающих вопросов:

- ✓ Кто влияет на развитие ситуации?
- ✓ На что и в какой степени влияешь лично ты?
- ✓ Что у тебя уже есть, чтобы решить задачу?
- ✓ Какие возможны препятствия?
- ✓ Представь, что у тебя есть все ресурсы для достижения цели и расскажи о них?
- ✓ Как ты можешь повлиять на устранение препятствий?
- ✓ Представь, что время на реализацию сократилось вдвое. Какие действия оставить, чтобы за 20% времени, ты получил бы 80% результата?
- ✓ Что будешь делать и какие сроки поставишь?
- ✓ Какие дополнительные ресурсы понадобятся на каждом этапе?
- ✓ Нужна ли тебе помощь каких-то людей?
- ✓ Как ты поймешь, что можешь переходить к следующему этапу?
- ✓ Что еще нам важно проговорить?
- ✓ Какие существуют варианты?
- ✓ В чем могут состоять принципиально отличные подходы к задаче?
- ✓ Есть ли еще риски, которые мы не проговорили?
- ✓ В чем тебе может понадобиться моя помощь и поддержка?

## Техника «У меня есть план»

У эффективного наставника всегда разработан план четкий план, по которому он обучает. И обучаемый знает этот план, он помогает ему поддерживать постоянный интерес к работе, заставляет искать новые нестандартные решения. При этом у обоих есть цель и полная ясность поставленной задачи.



### **Техника «Творческий подход к развитию»**

Иногда на вопрос наставляемому «Как бы он поступил?» в той или иной ситуации, у последнего нет ответа.

Можно в этом случае использовать следующую технику: просить представить, что обучаемый уже выполнил задачу, и описать как он это сделал. Или спросить, как бы поступили в этой ситуации оптимист, пессимист и реалист.

Эти техники помогают найти плюсы и минусы плана, просчитать возможные варианты развития событий, находясь как бы вне ситуации. Можно пойти дальше и попросить представить, что на месте наставляемого мог бы сделать Эйнштейн, Алон Маск или курьер.

### **Техника «Обратная связь»**

Наставник проверяет понимание поставленной задачи и способа ее решения, используя вопросы, а также просит честно рассказывать на любом этапе выполнения, все ли понятно, не стесняться задавать вопросы и просить повторить если надо.

После каждого задания наставляемому дается обратная связь по факту действий, направленная на развитие.

Правила обратной связи:

- по факту совершенных действий, а не личности
- своевременно
- безоценочно, объясняя последствия совершенного действия
- разбор, что можно было бы сделать по-другому
- в формате диалога

### **Техника «Не бросаю»**

Когда обозначенный курс наставничества закончился, а ученик становится самостоятельным работником, эффективный наставник не бросает своего бывшего подопечного.

Возможны не частые встречи (хотя бы раз в месяц) для обсуждения личного плана развития (его можно составить вместе), который поможет подопечному стать высококвалифицированным профессионалом и подняться по карьерной лестнице.



# ОШИБКИ НАСТАВНИКА: На что стоит обратить внимание?

Рассмотрим пять самых распространенных ошибок начинающих наставников.

<b>Отсутствие системности</b>	Наставник дает «кусочные» знания сотруднику, не дает алгоритма действий, не умеет передавать информацию и объяснять. И даже сам не понимает, как делает то, что умеет. Поэтому перед началом обучения важно самому вспомнить все процессы, выстроить для себя алгоритм действий и следовать ему.
<b>Всех под одну гребенку</b>	Использует одни и те же инструменты и приемы обучения со всеми подопечными, думая, что если способ сработал с одним, то сработает и со всеми. Все люди разные, и важно искать способ передачи знаний, который будет максимально эффективен для каждого конкретного сотрудника.
<b>Отсутствие цели</b>	Наставник не формулирует конечную цель для подопечного. Тот, получая определенные знания и умения, не понимает, зачем они ему нужны.
<b>Он же не дурак, если надо спросит</b>	Поставив задачу, наставник забывает проверить, насколько понял ее подопечный, достаточно ли у него ресурсов для ее решения. Очень часто бывает, что новичку, особенно в первое время, неловко сказать, что он ничего не понял. Он не хочет выглядеть глупо в глазах коллег и/или руководителя. Поэтому наставнику просто необходимо спрашивать и уточнять самому, все ли понятно, но не в лоб, потому как самый социально желательный ответ на вопрос "Все ли тебе понятно?" - "Да". Лучше спросить: "У тебя есть вопросы? Тогда с чего ты начнешь?" И обязательно нужно напомнить, чтобы новобранец не стеснялся задавать вопросы. Лучше потратить время на них, чем потом все переделывать.
<b>Критика</b>	Наставник не дает обратной связи, когда у наставляемого все получается, или критикует, когда не получается. Когда человека критикуют, его естественные реакции - "бей или беги", он может уйти в сопротивление и начать защищаться, или оправдываться, или испытывать чувство вины и закрываться. Ни к каким конструктивным действиям критика не приводит. Через какое-то время может произойти два варианта: сотрудник, имея нормальную самооценку, пошлет тебя и твою компанию и уволится. Или второй вариант, сотрудник станет аморфным и не инициативным, будет создавать видимость работы и ждать выходных



# ВОСЕМЬ «НЕ» НАСТАВНИЧЕСТВА, которые не стоит забывать



Чтобы взаимодействие с молодыми специалистами было конструктивным и приносило желаемый эффект, наставнику необходимо помнить о правилах общения, которые необходимо соблюдать.

<p>1.</p> <p><b>НЕ ПРИКАЗЫВАТЬ!</b></p>	<p>Наставник должен помнить, что фраза, содержащая обязательство какого-либо рода, вызывает протест.</p> <p>В процессе общения с учениками следует отказаться от фраз типа «вы должны», «вам необходимо», «вам нужно» и т.п.</p> <p>Естественной их реакцией на эту фразу могут стать слова: «Ничего я вам не должен. Как хочу, так и работаю!»</p>
<p>2.</p> <p><b>НЕ УГРОЖАТЬ!</b></p>	<p>Любая угроза – это признак слабости. Угроза со стороны наставника – это еще и признак несостоятельности и/или некомпетентности.</p> <p>Угрозы или ультиматум со стороны наставника провоцируют конфликт.</p> <p>«Если Вы не будете выполнять мои требования, то...» – подобные замечания свидетельствуют о неумении наставника аргументировать свою позицию, о непонимании ситуации, об отсутствии дипломатических навыков общения.</p> <p>Этот прием не способствует установлению отношений сотрудничества и взаимопонимания между наставником и подопечным.</p>
<p>3.</p> <p><b>НЕ ПРОПОВЕДОВАТЬ!</b></p>	<p>«Ваш профессиональный долг обязывает...», «На Вас лежит ответственность...» – эти воззвания чаще всего являются пустой тратой времени.</p> <p>Они не воспринимаются и не осознаются молодыми специалистами как значимые, вследствие их абстрагированности от реальной ситуации.</p>
<p>4.</p> <p><b>НЕ ПОУЧАТЬ!</b></p>	<p>Наставник должен помнить о том, что нет ничего хуже, чем навязывать свою собственную точку зрения собеседнику («если бы Вы послушали меня, то...», «если бы Вы последовали примеру...»).</p>



<p>5.</p> <p><b>НЕ ПОДСКАЗЫВАТЬ РЕШЕНИЯ.</b></p>	<p>Наставник не должен «учить жизни» подопечного.</p> <p>«На Вашем месте я бы...» – эта и подобные ей фразы не стимулируют процесс профессиональной поддержки, поскольку произносятся чаще всего с оттенком превосходства и ущемляют, таким образом, самолюбие начинающего специалиста.</p>
<p>6.</p> <p><b>НЕ ВЫНОСИТЬ СУЖДЕНИЙ</b></p>	<p>Высказывания со стороны наставника типа «Вы должны сменить место работы», «Вы слишком мало внимания уделяете работе» чаще всего наталкиваются на сопротивление и протест новобранцев, даже в тех случаях, когда они абсолютно справедливы.</p>
<p>7.</p> <p><b>НЕ ОПРАВДЫВАТЬ И НЕ ОПРАВДЫВАТЬСЯ</b></p>	<p>Наставник потеряет значительную долю своего влияния, если будет строить свое взаимодействие с подопечными на основе этих приемов общения.</p> <p>«Вы организовали это мероприятие не так уж и плохо, как кажется на первый взгляд», – данная форма оправдания, конечно, снимает некоторое напряжение в отношениях, но делает существующую профессиональную проблему менее значимой для ученика.</p>
<p>8.</p> <p><b>НЕ СТАВИТЬ «ДИАГНОЗ»</b></p>	<p>«Вам нельзя работать в нашей организации, Вы слишком эмоциональны», – такая фраза опытного наставника насторожит, расстроит и, что еще хуже, настроит его против наставника.</p>

# ВИДЫ НАСТАВНИЧЕСТВА:

## Краткая классификация



<b>НАСТАВНИЧЕСТВО</b>	ПО ДЛИТЕЛЬНОСТИ	КРАТКОСРОЧНОЕ	ДО 3 МЕСЯЦЕВ
		ДОЛГОСРОЧНОЕ	БОЛЕЕ ГОДА
	ПО ВОЗДЕЙСТВИЮ	ПРЯМОЕ	ЛИЧНОЕ, ФОРМАЛЬНОЕ И (ИЛИ) НЕФОРМАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ
		ОПОСРЕДОВАННОЕ	ТОЛЬКО СОВЕТЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ
	ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ	ОТКРЫТОЕ	ДВУСТОРОННЕЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ
		СКРЫТОЕ	НАСТАВНИК ВОЗДЕЙСТВУЕТ НЕЗАМЕТНО
	ПО ВЫБОРУ	ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ	ПРИКРЕПЛЯЕТСЯ СВЕРХУ
		ЖЕЛАТЕЛЬНОЕ	НОВЫЙ РАБОТНИК ОБРАЩАЕТСЯ ЗА СОВЕТОМ САМ
	ПО ФОРМЕ	ИНДИВИДУАЛЬНОЕ	У НАСТАВНИКА ОДИН УЧЕНИК
		ГРУППОВОЕ	У НАСТАВНИКА НЕСКОЛЬКО УЧЕНИКОВ (2,3,5,7,10)
	КОММЕРЧЕСКОЕ	ПРЯМОЙ ИНТЕРЕС НАСТАВНИКА, ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЗА КВАЛИФИКАЦИЮ И ПОБЕДЫ УЧЕНИКА	
	ФОРМАЛЬНОЕ	НЕТ МАТЕРИАЛЬНОЙ ВЫГОДЫ ОТ УСПЕХОВ УЧЕНИКА.	



## РЕЗУЛЬТАТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА: Как их оценить?

Рассуждать о результатах наставничества уместно лишь при условии, что эта работа ведется планомерно, системно и систематически, имеет конкретную практическую цель – подготовить высококвалифицированного специалиста.

Иногда очень сложно со стороны оценить результаты работы наставника. Но определенные критерии все же существуют.

Если подопечный разобрался в своей работе, может выполнять ее самостоятельно, заинтересован в усовершенствовании процесса, в его развитии, у подопечного имеются все предпосылки для карьерного роста, значит, наставник свою работу выполнил добросовестно.

**Иногда, помня о своем наставнике,**

Наиболее ощутимыми результатами такой работы могут быть:

- во-первых, повышение квалификации и профессионального мастерства коллектива, его сплоченность, следование общим целям и интересам школы;
- во-вторых, развитие лично ориентированных отношений между коллегами-учителями, способствующих эффективному оказанию помощи и поддержки в педагогической практике школы;
- в-третьих, формирование в школе такой категории педагогов, которая способна брать на себя ответственность за обучение молодых специалистов. Это самое ценное приобретение для школы, потому что наибольшей эффективности педагогическая деятельность достигает в тех образовательных учреждениях, которые сами «растят» свои педагогические кадры!



Наставничество бывает разным, и на разных стадиях жизни у людей бывают разные наставники: сначала это родители и другие родственники, потом - воспитатели, учителя, преподаватели, в трудовой деятельности – это коллеги.

Цель наставничества – помочь ученику правильно расставить приоритеты, найти и научиться делать то самое «свое дело», для выполнения которого уже не нужна дополнительная мотивация.

Наставничество не предоставляет гарантий успеха, это не мифический путь к счастью. Оно предоставляет возможности к нему прийти и помощь на этом пути.

Наставник, по сути, помогает ученику **стать лучшей версией самого себя.**

Наставничество, конечно, требует больших затрат – временных и человеческих ресурсов. Но к ним нужно **отнестись, как к инвестициям.** Чем больше вкладываешься в своих людей, тем больше получаешь в итоге.

Не стоит ждать быстрых результатов! Наставник должен понимать, что сразу после его появления в жизни подопечного не произойдет сильных изменений, а если какие-то перемены и случатся, то вряд ли они будут носить устойчивый характер. Чтобы «воспитать» достойного профсоюзного лидера или активиста, наставнику потребуются терпение, готовность потратить свое личное время и регулярность.

Как правило, профсоюзная организация живет пятилетними циклами, поэтому и профсоюзному новичку необходимо наставничество на протяжении минимум этих пяти лет.

Говорят, что по профессиональным достижениям учеников судят о мастерстве наставника. Не случайно идеальной карьерой менеджера считается путь «линейный работник – ... – заместитель – руководитель – заместитель». Очень важно, подготовить резерв, уйдя с поста руководителя в заместители, в советники, передать «в надежные руки» своего подопечного управление организацией, поделившись с ним профессиональными знаниями и жизненным опытом, чтобы не переживать на заслуженном отдыхе о дальнейшей работе и развитии организации, о коллективе, о сохранении сложившихся традиций.



# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО</b> председателя ППО в ОАО «ГАЗ»	3
<b>НАСТАВНИК:</b> Кто это? Зачем он нужен?	4
<b>ПРОФСОЮЗНЫЙ НАСТАВНИК:</b> Кто им может быть? Для кого?	5
<b>ПРОФСОЮЗНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО:</b> Готовим конкурента или последователя?	6
<b>ХОРОШИЙ НАСТАВНИК:</b> Он все знает или продолжает учиться?	7
<b>ПРОФСОЮЗНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО:</b> Права и обязанности участников	8
<b>ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАСТАВНИКА:</b> Основные стадии обучения	10
<b>РОЛИ НАСТАВНИКА:</b> Всё в одном или их может быть несколько?	12
<b>ЭФФЕКТИВНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО:</b> Проверенные техники обучения	14
<b>ОШИБКИ НАСТАВНИКА:</b> На что стоит обратить внимание?	16
<b>ВОСЕМЬ «НЕ» НАСТАВНИЧЕСТВА,</b> которые не стоит забывать	17
<b>ВИДЫ НАСТАВНИЧЕСТВА:</b> Краткая классификация	19
<b>РЕЗУЛЬТАТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА:</b> Как их оценить?	20
<b>РЕЗЮМЕ</b>	21



# КОДЕКС НАСТАВНИКА

1. Расширяй свои навыки и постоянно развивайся.
2. Будь примером.
3. Общайся с наставляемым на равных, не диктуй ему условия, а предлагай и слушай.
4. Будь лояльным к своей организации.
5. Четко формулируй цели и задачи.
6. Правильно распределяй время работы.
7. Всегда давай обратную связь.
8. Оценивай не личность наставляемого, а его действия.
9. Уважай мнение наставляемого.
10. Признавай свои ошибки.

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ  
ПОДГОТОВЛЕНО КОМИССИЕЙ  
ПО ОРГАНИЗАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ПРОФКОМА ППО В ОАО «ГАЗ»**