



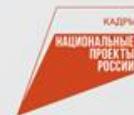
Минтруд  
России



# Наставничество для поколения Z

Факторович Алла Аркадьевна, заместитель генерального директора Национального агентства развития квалификаций, д.п.н.

# СОВРЕМЕННЫЙ РОССИЙСКИЙ РЫНОК ТРУДА: ТRENДЫ И ВЫЗОВЫ



1

82% работодателей указывают на острую нехватку кадров

2

В перспективе как минимум до 2030 года дефицит кадров не будет преодолен

3

Отсутствие на рынке труда полностью готовых специалистов с необходимым набором компетенций

4

Рекордно низкий уровень безработицы – около 2,3%

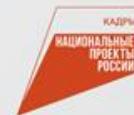
5

80,9% компаний считают **наиболее эффективной мерой преодоления кадрового голода взаимодействие с ПОО**

6

Число вакансий без требований к опыту работы выросло в 2,5 раза (2023-2024 гг.)

# ОПРОС АНО НАРК. 2025 год



## Меры, способствующие укреплению партнерства между работодателями и колледжами



# ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА



## ДЛЯ КОМПАНИИ



Сокращение затрат  
на адаптацию персонала



Снижение  
«текучести кадров»



Повышение производительности труда



Лояльность и вовлеченность сотрудников,  
наставников и их подопечных



Сохранение и передача  
ключевых знаний

## ДЛЯ НАСТАВНИКОВ



Профессиональное развитие и карьера



Снижение риска профессионального  
выгорания



Повышение статуса в коллективе



Развитие управленческих и  
педагогических компетенций



Уверенное «вхождение  
в профессию»



Вхождение в корпоративную культуру



Профессиональная  
и эмоциональная поддержка



Профессиональное развитие, карьера

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

# ЭФФЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ЦИФРАХ (ПРИМЕРЫ КОМПАНИЙ)



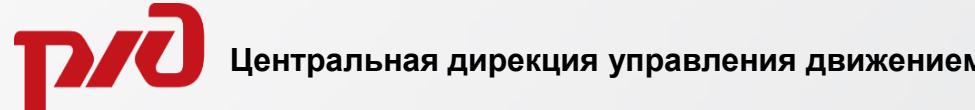
## ТАГМЕТ

**90% работников** успешно проходят адаптационный период

Число работников, уволившихся в течение 1 года после трудоустройства, **снижено на 7%**

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

Уровень мотивации наставников повысился **на 35**



## Центральная дирекция управления движением

Доля работников со стажем до 1 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%**



## Калужский турбинный завод

На **5 месяцев** сократился «вход в должность» для выпускника колледжа

С **5% до 61%** вырос за год показатель трудоустройства выпускников, прошедших практику под руководством наставника

**80%** с первой попытки сдают квалификационный экзамен и проходят процедуру аттестации



## Ново-Вятка

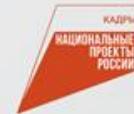
На **28%** увеличилась выработка работников цеха

**100%** с первого раза сдают квалификационный экзамен

# СОВРЕМЕННАЯ МОЛОДЕЖЬ: ЧЕРТЫ ПОКОЛЕНИЯ



- отсутствие пietета по отношению к опыту старших
- стремление к саморазвитию
- уверенность в исключительности
- креативность
- социальная активность
- потребность в признании
- дуальность мира
- клиповое сознание
- минимальный горизонт планирования
- вера в легкий и быстрый успех



# КАК РАБОТАТЬ С «ЗУМЕРАМИ»?

## ОШИБКИ В ОБЩЕНИИ С «ЗУМЕРАМИ»

- Командный тон и давление
- Решения сверху вниз, без объяснения причин и смыслов
- Игнорирование важности ценностей и культуры
- Тотальный контроль, жесткая иерархия
- Обесценивание выдвигаемых идей и предложений
- Отношение как исполнителям, а не как к членам команды

## ЧТО ЖДУТ «ЗУМЕРЫ» ОТ НАСТАВНИКА?

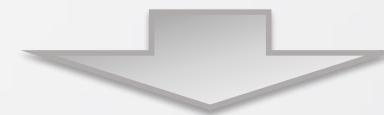
- Доверие вместо формального авторитета
- Смысл и осознание полезности вместо формулы «ты должен»
- Диалог вместо монолога
- Партнерское наставничество (смена ролей)
- Индивидуальный подход
- Свобода и возможности самовыражения
- Максимальная визуализация информации



## УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ НАСТАВНИЧЕСТВА: ИТОГИ САМООЦЕНКИ И ЗАПРОС ПРЕДПРИЯТИЙ



Эксперты 160 предприятий оценили средний уровень развития систем наставничества на 6,38 из 10 баллов



- ✓ Синхронизация нормативных требований и локальных практик, определение квалификационных требований к наставникам и организаторам наставничества, оценка эффективности затрат на систему наставничества
- ✓ Современный инструмент «мягкого регулирования», который структурирует практики организации наставничества на предприятиях и задаст комплекс единых, рамочных требований как вектор для развития систем наставничества.



# ПРОЕКТ НАЦИОНАЛЬНОГО АГЕНТСТВА ПО ПОДДЕРЖКЕ СИСТЕМ НАСТАВНИЧЕСТВА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

**70+** организаций-работодателей

**60+** образовательных организаций

**770+** партнеров-работодателей (места практики студентов)



# МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ПРОЕКТА



[База данных лучших практик наставничества](#)



Рекомендации по формированию или развитию системы наставничества на предприятии [для руководителей и HR](#)



[Рекомендации по организации наставничества для студентов, проходящих практику](#)



[Руководство](#) для наставников



[открытый онлайн-курс](#) для подготовки наставников



Повышение квалификации наставников по программе [«Психолого-педагогический минимум наставника»](#), 72 часа  
форма обучения очная/очно-заочная

# ПЕРСПЕКТИВНЫЕ РАБОТЫ ПО РАЗВИТИЮ СИСТЕМ НАСТАВНИЧЕСТВА



Разработка квалификационных характеристик, содержащих описание трудовых функций, умений и знаний наставника (организатора наставничества), оформление и внесение квалификаций в федеральный реестр



Проектирование «золотого стандарта» системы наставничества в организации



Разработка «метрик» эффективности наставничества

# КОНТАКТЫ

109240, Москва

Котельническая набережная, 17

Тел.: +7 (495) 966-16-86

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

<https://nark.ru>



Минтруд  
России

