



ФГБОУ ДПО «Институт развития  
профессионального образования»

Методическая библиотека кластеров ФП «Профессионалитет»

# Этика наставнических отношений

2025



**Е.Н. Князева, В.И. Веселов, Е.М. Иванисова, А.М. Макаров**



Серия «Методическая библиотека кластеров  
ФП «Профессионалитет»

# **ЭТИКА НАСТАВНИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ**

Учебно-методическое пособие

ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования»

Москва, 2025



УДК 005.963.2  
ББК 65.291.6-21 Н32

*Печатается по решению  
ФГБОУ ДПО «Института развития профессионального образования».  
Под редакцией С.И. Наумовой*

**Князева Е.Н., Веселов В.И., Иванисова Е.М., Макаров А.М.**  
Н32 **Этика наставнических отношений: учебно-методическое пособие.** – М.: ФГБОУ ДПО «Институт развития профессионального образования», 2025. – 25 с. (Серия «Методическая библиотека кластеров ФП «Профессионалитет».)

Учебно-методическое пособие разработано в рамках мероприятий по подготовке и повышению квалификации педагогических и методических работников образовательных организаций, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования, работников, приходящих с производства, призеров и победителей чемпионатов профессионального мастерства, обеспечивающих реализацию мероприятий федерального проекта «Профессионалитет» в 2025 году. Учебно-методическое пособие «Этика наставнических отношений» представляет собой руководство для начинающих наставников по выстраиванию взаимодействия с наставляемыми.

УДК 005.963.2  
ББК 65.291.6-21



### *Слово к читателю*

**Наставничество** – удивительное явление! Каждый человек может назвать людей, которых он считает своими наставниками, к которым он питает глубокую признательность, которые сыграли в его жизни важную роль.

Отношения, которые мы можем назвать наставническими, сопровождают человека на протяжении всей его жизни. Сущность заключается в передаче значимого опыта, ценностей, смысловых установок.



Термин «наставник» мы можем встретить уже в самых древних дошедших до нас книгах, написанных церковнославянским языком. Переводчик Священного писания использовал это славянское слово, чтобы передать обращение учеников Христа – апостолов – к своему учителю. Отсюда проистекало средневековое понимание наставничества – наставниками называли духовных руководителей, учителей веры.

До Октябрьской революции 1917 года в образовательных организациях начального и среднего образования нашей страны «классные наставники» выполняли в отношении обучающихся функции тьюторов. Они занимались воспитанием и поддержкой в процессе учебы.



В Советском Союзе долгое время термин «наставничество» не имел широкого распространения. О нем вспомнили только в середине 1960-х годов. Рабочий завода «Электросила» Степан Степанович Витченко предложил усилить воспитательную составляющую в шефстве, имевшем в то время широкое распространение на предприятиях. Новую практику он называл «наставничеством». Она достаточно быстро распространилась сначала на предприятиях Ленинграда, а затем и всего Советского Союза, странах восточной Европы (Болгарии, Германской Демократической Республики) и других. Движение наставников получило поддержку на государственном уровне.

В отличие от шефства, распространенного в СССР в 1920–1950-х годах и призванного главным образом помочь новичкам освоить профессию непосредственно на рабочем месте, наставники 1960–1980-х годов проводили с молодыми рабочими также систематическую воспитательную работу: прививали им любовь к профессии, чувство коллективизма и товарищества, интерес к повышению уровня образования, учили рационально использовать рабочее и свободное время, дорожить высоким званием рабочего.

Своего расцвета наставничество в нашей стране достигло в 1970-е годы. В это время об успешных наставниках писались книги, снимались фильмы.

К концу 1980-х годов в стране выстроилась система наставничества, которая предусматривала не только воспитание и обучение молодежи на рабочем месте, но и глубокое взаимодействие учебных заведений разного уровня образования с предприятиями и организациями, подготовку наставников.



Социально-экономические и политические процессы конца 1980–1990-х годов негативно отразились на системе наставничества. Приватизация, сокращение производства и перепрофилирование в прошлом успешных предприятий привели к разрушению их многолетних связей с образовательными организациями, снижению престижности и привлекательности работы в реальном секторе экономики. Практики, выработанные десятилетиями, в числе которых было и наставничество, продолжали существовать инерционно.

Возрождение системы наставничества в начале XXI века связано с активным экономическим развитием России, ростом потребности в квалифицированных рабочих и служащих.

Сегодня наставничество в России – это динамично развивающаяся социально-педагогическая технология сопровождения личностного и профессионального развития человека. Она получила широкое распространение не только в сфере производства (труда), но и в образовании, в молодежных организациях, в волонтерском движении. На наших глазах происходит стремительное закрепление понятия «наставничество» в законодательстве федерального уровня.

Книга, которую вы держите в руках, будет полезна как потенциальным наставникам, так и тем, кто уже вовлечен в эту деятельность. Надеемся, она поможет ответить на вопросы, с которыми сталкивается любой новичок, и избежать многих ошибок!



## Что такое этика?

В узком понимании, этика – это наука о морали и нравственности. Однако чаще, это слово используется для описания совокупности норм поведения. Говоря простым языком, этика отвечает на вопросы:

«Как себя вести в той или иной ситуации?»

«Что делать можно?»

«Что делать нельзя и почему?».

Согласитесь, любой человек, включаясь в новую для себя деятельность, задается подобными вопросами.



### **Наставнические отношения – это отношения между людьми**

Об этом должен помнить всякий наставник.

Важной составляющей компетентности наставника является следование базовым этическим принципам межличностных отношений.

Эффективным наставничество может быть только в условиях, когда между наставником и наставляемым сложились **конструктивные доверительные отношения**. Напротив, «**токсичные**» (манипулятивные или тираннические) отношения, в равной мере, как и трансляция через наставничество деструктивных идей, противоречащих традиционным российским ценностям, могут дискредитировать наставничество, **нанести вред психическому здоровью как наставляемого, так и самого наставника**.

Из-за разницы во власти между наставником и наставляемым ответственность за выполнение этических обязательств в большей степени ложится на наставника. **Чем больше разница во власти, тем более строгими становятся этические обязательства наставника**.



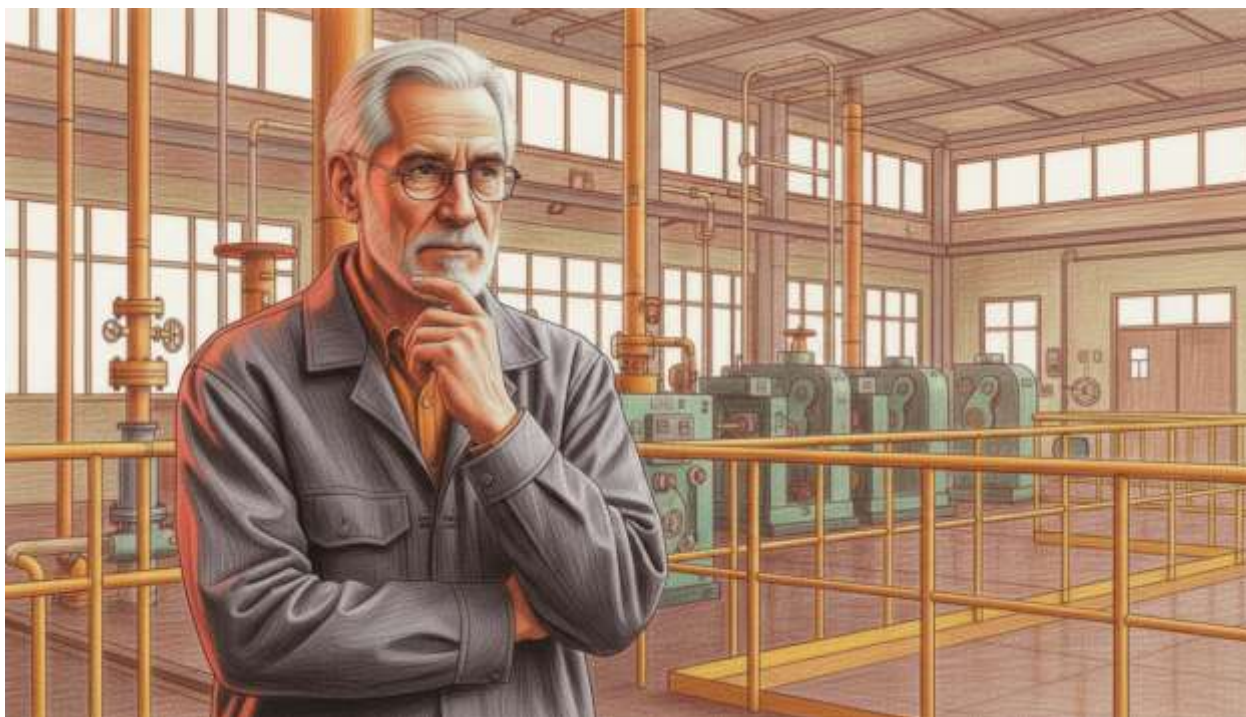
Характер наставнических отношений подразумевает ответственность наставника за наставляемого – формализованную, то есть закрепленную нормативными актами той или иной организации, выступающей инициатором наставнических отношений. И, безусловно, неформализованную – моральную. В этой связи, особую значимость приобретает при реализации наставничества следование этическим принципам **наставником**.

Наставнику следует понимать, что:

- взаимоотношения с наставляемым необходимо начинать выстраивать с первого знакомства, а порой еще и до него на стадии подбора наставляемого и сбора информации о нем;
- наставляемый достоин уважительного к себе отношения вне зависимости от своего социального статуса или своего прошлого;
- использование наставнических отношений для самоутверждения наставником недопустимо;
- унижение достоинства наставляемого недопустимо ни при каких обстоятельствах.

Наставнику необходимо избегать в общении с наставляемым манипуляторных техник, травли.

**Психологическое и тем более физическое насилие во взаимоотношениях наставника и наставляемого недопустимы.**



Наставнику следует прекратить реализацию наставничества в случае, если у него:

- сформировалась устойчивая антипатия по отношению к наставляемому;
- регулярно возникает желание использовать наставляемого в личных корыстных целях;
- появилось желание перевести отношения с наставляемым в плоскость романтических.

Принципы наставнической деятельности:

1. Наставник должен стремиться предоставить своему подопечному знания, мудрость и поддержку для его развития.
2. Наставник обязан уважать автономию своего подопечного.
3. Наставник должен помнить о праве наставляемого на личную жизнь.
4. Наставник должен проявлять справедливость и беспристрастность по отношению к подопечному.
5. Ценности и смыслы, транслируемые наставником, не могут входить в противоречие с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями.

**Наставник не должен причинять вред своему подопечному!**



Наставник предоставляет наставляемому свои знания, поддержку в развитии. Из этого проистекают несколько сопутствующих обязательств:

- наставник должен обладать необходимыми компетенциями;
- наставник должен внимательно относиться к качеству предоставляемых консультаций.

Моральная ответственность наставников требует уверенности их в том, что они дают советы, основанные на качественных знаниях и информации.

Наставники должны заботиться о том, чтобы их советы были обоснованы. Для этого им следует не бояться периодически консультироваться с другими опытными специалистами.



Наставнику не следует ограничивать возможность человека самостоятельно принимать решения и делать выводы. Иными словами, наставник должен обеспечить автономность подопечного.

Автономность означает не только свободу от внешнего давления, но и способность мыслить и действовать независимо.

Основная идея заключается в том, что наставляемый должен научиться рационально определять, что для него будет лучше.

В свете этого наставнику следует открыто сообщать своим подопечным любую информацию, которая может быть им полезна в рамках процесса наставничества.

Наставник должен осознавать, что его общение с подопечными – это образовательный процесс, а не попытка навязать им свою точку зрения.

И наконец, наставник должен избегать патерналистского отношения к своим подопечным (иными словами, слишком сильно их оберегать).

Наставники, которые чрезмерно опекают своих подопечных, принимают решения за них и скрывают их ошибки и слабости – на самом деле просто не дают им возможности развиваться самостоятельно.



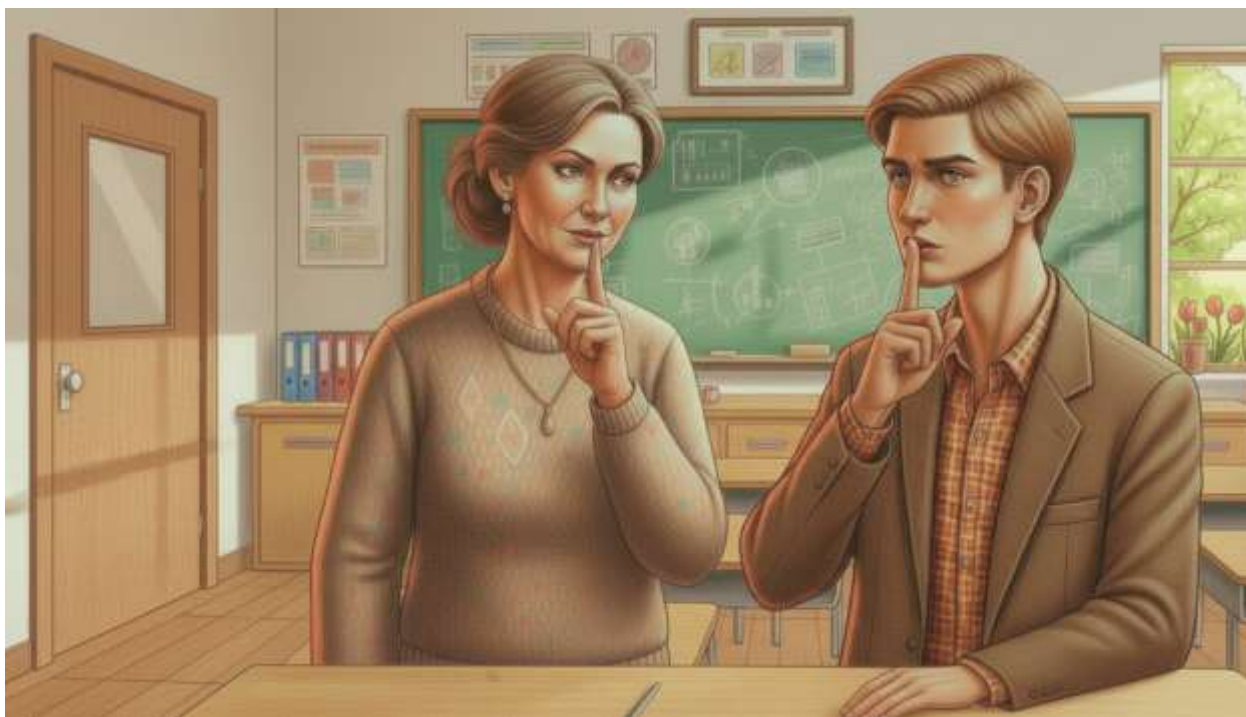
Наставник не должен раскрывать полученную им информацию без явного согласия ученика.

Обязанность сохранять конфиденциальность вытекает из права наставляемого на неприкосновенность частной жизни.

Это означает, что наставник должен уважать конфиденциальность, о которой его прямо просит подопечный. Например, если подопечный обсуждает свои личные отношения со своим наставником и просит, чтобы все сказанное осталось строго между ними, наставник должен отнестись к этому с уважением.

Кроме того, конфиденциальность подразумевает, что наставник не должен разглашать ничего из того, что подопечный рассказывает о себе в процессе их совместной работы.

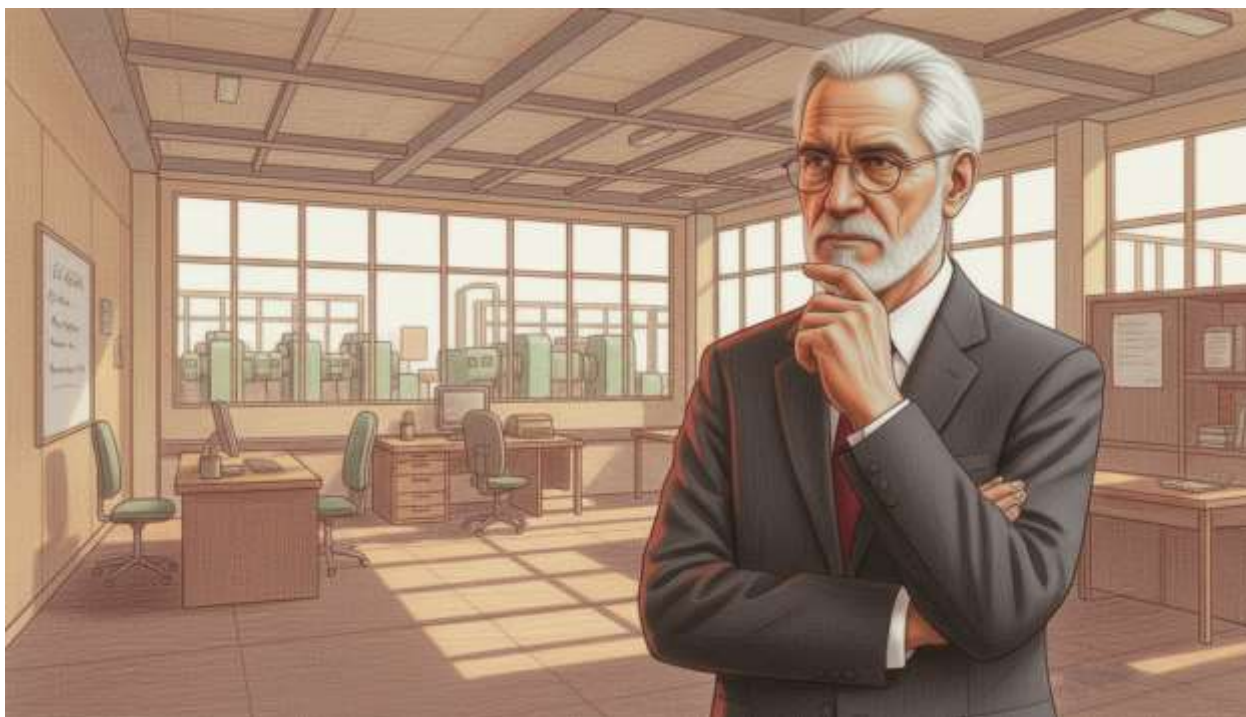
Всегда нужно исходить из того, что наставляемый делится личной информацией, рассчитывая на то, что наставник не будет ее распространять, использовать ему во вред.



**Важность конфиденциальности в отношениях наставничества трудно переоценить, это фундамент доверия**

Если подопечные не доверяют своим наставникам, они вряд ли будут прислушиваться к советам и принимать помощь, не станут делиться с наставниками информацией о себе, необходимой для того, чтобы наставники могли адаптировать свои советы и поддержку под способности и потребности своих подопечных.

Однако могут возникнуть ситуации, когда существуют веские причины для раскрытия секретов подопечных. Например, когда наставляемый раскрывает информацию о своих или же чужих намерениях совершить противоправные действия. Или же когда наставник понимает, что наставляемому требуется психиатрическая помощь. В таких случаях наставник должен действовать по ситуации, помня о своих общегражданских обязанностях и принципе минимизации потенциального ущерба.



Соблюдение конфиденциальности может стать особенно сложным, когда наставник занимает более высокую должность, чем наставляемый. Во время процесса наставничества наставник может узнать от своего подопечного что-то, требующее официального ответа.

Например, подопечный может сообщить наставнику о допущенных ошибках, которые ставят под угрозу интересы организации. Наставник, конечно же, должен будет позаботиться об исправлении ситуации, но при этом ему следует быть осторожным, чтобы не раскрыть личность своего подопечного как источника этой информации.

Необходимо понимать, что раскрытие конфиденциальной информации о наставляемом, с высокой вероятностью, приведет к разрушению наставнических отношений. **Это крайняя мера!**



Часто в процессе наставнической деятельности наставник или организатор наставничества составляют индивидуальные карточки наставляемого. Туда вносятся значимые данные о нем. В этой связи следует помнить об обязанности соблюдения требований Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных».

Подобные индивидуальные карточки необходимо анонимизировать. Это означает, что они должны быть составлены таким образом, что при попадании в руки другому человеку, он не смог бы определить к кому относятся приведенные в карточке данные.

Не следует указывать:

- фамилию, полное ФИО;
- паспортные данные;
- точную дату рождения;
- любую иную информацию, позволяющую точно идентифицировать человека.



Требование справедливого распределения обязанностей лежит в основе обязательств наставника.

Важны чуткость и внимание к личности подопечного. Наставники делятся с ними ценной информацией, отстаивают их интересы и, в целом, оказывают поддержку, которая способствует их развитию.

Наставник должен заботиться о своем подопечном, но это не освобождает его от обязательств перед другими людьми и организацией.

Наставник может проявлять особое отношение к своему подопечному во всех ситуациях, кроме тех случаев, когда у него есть особые обязательства перед другими людьми.

Например, руководитель, который контролирует работу сотрудников, обязан быть справедливым и объективным по отношению к ним. Это значит, что он должен одинаково относиться ко всем своим подчиненным, даже если среди них есть его наставляемые.

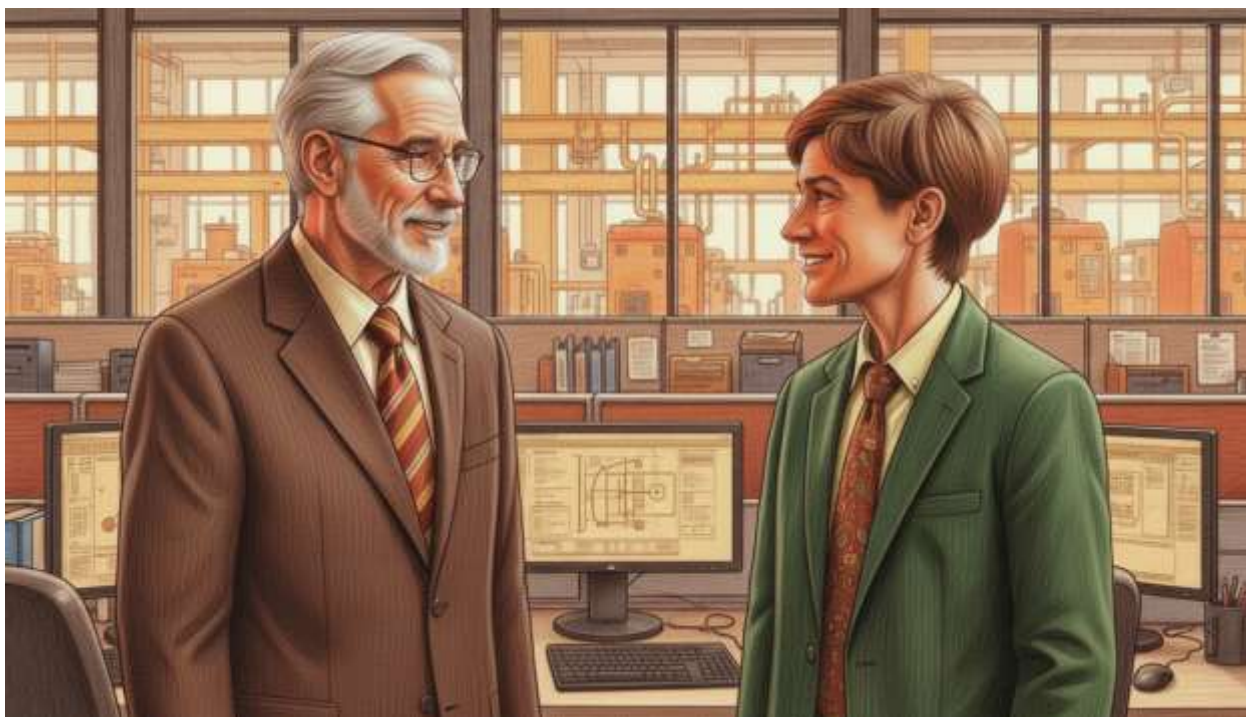


Транслируемые наставником ценности и смыслы не могут входить в противоречие с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями.

К ним относятся:

- жизнь;
- достоинство;
- права и свободы человека;
- патриотизм;
- гражданственность;
- служение Отечеству и ответственность за его судьбу;
- высокие нравственные идеалы;
- крепкая семья;
- созидательный труд;
- приоритет духовного над материальным;
- гуманизм, милосердие;
- справедливость;
- коллективизм;
- взаимопомощь и взаимоуважение;
- историческая память и преемственность поколений;
- единство народов России.

Наставник, при общении с наставляемым, опирается на свой личный опыт. Он бывает очень разным. Однако наставнику необходимо помнить об опасности восприятия наставляемым его слов в деструктивном ключе.



Наставник должен помнить о своей обязанности не причинять вред наставляемому, в том числе не транслировать смыслы, которые могут сформировать ценностные установки у наставляемого, противоречащие традиционным российским духовно-нравственным ценностям.

Этот принцип имеет глубокие корни в сфере оказания помощи. Лишь немногие люди сознательно стремятся навредить своим наставляемым. Но из-за недостатка знаний, навыков или внимательности вред все же может быть нанесен.

Наставнику следует избегать любых негативных последствий, которые могут возникнуть в результате наставнической деятельности.

При первом знакомстве лучше обсудить с наставляемым его ожидания и план действий, выстроить открытые доверительные отношения. Необходимо определить, как долго продлится наставничество, как часто будут проходить встречи, какие виды деятельности будут у каждого и как будет оцениваться работа подопечного (если это будет необходимо).



Ключевые рекомендации и основные правила этикета при общении с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ):

#### **Обращение к человеку**

Когда вы разговариваете с инвалидом, обращайтесь непосредственно к нему, а не к сопровождающему или сурдопереводчику, которые присутствуют при разговоре.

#### **Не смущайтесь**

Не смущайтесь, если случайно допустили оплошность, сказав тому, кто не может видеть или слышать: «Увидимся» или «Вы слышали об этом...?».

#### **Называйте себя и других**

Когда вы встречаетесь с человеком, который плохо или совсем не видит, обязательно называйте себя и тех людей, которые пришли с вами. Если у вас общая беседа в группе, не забывайте пояснить, к кому в данный момент вы обращаетесь, и назвать себя.

#### **Предложение помощи**

Если вы предлагаете помощь, ждите, пока ее примут, а затем спрашивайте, что и как делать?



### **Адекватность и вежливость**

Обращайтесь со взрослыми инвалидами как со взрослыми. Обращайтесь к ним по имени и «на ты», только если вы хорошо знакомы.

### **Расположение для беседы**

Когда вы говорите с человеком, пользующимся инвалидной коляской или костылями, расположитесь так, чтобы ваши и его глаза были на одном уровне, тогда вам будет легче разговаривать. Разговаривая с теми, кто может читать по губам, расположитесь так, чтобы на вас падал свет и вас было хорошо видно, постарайтесь, чтобы вам ничего (еда, сигареты, руки) не мешало.

### **Не опирайтесь на кресло-коляску**

Опираясь или виснуть на чьей-то инвалидной коляске – то же самое, что опираться или виснуть на ее обладателе, и это тоже раздражает. Инвалидная коляска – это часть неприкасаемого пространства человека, который ее использует.

### **Внимательность и терпеливость**

Когда вы разговариваете с человеком, испытывающим трудности в общении, слушайте его внимательно. Повторите, что вы поняли, это поможет человеку ответить вам, а вам – понять его.

### **Привлечение внимания человека**

Чтобы привлечь внимание человека, который плохо слышит, помашите ему рукой или похлопайте по его плечу. Смотрите ему прямо в глаза и говорите четко, но имейте в виду, что не все люди, которые плохо слышат, могут читать по губам.



Главным источником конфликтов при любом межличностном взаимодействии являются некорректные ожидания участников, как в отношении поведения друг друга, так и результатов общения.

Избежать недопонимания, разочарования и взаимных претензий можно только открыто описав в самом начале «правила игры».

Организаторам наставничества рекомендуется проводить предварительные разъяснения наставляемым в отношении того, кто такой наставник. Это поможет как сформировать правильное понимание своей роли у наставляемого, так и избавить его от избыточных необоснованных ожиданий, которые могут испортить отношения между наставником и наставляемым.

Наставляемый должен понимать, что ему не следует:

- выстраивать фамильярные отношения, допускать грубость в адрес наставника;
- ожидать, что наставник решит за наставляемого все его проблемы;
- ожидать прямой материальной выгоды от наставника, в том числе просить у него деньги в долг;
- ожидать, что наставник придет к нему на помощь в любое время и в любой ситуации, в том числе в ущерб личным интересам или интересам организации;
- быть излишне навязчивым.



Уважаемые наставники,  
конструктивные отношения между  
вами и наставляемым – это фундамент успеха!  
Надеемся эти простые советы помогут вам его построить.

**Желаем успехов!**

2025

# ПРОФЕССИОНАЛИТЕТ

