

DOI: 10.17805/trudy.2026.2.4

МЕНЕДЖМЕНТ

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ДУХОВНО-ПРАВСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ

О. Д. Гастюнина
Московский гуманитарный университет

Аннотация: В статье рассматривается необходимость применения проектного подхода в формировании духовно-нравственных ценностей на основе системы наставничества в российских вузах. Показывается разрыв поколений между опытными педагогами и преподавателями, не имеющими педагогического опыта. Проектный подход к внедрению системы наставничества позволит снизить текучесть кадров, повысить качество преподавания и сформировать у преподавателей уважение к цивилизационным различиям и исторической памяти.

Ключевые слова: духовно-нравственные ценности; наставничество; проект; наставник; наставляемый

A PROJECT-BASED APPROACH TO DEVELOPING SPIRITUAL AND MORAL VALUES BASED ON A MENTORING SYSTEM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

O. D. Gastyunina
Moscow University for the Humanities

Abstract: This article examines the need for a project-based approach to developing spiritual and moral values through a mentoring system in Russian universities. It highlights the generation gap between experienced teachers and those without teaching experience. A project-based approach to implementing a mentoring system will reduce staff turnover, improve the quality of teaching, and foster respect for civilizational differences and historical memory among teachers.

Keywords: spiritual and moral values; mentoring; project; mentor; mentee

В современном обществе наиболее уязвимой сферой оказываются образование и воспитание. Усугубляется разрыв между старшим и молодым поколениями — растущие культурные различия, экологические проблемы, быстрая цифровизация и, что особенно волнует, — ослабление духовно-нравственных ценностей (Федорова, Минченкова, Макеева). В этом контексте система наставничества в высших учебных заведениях становится очень важной. Взаимодействие опытного педагога с молодым преподавателем, не имеющим педагогического опыта, не только обеспечивает быструю и эффективную адаптацию и профессиональное развитие новых преподавателей, но и способствует передаче тех духовных ценностей, которые веками служили опорой общества. Только система наставничества, основанная на традиционных ценностях, поможет восстановить связь поколений и способствовать духовному развитию человечества (Трудовой кодекс Российской Федерации..., Электр. ресурс).

Под традиционными духовно-нравственными ценностями понимается совокупность основных принципов, определяющих морально-этическую основу общества. В Российской Федерации данный перечень официально зафиксирован в Указе Президента от 09.11.2022 г. № 809 «Об утверждении основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» (ред. от 04.03.2026) и включает в себя такие категории, как ценность жизни, достоинство личности, права и свободы человека, патриотизм, институт семьи, а также историческая память и преемственность поколений (Указ Президента РФ..., Электр. ресурс).

Российская высшая школа столкнулась со следующей ситуацией: опытные преподаватели, являющиеся носителями профессионального опыта и гуманитарных ценностей, постепенно оставляют активную преподавательскую деятельность. В то же время, молодые преподаватели не знают, как преподнести информацию студентам в аудитории, обсуждать с ними вопросы морали и объяснять значимость исторической памяти. Отсутствие педагогического опыта и помощи опытных профессионалов негативно сказывается не только на качестве образования, но и на формировании духовно-нравственных ценностей будущих поколений. Решение данной проблемы требует не разовых мер, а системного проектного подхода. Внедрение наставничества с позиции проектного менеджмента позволяет четко определить цели, ресурсы, сроки и риски, а главное — выстроить систему, с помощью которой опытные педагоги будут передавать новым преподавателям, не только профессиональный опыт, но и духовно-нравственные ценности (Борисенков, 2024).

Необходимо помнить, что наставничество должно не только иметь четкую формализацию, но и выходить за ее рамки и включать личный опыт и моральную поддержку наставляемых со стороны наставников. Именно через такие неформальные, доверительные отношения традиционные ценности обретают реальное значение для вновь принятых преподавателей и, как следствие, для студентов.

Ресурсное обеспечение проекта включает финансовые и кадровые ресурсы. К финансовым ресурсам относятся ежемесячные доплаты наставникам и оплата программ повышения квалификации наставников, которые направлены на освоение методик наставничества. Кадровые ресурсы проекта включают в себя наставников, заведующих кафедрами, работников кадровой службы и наставляемых.

В роли наставников выступают опытные преподаватели, имеющие признанные заслуги в науке и образовании, а главное — разделяющие традиционные ценности и демонстрирующие их в своей профессиональной деятельности. В роли наставляемых выступают преподаватели, не имеющие педагогического опыта. Именно эта категория наиболее склонна уходить из профессии из-за того, что сталкивается с высокими нагрузками, необходимостью самостоятельно осваивать методику преподавания и при этом часто не получает своевременной помощи от более опытных коллег.

Все проблемы, с которыми сталкиваются молодые преподаватели в процессе вхождения в должность могут быть решены с помощью применения проектного менеджмента (Гиндес, Троян, Кравченко, 2023). Реализация проекта по внедрению системы наставничества в вузе может быть разделена на четыре последовательных этапа:

1. Диагностический этап. На этом этапе проводится анализ профессорско-преподавательского состава, выявляются потенциальные наставники по следующим критериям:

– стаж научно-педагогической работы не ниже установленного в положении о наставничестве в высшем учебном заведении;

– признанные заслуги в науке и образовании — наличие публикаций, участие в научных проектах, руководство аспирантами или студенческими исследовательскими работами;

– разделение духовно-нравственных ценностей — осознанное принятие ценностей и демонстрация их в повседневной профессиональной деятельности.

– добровольная готовность к передаче опыта — желание и способность делиться знаниями, умениями и ценностями.

Отбор наставников проводится через предоставление списков с потенциальными кандидатами на роль наставников от заведующих кафедрами в кадровые службы учебного заведения. Важно, чтобы наставник не был формальным руководителем для принятого преподавателя, чтобы избежать создания дистанции и способствовать открытому общению.

Также на данном этапе вводится прозрачная и экономически обоснованная система оплаты наставничества. Варианты материального стимулирования могут быть следующими:

– фиксированная ежемесячная доплата на период осуществления наставничества. Размер доплаты должен быть сопоставлен с реальными затратами труда и закреплён в положении о наставничестве и в положении об оплате труда;

– стимулирующая выплата по завершению периода наставничества.

Результатом первого этапа является изданный приказ ректора о запуске проекта и утверждение списка наставнических пар.

2. Подготовительный этап. Для отобранных наставников организуются программы повышения квалификации, которые направлены на освоение методик наставничества. Также на данном этапе разрабатываются индивидуальные планы наставничества. Каждый план включает регулярность встреч, перечень заданий для наставляемых и критерии промежуточного выполнения пунктов индивидуального плана наставничества.

3. Основной этап. Это самый длительный и содержательный этап, в ходе которого наставничество реализуется в повседневном учебном процессе. Форматы взаимодействия могут быть разными, такими как:

– регулярные встречи, где обсуждаются не только учебные вопросы, но и традиционные моральные ценности и личный опыт;

– взаимопосещение занятий, где наставник дает обратную связь не только по методике преподавания, но и по тому, как им передаются ценности студентам; наставляемый перенимает манеру общения, аргументацию и стиль;

– совместная разработка учебных курсов, где наставник помогает включить в любую дисциплину ценностные аспекты;

На основном этапе также проводится промежуточный мониторинг в форме встречи наставника с наставляемым, в ходе которой проводится совместный анализ выполнения индивидуального плана наставничества.

4. Оценочно-корректирующий этап. На этом этапе собираются итоговые данные, проводится встреча наставника и наставляемого с заведующим кафедрой, на которой анализируется динамика выполнения индивидуального плана наставничества. На основе анализа формируются рекомендации по доработке процесса.

Проект по внедрению наставничества может столкнуться со следующими рисками:

1. Соппротивление опытных педагогов, которые не желают тратить время на вновь принятых преподавателей. Для того, чтобы минимизировать данный риск, необходимо обосновать выгоды для наставников: повышение собственного статуса, дополнительная оплата.

2. Излишняя формализация системы наставничества, когда наставник и наставляемый встречаются только в установленные дни и время для отчетности. Для того чтобы взаимодействие не ограничивалось только встречами, важно делать акцент на обратной связи в формате дистанционных встреч на интернет-платформах.

3. Ценностная неопределенность наставника. Наставник может не иметь четкой системы духовно-нравственных ценностей или придерживаться взглядов, расходящихся с заявленными целями проекта. Тогда передача ценностей превращается в трансляцию субъективных мнений.

Предлагаемый проектный подход позволяет превратить наставничество из формальной установки в действующую систему, которая будет не только ускорять процесс адаптации начинающих преподавателей и передавать профессиональный опыт, но и формировать духовно-нравственные ценности будущих поколений.

Духовно-нравственные ценности в XXI в. — это не пережиток прошлого, а необходимое условие выживания и развития человечества. Наставничество в российских вузах, это не просто дополнительная возможность ускорения профессиональной адаптации вновь принятых преподавателей, не имеющих педагогического опыта, а важный способ укреплять устойчивость духовно-нравственных ценностей и транслировать их в общество. Когда наставничество восстанавливает связь между опытными педагогами и начинающими преподавателями, высшее учебное заведение перестаёт быть местом, где только передают знания. Оно становится средой, где воспитывают и учат справляться с вызовами современного мира не только молодых преподавателей, но и студентов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Трудовой кодекс Российской Федерации: Статья 351.8. Особенности регулирования труда работников, выполняющих работу по наставничеству в сфере труда (введена Федеральным законом от 09.11.2024 № 381-ФЗ) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс] URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/bd6d94a038b1f4918343ec0c601a0c04a702ee28/ (дата обращения: 09.04.2026).

Указ Президента РФ от 9 ноября 2022 г. № 809 (ред. от 04.03.2026) «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430906/ (дата обращения: 17.04.2026).

Борисенков В. П. (2024) Современная педагогика: взаимосвязь традиций и инноваций: монография. — М: МАКС Пресс.— 536 с. URL: https://istina.msu.ru/download/730744240/1taWFI:MGq0uWlcXGl_HcYtkJJG3Ci0LlM/ (дата обращения: 17.04.2026).

Гиндес Е. Г., Троян И. А., Кравченко Л. А. (2023) Наставничество в высшем образовании: концепция, модель и перспективы развития // Высшее образование в России. Т. 32, № 8–9.

Федорова Н. В., Минченкова О. Ю., Макеева В. Г. (2020) Проблемы повышения квалификации персонала в цифровой экономике // Современный мир: стратегии развития, технологии и образы будущего: материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 24–25 октября 2019 г. — М.: НИУ МЭИ. — С. 564–568. — EDN NWNIVM.

Гастюнина Олеся Дмитриевна — магистрант кафедры менеджмента МосГУ. Адрес: 111395, Россия, г. Москва, ул. Юности, д. 5. Тел.: +7 (499) 374–59–30. Эл. адрес: ogastunina@gmail.com

Gastyunina Olesya Dmitrievna, Master's student in the Department of Management at Moscow State University for the Humanities. Address: 5 Yunosti Street, Moscow, 111395, Russia. Tel.: +7 (499) 374–59–30. Email: ogastunina@gmail.com

Для цитирования:

Гастюнина О.Д. Проектный подход к формированию духовно-нравственных ценностей на основе системы наставничества в высших учебных заведениях. № 2. С. 20–24. DOI: <https://www.doi.org/10.17805/trudy.2026.2.4>