

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СИСТЕМА И ТЕХНОЛОГИЯ

MENTORING AS A SOCIO-MANAGEMENT SYSTEM AND TECHNOLOGY

**E. Bikmetov
S. Golikov
E. Filippova
A. Melnikova**

Summary. The relevance of this study is conditioned by the fact that socio-professional adaptation and qualification training of university graduates represent key factors of sustainable reproduction of labour resources. The objectives of this study are to analyze mentoring as an emergent system of social interaction and social management technology aimed at improving the professional training and adaptation of young workers in the professional environment; to identify the most effective methods of mentoring acceptable for implementation in modern organizations. The paper attempts to define the structural components of mentoring based on the methodological position of its nature. Based on the sociological approach, the authors consider different levels and methods of mentoring in the context of participative human resource management.

Keywords: mentoring, management, technology, method, mentoring, budding, scaffolding, social and professional adaptation in a business organization.

Бикметов Евгений Юрьевич

доктор социологических наук, профессор,
Уфимский университет науки и технологий
bicprof@mail.ru

Голиков Сергей Владимирович

кандидат социологических наук, доцент,
Уфимский университет науки и технологий
ser8123@yandex.ru

Филиппова Екатерина Сергеевна

Уфимский университет науки и технологий
sayreundzi@yandex.ru

Мельникова Анастасия Сергеевна

Казанский (Приволжский) федеральный университет
amelnikava@mail.ru

Аннотация. Актуальность настоящего исследования обусловлена тем фактом, что социально-профессиональная адаптация и квалификационная подготовка выпускников вузов представляют собой ключевые факторы устойчивого воспроизводства трудовых ресурсов. Задачи настоящего исследования состоят в анализе наставничества как эмерджентной системы социального взаимодействия и социальной управленческой технологии, направленной на улучшение профессиональной подготовки и адаптации молодых работников в профессиональной среде; выявлении наиболее эффективных методов наставничества, приемлемых для реализации в современных организациях. В работе предпринята попытка определения структурных компонентов наставничества, исходя из методологического положения о его характере. Основываясь на социологическом подходе, авторы рассматривают различные уровни и методы наставничества в контексте партисипативного управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: наставничество, управление, технология, метод, менторинг, баддинг, скаффолдинг, социальная и профессиональная адаптация в деловой организации.

Введение

На современном российском рынке труда остается нерешенным вопрос о квалификационной подготовке выпускников университетов, проблемы их профессионализации, ускоренной адаптации молодых работников к условиям труда в деловых организациях. Сегодня появляется новый тип работника с точки зрения возрастания его интеллектуальных способностей [1, с. 4]. Студенты представляют собой кадровый резерв, определяющий темпы развития профессиональных отраслей деятельности в ближайшие годы, однако в текущей конъюнктуре зачастую выпускники не обладают требуемыми социально-нравственными характеристиками, квалификационными и узкопрофессиональными способностями, соответствующими вакантным должностям и потребностям работодателей. Предприятия особо за-

интересованы в интенсификации адаптации молодых сотрудников, что является одной из основных функций компетентностно-ориентированного наставничества.

Данные обстоятельства актуализируют необходимость социологического рассмотрения такого социального феномена, как наставничество в профессиональной сфере, представляющего собой социальную управленческую технологию.

Задачами настоящего исследования выступают:

— анализ наставничества как эмерджентной системы социального взаимодействия и социальной управленческой технологии, направленной на улучшение профессиональной подготовки и адаптации молодых работников в профессиональной среде;

— выявление наиболее эффективных методов наставничества, приемлемых для реализации в современных организациях.

Наставничество как социальный феномен выступает объектом междисциплинарного исследования. На это обстоятельство указывают ряд авторов [2]. Зарубежные исследователи внесли большой вклад в концептуализацию наставничества в различных сферах жизнедеятельности [3–6]. G.S. Odiorne рассматривает наставничество в рамках стратегии управления организациями [7]. Значительный вклад в исследования в области наставничества принадлежит представителям педагогической и психологической науки [8–11].

В настоящее время происходит социологическое осмысление наставничества как социального явления, процесса его институционализации, связанных с этим противоречий, роли наставничества в контексте управленческих отношений [12]. Социологами и экономистами наставничество рассматривается как технология управления знаниями и компетенциями работников, организационной культурой, фактор интенсификации качества трудового капитала, что значимо для обеспечения устойчивого развития организации [13, с. 98–113; 14, 15].

Исследование опирается на системный и деятельностный подходы. Эмпирическую основу составляют результаты социологических исследований отношения наставничества, проведенных в 2020–2022 годах на предприятиях и в учреждениях Республики Башкортостан, проведенных Бикметовым Е.Ю. совместно с Сизоненко Р.В. [12, 13], а также материалы исследования проектной деятельности студентов в вузе в 2023 году [16].

Результаты исследования

Сам феномен наставничества берет свое начало с древних времен, сформировавшись на основе коллективной деятельности предков, включая ритуалы и инициации молодых людей. Данный термин имеет схожее значение с такими понятиями, как «руководить», «обучать», «воспитывать» и т.д. Традиционно значимую функцию наставника можно увидеть в религиозной области, где мудрецы передавали священные знания ученикам. Философы и ученые всегда обсуждали роль и задачи наставников в образовательной среде, подчеркивая важность личности наставника в профессиональном и нравственном росте индивида. С развитием и становлением цивилизации роль наставника становится ключевой в процессе обучения новым профессиям, новым умениям и навыкам. Сегодня наставничество приобрело новые смыслы и содержание в трудовых отношениях и связано с социально-профессиональной адаптацией новых сотрудников в рамках организации трудового процесса. Данная практика профессиональной социализации

основывается на приобщении индивида к сложившимся ценностям, нормам, процедурам и операциям трудовой деятельности. По мере своего развития метод наставничества дифференцируется и модифицируется в схожие инструменты и практики. При рассмотрении вопроса об адаптации сотрудников следует учитывать привычную для индивида обстановку.

Наставничество следует понимать как систему социального взаимодействия. Подготовка в учебном заведении выступает первым ее уровнем. В процессе обучения в университете студенты включены в различные формы учебного, научно-исследовательского процесса, в том числе проектной деятельности, в которых чаще всего они начинают взаимодействовать с наставниками (кураторами, тьюторами, менторами, научными руководителями). Ключевую роль наставничество приобретает в студенческой проектной деятельности, особенно на этапе формирования персональных компетенций. Здесь наставничество как технология управления требует выполнения следующих условий: отсутствие формальной связи с руководством проекта; отсутствие формального подчинения и наставника в рамках проекта; конфиденциальная форма общения наставника и обучаемого. Методы реализации могут быть следующими: консультативная работа с оценкой и диагнозом ведущейся деятельности; передача недокументированных знаний и навыков; предоставление опыта роста (проектного для команды, и персонального); обеспечение профессиональной ориентации; обсуждение персональных карьерных путей в проекте; формирование персональных коммуникаций в профессиональной среде (при использовании круга контактов наставника). Надо отметить использование независимых наставников для поиска перспективных и профессионально пригодных кадров для различных работодателей.

На втором уровне системы взаимодействия наставничество реализуется в трудовой организации, выступая эффективной стратегией управления человеческими ресурсами, приносящей позитивные результаты как индивидуальным участникам, так и организации в целом. Участие в наставничестве дает стажерам возможность максимально раскрыть свой потенциал, интегрироваться в организацию и приобретать профессиональный и жизненный опыт во взаимодействии с закрепленным наставником. Для наставников же этот метод открывает широкие возможности для самореализации, проявления лидерских качеств, повышения статуса и авторитета в организации, участия в формировании корпоративной культуры. Наставляемые получают ценные знания, поддержку и развитие профессиональных умений и навыков, что способствует не только их личному росту, но и формированию прочных связей в коллективе.

В ходе исследования нами был выявлен ряд проблем в организации наставничества, что затрудняет его развитие. К ним относятся следующие проблемы: зачастую отсутствуют закрепленные полномочия наставников; из-за крайне неэффективного материального и нематериального стимулирования наблюдается формальное отношение наставников к подопечным; применяется узкий набор форм и методов реализации наставничества. Одной из проблем развития наставничества является недостаточное финансирование этого социального института. У предприятий отсутствуют необходимые ресурсы для всесторонней адаптации сотрудников. Эффективность реализации программы наставничества на предприятии можно определить с помощью базовых индексов эффективности капиталовложений, таких как ROI, ROE, BARS.

Одной из ключевых концепций наставничества является японская система менторства. В японских организациях наставничество занимает центральное место в процессе адаптации сотрудников, представляя собой уникальную практику, которая соответствует специфике культурно-экономического контекста этой страны. Этот метод предполагает вовлечение молодых работников в организацию сразу после завершения учебы, что позволяет формировать у них корпоративные ценности, несмотря на отсутствие опыта трудовой деятельности. Наставничество инициируется с момента приема на работу и обычно продолжается в течение продолжительного периода, включая процесс обучения и активного взаимодействия с ментором. Роль наставника заключается не только в помощи в процессе адаптации и разрешении конфликтов, но и в вовлечении подопечного в различные аспекты жизни деловой организации. Предприятие обеспечивает молодым специалистам подробную информацию о внутренних процессах производства и деловой деятельности. Усилия направлены на то, чтобы новые сотрудники полностью разобрались в особенностях корпоративной культуры, социальной политики, а также освоили свои полномочия. Этот опыт адаптации персонала в организации характеризуется высокой эффективностью. За счет активной, последовательной и целенаправленной подготовки новые сотрудники быстро интегрируются в рабочую среду и активно участвуют в трудовой жизни деловой организации.

Однако наличие кросс-культурных различий работников требует определенной модификации этой системы в российских реалиях. Менторство основано на базовом наставничестве, представляет собой одну из ранних концепций и уже нашло достаточно широкое применение в большинстве организаций. В различных возраст-

ных категориях коллективов следовало бы предложить альтернативные виды наставничества. Среди таких методов выделяется баддинг, основанный на приятельских взаимоотношениях между коллегами, в том числе между наставником и молодым сотрудником. Система основана на поддержке и частом взаимодействии, в результате чего сотрудник в ускоренном темпе получает набор необходимых для дальнейшей работы компетенций. Подобную концепцию предлагается использовать в молодом коллективе, где приветствуются личные взаимоотношения между коллегами.

Методика скаффолдинга представляет собой стратегию обучения сотрудников, в рамках которой опытные сотрудники или руководители предоставляют пошаговую помощь и руководство новым работникам, помогая им развить необходимые навыки и компетенции для успешного выполнения поставленных задач. Основные принципы скаффолдинга включают в себя постепенное снижение уровня поддержки со стороны наставника по мере улучшения уровня компетентности сотрудника, а также предоставление конкретной и непосредственной помощи в ситуациях, где это необходимо. Важным условием скаффолдинга является необходимость обучения как самих сотрудников, так и их наставников, чтобы эффективно использовать этот метод в рабочих условиях. На наш взгляд, наставничество как социальная технология должно быть интегрировано в систему партисипативного управления, предполагающего «партнерское участие в принятии решений в сфере трудовых отношений, организационную приверженность и доверие, прозрачность регулятивных процедур, гибкость, экономичность, командную работу» [17, с. 158].

Заключение

Таким образом, наставничество представляет эмерджентную систему социальной и профессиональной адаптации, а также социальную управленческую технологию, включающую методы для различных уровней и типов коллективов в организациях. В российских условиях приемлемыми методами наставничества в трудовых отношениях выступают: менторинг, предполагающий обучение сотрудников опытным коллегой; скаффолдинг, представляющий собой временную помощь при адаптации; баддинг, включающий в себя приятельские взаимоотношения между коллегами. Внедрение указанных методов в трудовые отношения будет способствовать развитию партисипативного управления в деловых организациях.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бакшеев С.Л., Ширинкина Е.В. Персонал как носитель человеческого капитала // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2017. № 08. С. 3–6.
2. Осипов П.Н., Ирисметова И.И. Наставничество как объект научных исследований // Профессиональное образование и рынок труда. 2020. № 2. С. 109–115.
3. Eby L.T., Rhodes J., Allen T.D. Definition and evolution of mentoring // Blackwell handbook of mentoring / T.D. Allen, L.T. Eby (Eds.). Oxford: Blackwell Publishing, 2007. P. 1–20.
4. Bozeman B., Feeney M. Toward a Useful Theory of Mentoring // Administration and Society. 2007. Vol. 39 (6). P. 719–739.
5. Grassinger P., Porath M., Ziegler A. Mentoring the gifted: a conceptual analysis // High Ability Studies. 2010. Vol. 21 (1). P. 27–46.
6. Schunk D.H., Mullen C.A. Toward a Conceptual Model of Mentoring Research: Integration with Self-Regulated Learning // Educational Psychology Review. 2013. Vol. 25. P. 361–389.
7. Odiorne G.S. Mentoring — An American management innovation // Personnel Administrator. 1985. Vol. 30 (5). P. 63–70.
8. Фомин Е.Н. Компетентностно-ориентированное наставничество студенческой молодежи на современном предприятии как ресурс качества профессиональной подготовки: дис. ... канд. пед. наук. М., 2013. 210 с.
9. Антипин С.Г. Традиции наставничества в истории отечественного образования: дис. ... канд. пед. наук. Нижний Новгород, 2011. 170 с.
10. Долгушева А.Н., Кадневский В.М., Сергиенко Е.И. Наставничество как педагогический феномен: история и современность // Вестник Омского университета. 2013. № 4 (70). С. 264–268.
11. Гиндес Е.Г., Троян И.А., Кравченко Л.А. Наставничество в высшем образовании: концепция, модель и перспективы развития // Высшее образование в России. 2023. № 32 (8-9). С. 110–129.
12. Сизоненко Р.В. Институционализация наставничества в современных социально-экономических условиях // Общество: социология, психология, педагогика. 2021. № 8. С. 92–95.
13. Бикметов Е.Ю., Егорышев С.В., Имаева Л.М. и др. Приоритетные траектории социального развития региона в условиях социализации экономической системы: монография. Уфа: Институт социально-экономических исследований Уфимского научного центра Российской академии наук, 2020. 224 с.
14. Чеглакова Л.М. Наставничество: новые контуры организации социального пространства обучения и развития персонала промышленных организаций // Экономическая социология. 2011. № 12 (2). С. 80–98.
15. Кларин М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века // Экономическая теория, анализ, практика. 2016. № 5. С. 92–112.
16. Бикметов Е.Ю., Бронников М.А., Кузнецова Е.В. Организационные, методические и мотивационные аспекты управления студенческими инновационными проектами // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2023. № 4. С. 21–37.
17. Амирханова Л.Р., Бикметов Е.Ю. Управление социально ориентированной конкуренцией на основе территориального маркетинга // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2022. № 4. С. 156–174.

© Бикметов Евгений Юрьевич (bicprof@mail.ru); Голиков Сергей Владимирович (ser8123@yandex.ru);
Филиппова Екатерина Сергеевна (sayreundzi@yandex.ru); Мельникова Анастасия Сергеевна (amelnikava@mail.ru)
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»