

УДК 378.374+331.108.3

DOI 10.37386/2413-4481-2024-4-43-49

Глеб Александрович Калашников

Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет, г. Комсомольск-на-Амуре, Россия, glebkalashnikov.ca@gmail.com

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ЭФФЕКТИВНАЯ ФОРМА ПОМОЩИ МОЛОДЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ В УСЛОВИЯХ АДАПТАЦИИ К РЫНКУ ТРУДА

Аннотация. В статье рассматриваются основные подходы к наставничеству, описываются ключевые трудности молодого специалиста в начале его трудовой деятельности на предприятии, раскрывается понятие «наставничество», показано, как изменилась наставническая деятельность в современном обществе. Цель статьи заключается в исследовании наставничества в сфере профессионального становления на базе учреждений высшего образования и на примере организации системы наставничества и его влияния на адаптацию молодых работников в АО «Дальневосточный проектно-изыскательский институт транспортного строительства».

Ключевые слова: молодой специалист; наставничество; наставник; формы наставничества.

Gleb A. Kalashnikov

Amur State University of Humanities and Pedagogy, Komsomolsk-on-Amur, Россия, glebkalashnikov.ca@gmail.com

MENTORING AS AN EFFECTIVE FORM OF ASSISTANCE TO YOUNG PROFESSIONALS DURING THEIR ADAPTATION TO THE LABOR MARKET

Abstract. The article discusses the main approaches to mentoring, describes the key difficulties and difficulties of a young specialist at the beginning of his work at the enterprise, reveals the concept of mentoring, shows how mentoring has changed in modern society. The purpose of the article is to study mentoring in the field of professional development on the basis of institutions of higher education and on the example of the organization of a mentoring system and its impact on the adaptation of young professionals at the Far Eastern Projecting and Surveying Institute of Transport Network Construction.

Keywords: mentoring; mentor; young specialist; forms of mentoring.

На современном этапе развития системы образования наставничество является одним из актуальных направлений в реализации государственной образовательной политики [1, с. 101]. Преемственность знаний, навыков и накопленного опыта играет важную роль в эффективности функционирования любого предприятия, обеспечивая целостность организации, эффективность реализации ее функций и соблюдение принятых правил поведения и работы. С учетом возрастающей нагрузки на организацию увеличивается важность качественной и быстрой адаптации сотрудников к условиям работы и коллективу.

В процессе трудовой деятельности работники могут испытывать различные сложности: стигматизация на рабочем месте, непонимание особенностей организации рабочего процесса, отсутствие уверенности в компетенциях, недостаток мотивации и иные непредвиденные обстоятельства. Наставничество придает работникам уверенность в своих силах, понимание действий, необходимых для личного и профессионального прогресса, а также позитивно влияет на трудовую удовлетворенность, повышая самооценку работника, его навыки тайм-менеджмента и коммуникации.

Наставничество – важная составляющая системы высшего образования, эффективный меха-

низм профессионального роста и кадрового воспроизводства [2, с. 3]. В процессе наставничества происходит передача опыта в конкретной области от наставника к подопечному, осуществляется содействие конкретными рекомендациями его карьерному, профессиональному и личностному росту [3, с. 222].

Наставничество – это отношения, в которых эксперт (наставник) предлагает карьерную, психологическую или инструментальную поддержку человеку с меньшим опытом (своему наставляемому), чтобы развить у него правильное карьерное поведение.

Как правило, наставничество осуществляется лицами, имеющими значительный опыт работы в определенной сфере, в целях содействия профессиональному развитию наставляемых лиц, направленного на формирование знаний и умений, необходимых для обеспечения служебной деятельности на высоком профессиональном уровне, и воспитания добросовестного отношения к исполнению должностных обязанностей.

По словам Дэвида Майстера, «наставничество – это инвестиция в долгосрочное развитие организации, в ее “здоровье”» [4, с. 1]. Современные организации, внедряющие систему наставничества, ориентируются на практики США, Япо-

нии, Германии и других стран, в которых большое внимание уделяется именно профессиональной ориентации, обучению и адаптации работников, что способствует развитию организации.

Способность трудоустроиться – это определенный потенциал выпускника к накоплению навыков, требуемых при трудоустройстве по окончании образовательной организации высшего образования.

Исследования показали, что помимо академической квалификации и технических навыков, приобретенных студентами на курсах обучения, им необходимо приобрести другие важные нематериальные навыки для повышения шансов на трудоустройство [5, с. 220]. Большинству выпускников образовательных организаций высшего образования, не обладающих определенными навыками трудоустройства, не хватает профессиональных наставников и карьерных тренеров, которые могли бы помочь их дальнейшему развитию.

В последние годы наставническая деятельность значительно изменилась, особенно в связи с цифровизацией, реорганизационными процессами в высшем образовании, активным сотрудничеством бизнеса и образовательных учреждений. Многообразие форм и видов наставничества в высшем образовании позволяет выбрать наиболее эффективные и актуальные, отвечающие региональным и национальным вызовам.

При этом система наставничества основывается в том числе на принципе вариативности, который предполагает возможность образовательных организаций выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы и виды наставничества. Среди наиболее популярных форм наставничества можно выделить четыре формы – «студент – студент», «преподаватель – студент», «работодатель – студент», «работодатель – молодой специалист».

Наставничество в сфере профессионального становления на базе учреждений высшего образования может помочь студентам разработать стратегию поиска работы, научить будущих специалистов общению для развития своих карьерных связей, научить студентов находить творческие идеи для формирования своих будущих успехов в карьере, а также обеспечить плавный переход от образовательных организаций высшего образования к рабочим местам.

Многие ученые отмечают высокий потенциал наставничества в отношении улучшения успеваемости, развития не только знаний, но и научно-

исследовательской работы студентов, формирования логико-аргументированного, критического мышления, а также цифровых компетенций, необходимых современным обучающимся [6, с. 117].

Такая форма наставничества как «работодатель – студент» предполагает создание организационной системы взаимодействия с организациями высшего образования с целью получения студентами-выпускниками актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а предприятию – подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления производственной системы.

Целью такой формы наставничества является получение студентом профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации. Среди основных задач деятельности наставника-работодателя в отношении студента-выпускника можно выделить помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала, повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития, повышение уровня профессиональной подготовки студента, ускорение процесса освоения основных навыков профессии, содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у студента интереса к трудовой деятельности в целом.

Вышеуказанные формы взаимодействия относятся к институту учебного либо научного наставничества, которое способствует лучшей адаптации обучающихся к академической среде и повышает вероятность образовательных успехов [6, с. 112].

Учебное или научное наставничество является продуктивным способом активизации научно-исследовательской деятельности студентов в вузе, а также привлекательной сферой профессиональной самореализации и развития преподавателей университетов [7, с. 208].

На наш взгляд, наиболее оптимальной для молодых специалистов является форма взаимодействия «работодатель – молодой специалист», что позволяет повысить информированность наставляемого лица о направлениях и целях деятельности организации, стоящих перед ним задачах, а также ускорить процесс адаптации наставляемого лица в организации. Кроме того, данная форма наставничества предполагает развитие у наставляемого лица уме-

ний самостоятельно, качественно и своевременно исполнять возложенные на него должностные обязанности и поддерживать профессиональный уровень, необходимый для их надлежащего исполнения, а также повышение мотивации наставляемого лица к надлежащему исполнению должностных обязанностей, эффективной и долгосрочной профессиональной деятельности.

Наиболее перспективной, но не до конца разработанной является модель двойного наставничества, когда выпускника сопровождают наставник от высшего учебного заведения образования и наставник от организации работодателя [6, с. 118], которая не всегда может быть реализована в современной действительности.

Нами проведен анализ такой формы наставничества как «работодатель – молодой специалист», целью которой является упорядочивание процесса развития профессиональных компетенций, разви-

тие способности надлежаще исполнять возложенные на сотрудника задачи в рамках функционала занимаемой должности. Также данная форма наставничества помогает более оперативно осуществлять адаптацию к корпоративной культуре, усвоению традиций и правил поведения в конкретном подразделении и на предприятии в целом.

В качестве объекта исследования нами выбрано акционерное общество «Дальневосточный проектно-изыскательский институт транспортного строительства» (далее также – АО «Дальгипротранс»), в котором успешно реализуется вышеуказанная модель профессионального наставничества, которая позволяет обеспечить индивидуальный подход к каждому наставляемому лицу и глубокое погружение в специфику должностных обязанностей молодых специалистов.

Наставничество новых сотрудников в компании осуществляется в три этапа (рис. 1).

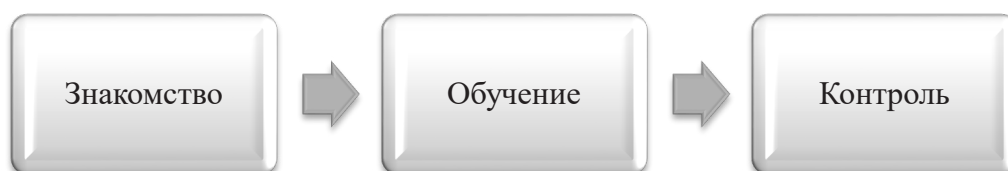


Рис. 1. Этапы наставничества в АО «Дальгипротранс»

Этап знакомства рассматривается как процесс включения новых сотрудников во внешние и внутренние бизнес-процессы предприятия. На данном этапе осуществляется установление личного контакта наставника и наставляемого лица, знакомство друг с другом и согласование целей и плана для совместной работы, происходит согласование направления работы. На этом этапе используются следующие формы работы: проведение тренингов, организация и осуществление несложной совместной проектной деятельности, также молодые специалисты привлекаются в качестве слушателей для участия в конференциях.

Этап обучения включает в себя процесс освоения знаний и навыков, необходимых для успешного выполнения должностных обязанностей. На данном этапе одной из главных задач наставника является раскрытие потенциала молодых сотрудников, в том числе для их дальнейшего личного и профессионального развития, что реализуется при выполнении совместных проектов, а также профессиональных бесед.

Для эффективного функционирования модели наставничества в АО «Дальгипротранс» выстроен

механизм контроля и коррекции системы. На данном этапе наставник оценивает уровень профессиональной компетентности молодого специалиста, определяет его готовность к выполнению своих обязанностей. Важным элементом осуществления контроля и коррекции являются регламентирующие документы и бланки отчетности, такие как положения о наставничестве, план проводимых мероприятий и т. д. В ходе осуществления контроля проводится анализ сформированных профессиональных компетенций молодых специалистов.

В АО «Дальгипротранс» наставничество рассматривается как стратегически значимый элемент системы развития персонала, на первый план выдвигаются задачи формирования уникальных знаний, навыков и компетенций сотрудников, развития их потенциала, формирования поведенческих моделей, соответствующих целям развития организации, повышения вовлеченности и инновационной активности персонала.

Так как наставничество – это обучение в процессе профессиональной деятельности, его основой в АО «Дальгипротранс» являются практические методы, которые в зависимости от

конкретной ситуации повторяют профессиональную деятельность или моделируют ее аспекты.

В АО «Дальгипротранс» определены основные критерии для специалистов-наставников. В качестве наставников выступают высококвалифицированные работники предприятия, которые передают свои знания и опыт, обучают эффективным приемам труда, повышают квалификационный и профессиональный уровень молодого специалиста, развивают способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности, а также адаптироваться в новых условиях на предприятии.

Наставник назначается из числа лиц, замещающих должности не ниже должности наставляемого лица в структурном подразделении, в которое принят молодой специалист, имеющих высшее образование, опыт работы в должности не менее трех лет, исчерпывающие знания и высокие результаты профессиональной деятельности, практические навыки осуществления должностных обязанностей по должности, проявивших способности к воспитательной работе, пользующихся авторитетом в коллективе. Наставником может быть непосредственный руководитель сотрудника либо лицо, замещающее ту же должность, что и наставляемый сотрудник.

Назначение наставников осуществляется на добровольной основе с обязательным письменным согласием лица, назначаемого наставником. Наставник назначается приказом генерального директора АО «Дальгипротранс» не позднее десяти

рабочих дней со дня назначения сотрудника на соответствующую должность.

С целью изучения влияния наставничества на адаптацию молодых работников нами проведено исследование в акционерном обществе «Дальгипротранс», в котором приняли участие 47 человек (20 молодых специалистов и 27 наставников от организации).

Выяснилось, что в среднем процесс адаптации вновь принятого на работу молодого специалиста в АО «Дальгипротранс» занимает около трех месяцев (большинство ответивших, 38 % от общего числа респондентов).

Возникали сложности в исполнении должностных обязанностей у 67,4 % от общего числа респондентов, процесс «вхождения» в коллектив вызвал проблему у 32,6 % от общего числа респондентов. Лишь у 7,6 % молодых работников не возникло проблем во время адаптационного периода на рабочем месте.

Сложности в интеграции молодых специалистов в профессию большинство ответивших обосновали отсутствием опыта (25,4 % опрошенных), большим объемом новой информации и трудностью запоминания всего объема данных из-за их многообразия (19,8 % интервьюируемых), малой степенью самостоятельности работника при выполнении своих должностных обязанностей и уровня ответственности за правильность принимаемых им решений (15,2 % респондентов), а также требуемого уровня его квалификации (6,3 % участников исследования) (рис. 2).

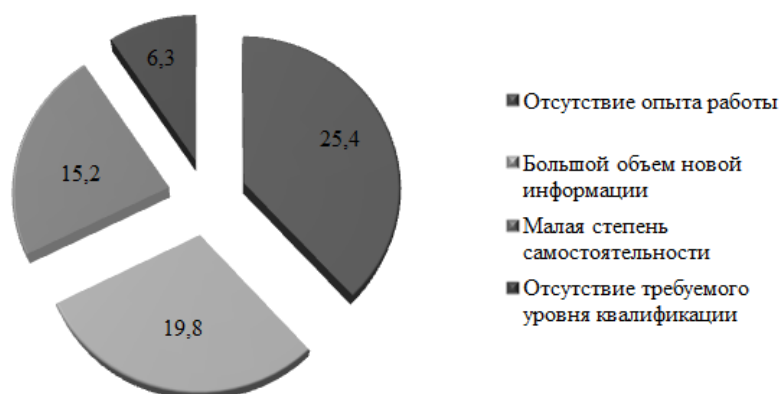


Рис. 2. Сложности в интеграции молодых специалистов в АО «Дальгипротранс» (%)

Большинству опрошенных удалось решить возникшие в процессе адаптации к служебной деятельности и работе в коллективе, в преодолении профессиональных трудностей проблемы с помощью наставника и коллег (43,4 %). Помощью наставника и коллег в течение первых трех

месяцев служебной деятельности воспользовались 87 % молодых работников. В дальнейшей трудовой деятельности за помощью коллег обратились 38,6 % молодых специалистов. На вопрос: «Кто больше помогал в освоении профессиональных обязанностей» 67,4 % молодых работ-

ников отметили помощь наставника, 32,6 % – помощь коллег.

Большинство опрошенных отметили, что овладели профессиональными знаниями, навыками и умениями, начали успешно выполнять свои

профессиональные обязанности в период до трех месяцев осуществления трудовой деятельности 72 % молодых специалистов, у 20 % респондентов данный период занял около полугода, у 8 % – от шести месяцев до одного года (рис. 3).

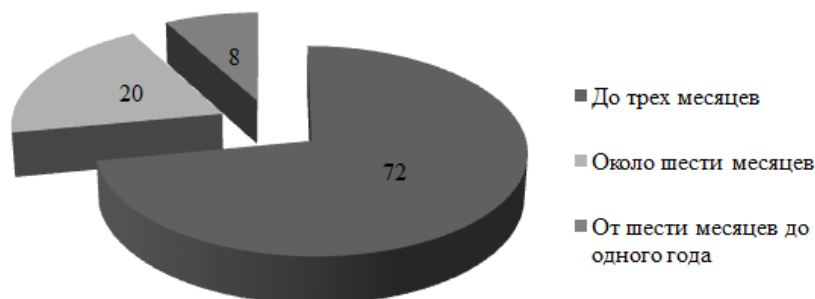


Рис. 3. Период овладения молодыми специалистами профессиональными знаниями, навыками и умениями в АО «Дальгипротранс» (%)

Условиями труда на рабочем месте удовлетворены 76 % молодых специалистов и считают их справедливыми и благоприятными, 18 % наставляемых лиц вполне удовлетворены, 6 % опрошенных не совсем удовлетворены. Полностью удовлетворены организацией труда на рабочих местах в АО «Дальгипротранс» 64 % опрошенных, 34 % молодых специалистов имеют различные предложения по изменению (совершенствованию) существующей системы организации труда, не совсем удовлетворены 2 %. Молодые специалисты

при взаимодействии с наставником высказывают свои предложения по существующей системе организации труда, наиболее оптимальные из которых оформляются в виде предложений для руководства АО «Дальгипротранс».

В полном объеме удовлетворены уровнем оплаты труда 19 % респондентов, 58 % молодых специалистов считают, что заработная плата могла бы быть выше и рассчитывают на ее поэтапное увеличение, например после успешного прохождения испытания (рис. 4).

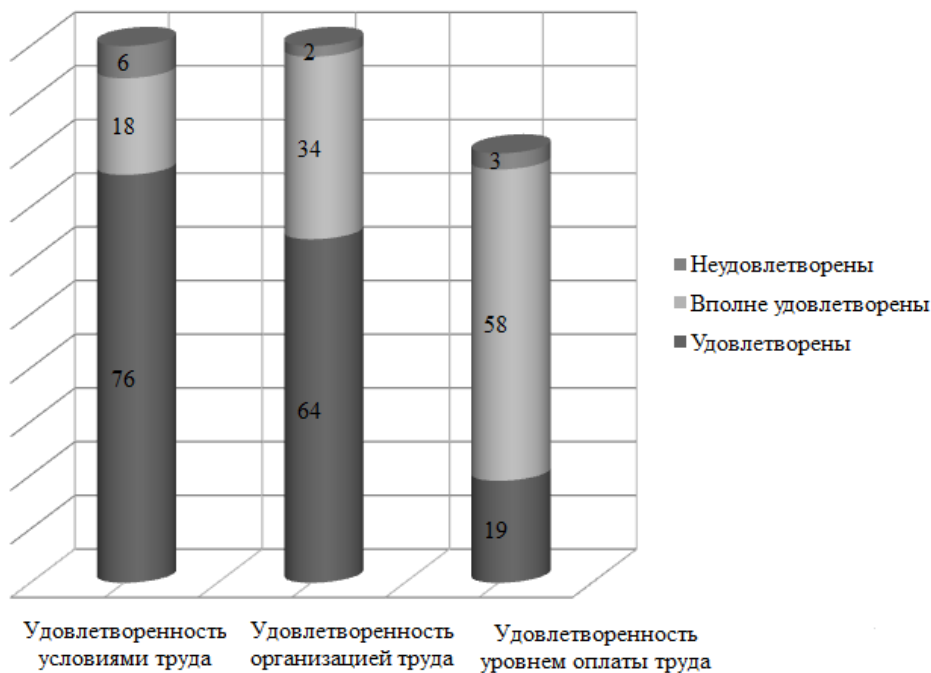


Рис. 4. Уровень удовлетворенности молодых специалистов в АО «Дальгипротранс» (%)

Молодые специалисты отмечали, что взаимодействие с наставником в более короткие сроки позволит им сформировать и развить необходимые профессиональные компетенции, что в итоге поможет пройти профессиональную аттестацию на предприятии и приведет к повышению заработной платы.

Наличие перспективы для профессионального и карьерного роста отмечают 58 % респондентов, 34 % молодых специалистов затруднились ответить на этот вопрос, 8 % считают, что занимаемая ими должность не предусматривает какого-либо повышения по службе. 92 % наставляемых лиц отметили возможность в АО «Дальгипротранс» обучения и повышения уровня своей профессиональной квалификации, наличие высокой степени ответственности за результаты труда отмечают 93,4 % респондентов.

Помощью и поддержкой наставника для приобретения нового опыта, развития необходимых навыков и компетенций, достижения предсказуемых результатов удовлетворены 89 % молодых специалистов, 10 % наставляемых лиц решают конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретают новый опыт и развивают новые навыки и компетенции через взаимодействие с коллегами и при их помощи и поддержке, 1 % респондентов считают, что самостоятельно преодолевают свои профессиональные затруднения. Отношениями с непосредственным руководителем удовлетворены 96,7 %, отношениями с коллегами удовлетворены 94,6 % респондентов.

По итогам проведенного нами опроса можно отметить, что в АО «Дальгипротранс» наставники на высоком уровне организуют работу с молодыми специалистами, молодым специалистам оказывается не только профессиональная помощь и поддержка в решении служебных заданий, передается не только профессиональное мастерство, но и отношение к данной профессиональной деятельности, понимание ее значимости для общества. В АО «Дальгипротранс» созданы условия для успешной адаптации и полноценной самореализации молодых кадров.

В заключении хочется отметить, что реализация любых форм наставничества является эффективным инструментом для успешного старта молодых специалистов в профессиональной сфере. Оно помогает им быстрее освоиться, развить свой потенциал и достичь высоких результатов. Наставничество, основанное на доверии и индивидуальном подходе, способствует созданию благоприятной обучающей среды и раскрытию талантов молодых специалистов.

В современных реалиях наставничество становится все более актуальным, поскольку оно является эффективной формой учебной и профессиональной адаптации. Система наставничества затрагивает все больше сфер человеческой жизни: образование, профессиональная и научная деятельность.

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретное лицо и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна).

Одно из преимуществ наставничества – повышение мотивации и эффективности работы. Благодаря наставничеству работники получают возможность изучать новые методы и технологии, улучшать профессиональные навыки и достигать карьерных высот.

Таким образом, наставничество является эффективной формой помощи молодым специалистам. Оно позволяет им быстрее освоиться на новом рабочем месте, избежать ошибок и достичь успеха в своей профессиональной деятельности. Кроме того, наставничество способствует личностному росту и развитию необходимых лидерских качеств. Все это делает наставничество неотъемлемой частью успешной карьеры молодого специалиста [8, с. 58].

Список источников

1. Богданова О. В. Современные практики наставничества: от создания условий для адаптации молодого специалиста до формирования профессиональных компетенций педагога // Красноярское образование: вектор развития. 2021. № 1 (4). С. 100–101. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50335412> (дата обращения: 13.05.2024).
2. Научное менторство в вузах // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации: [официальный сайт]. URL: https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/21474/?sphrase_id=7911439 (дата обращения: 13.05.2024).

3. Etkorn K. B. Are you my mentor? A study of faculty mentoring relationships in US higher education and the implications for tenure // *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*. 2020. Vol. 9 (3). P. 221–237. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJMCE-08-2019-0083/full/html> (дата обращения: 13.05.2024).

4. Инновационные стратегии реализации наставничества // Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования Республики Дагестан «Дагестанский институт развития образования»: [сайт]. URL: https://media.caspian.agency/school_371/documents/documents/Инновационные%20стратегии2.docx (дата обращения: 13.05.2024).

5. Career training with mentoring programs in higher education: Facilitating career development and employability of graduates / U. C. Okolie, C. A. Nwajiuba, M. O. Binuomote // *Education + Training*. 2020. Vol. 62, № 3. P. 214–234. URL: <https://doi.org/10.1108/ET-04-2019-0071> (дата обращения: 13.05.2024).

6. Гиндес Е. Г., Троян И. А., Кравченко Л. А. Наставничество в высшем образовании: концепция, модель и перспективы развития // *Высшее образование в России*. 2023. Т. 32, № 8-9. С. 110–129. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-v-vysshem-obrazovanii-kontseptsiya-model-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 13.05.2024).

7. Абрамова П. А. Традиционные и современные модели научного наставничества над студентами // XXIII Уральские социологические чтения. *Личность, культура, общество: наследие Л. Н. Когана и современность: материалы Всероссийской научно-практической конференции* (Екатеринбург, 17–18 марта 2023 г.). С. 208–212. URL: <https://elar.urfu.ru/handle/10995/127725> (дата обращения: 13.05.2024).

8. Журин В. С., Султанов М. У. Наставничество как эффективная форма помощи молодым специалистам // *Методология развития наставнической деятельности на региональном уровне: материалы всероссийского методологического семинара*. Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет, 2024. С. 56–61. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=59993849> (дата обращения: 13.05.2024).

Статья поступила в редакцию 14.05.2024; одобрена после рецензирования 12.07.2024; принята к публикации 30.09.2024.

The article was submitted 14.05.2024; approved after reviewing 12.07.2024; accepted for publication 30.09.2024.