

К ВОПРОСУ О ПОТЕНЦИАЛЕ НАСТАВНИЧЕСТВА

Ткачёва Н.А.¹, Фокина А.Б.¹

¹ФГБОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет», Тюмень, Россия (625000, Тюмень, ул. Володарского, 38), e-mail: sever626@mail.ru

В современном обществе риска возрастает значение наставничества, посредством которого могут быть реализованы два взаимосвязанных компонента адаптации молодежи. Первый компонент предполагает создание молодым специалистом в процессе профессиональной социализации внутренних ресурсов для успешного функционирования в организации, включения в организационные связи для реализации профессионального потенциала. Второй компонент связан с поддержанием организацией внешних для индивида средств его адаптации. В результате процесс адаптации молодого специалиста к профессиональной среде предполагает постепенное согласование ожиданий обеих сторон. В статье рассматриваются особенности зарубежного и отечественного опыта наставничества. Анализируются результаты авторского исследования современного процесса наставничества молодых специалистов, осуществляемого на предприятиях бизнеса. Выявляется, что у наставничества есть необходимый потенциал для дальнейшего развития данной формы профессиональной социализации молодежи. Это подтверждается, с одной стороны, высокой оценкой системы наставничества молодыми специалистами, выпускниками высшей школы, с другой — позитивным отношением руководителей организаций к развитию взаимодействия высококлассных специалистов с молодыми сотрудниками. Вместе с тем выявляется организационная проблема — далеко не все руководители используют институт наставничества, не задумываясь об «упущенных возможностях».

Ключевые слова: наставничество, профессиональная социализация, профессиональный потенциал, молодежь

TOWARDS THE POTENTIAL OF DISCIPLESHIP

Tkacheva N.A.¹, Fokina A.B.¹

¹Tyumen State Oil and Gas University Tyumen, Russia (625000, Volodarskogo Street, 38), e-mail: sever626@mail.ru

At the modern risk-society the importance of discipleship is growing up. Two related components of youth' adaptation can to be realized by discipleship. The first component suppose creating internal resources by young specialist, during professional socialization, that need for successful functioning at organization, incorporating him into organizational relationships for realization of professional potential. The second one is related with supporting external adaptation's means for a person by organization. As a result, adaptation's process of young specialist towards professional environment suppose gradual agreement of expectations on both sides. The article distinguishes features of foreign and native experience of discipleship. Results of the author's investigation of the discipleship's process of young specialists in the organizations are analyzed. It's detected that discipleship have a necessary potential for a further development of this form of youth' professional socialization. This confirms, by the one side, higher discipleship's evaluation by young specialists, graduates of higher school, and by another side, - leaders' positive position toward development of interactions between higher-qualified specialists and young colleagues. At the same time the organizational problem is detected. According to this problem, not all leaders are used to apply discipleship, don't think about «missing».

Keywords: discipleship, professional socialization, professional potential, youth

В условиях быстрых организационных и технологических изменений риск становится повседневной необходимостью. Неопределенность социальной реальности обусловила не только новые характеристики рынка труда, но и профессиональные возможности молодого специалиста. Современный гибкий рынок, с одной стороны, и готовность молодежи менять место работы, совершенствовать свой потенциал — с другой, привели к парадоксу отношений без обязательств, когда «...работодатели не гарантируют стабильного заработка,

карьерного роста и спасения от безработицы, а работники не клянутся им в верности до конца своих трудовых дней» [6].

Сложившиеся в постиндустриальном обществе социальные практики профессиональной деятельности способствуют актуализации такой цели образования, как подготовка молодежи к новым условиям жизнедеятельности, усиление их адаптационного, в том числе профессионального, потенциала. В то же время инновации в подготовке молодых специалистов, отвечающие потребностям и интересам современных организаций, должны быть подкреплены целенаправленной работой по их профессиональной адаптации.

Сужая рамки рассмотрения вопроса до начального этапа трудовой деятельности, отметим существующее противоречие между осознанием организациями практической значимости адаптации новых сотрудников и тем, что на практике профессиональной социализации уделяется непростительно мало внимания.

Процесс приспособления молодого специалиста к профессиональной среде предполагает взаимодействие и постепенное согласование ожиданий обеих сторон. При этом руководители значительного числа компаний полагают, что инструкции и регламенты вполне способны обеспечить вхождение молодого специалиста в организацию. Проблема в том, что, к сожалению, далеко не каждый человек способен самостоятельно быстро найти необходимую для полноценной работы информацию. Кроме того, здесь очень многое зависит от корпоративной культуры. Конечно, при благожелательном отношении сотрудников компании к новому коллеге он довольно быстро войдет в курс дела. Однако во многих компаниях отношение к новичкам подчеркнуто пренебрежительное. Об эффективной адаптации здесь не может быть и речи [3].

Признавая вслед за Т. Парсонсом, что адаптивные механизмы должны обеспечить человеку адекватность и социальную желаемость в такой сфере деятельности, как профессиональная роль, в адаптации можно выделить два взаимосвязанных компонента [10]. Первый компонент предполагает создание индивидом в процессе профессиональной социализации внутренних ресурсов для успешного функционирования в организации, когда происходит поэтапная адаптация личности, повышающая ее способность включаться в организационные связи для реализации профессионального потенциала. Второй компонент связан с поддержанием организацией внешних для индивида средств его адаптации, включающих необходимую материально-вещественную и организационно-культурную среды, а также фиксированное продвижение молодого специалиста в его освоении профессиональной деятельности.

Представляется, что оба этих компонента могут быть в полной мере реализованы посредством наставничества, под которым в широком смысле слова понимается метод

развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых более опытный и осведомленный сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомленному сотруднику. При этом в понятие наставничества заложен смысл не только информационной помощи в трудовой деятельности, но поддержка также включает и взаимоотношения наставника и наставляемого по развитию и работе с такими задачами, которые менее опытный сотрудник не смог бы решить самостоятельно.

Следует отметить, что в научном обороте существует достаточно большое число определений наставничества: в одних оно трактуется как обучающее мероприятие [1; 5], в других ставится акцент на передаче информации и опыта [9], в третьих подчеркивается его ориентированность на взаимоотношения по развитию и постоянный диалог [3; 1].

С учетом выделенных подходов в дискурс наставничества следует включить совокупность разнообразных видов деятельности – передачу информации и алгоритма действий, опыта, формирование и развитие профессиональных навыков молодых специалистов. Формами реализации содержания рассматриваемого понятия являются обучение, введение в должность, форсирование процесса вхождения молодежи в коллектив и приобщение к корпоративной культуре.

В свете сказанного целесообразно понимать наставничество как систему, объединяющую и структурирующую процессы взаимодействия, направленные на адаптацию молодых специалистов. Выделяя в качестве субъектов системы взаимодействия наставников, молодых специалистов, организацию, отметим, что наставничество является актуальным для всех акторов, что выражается в ряде факторов.

Во-первых, наставники развивают навыки управления, повышают свой статус в компании, завоевывают репутацию профессионала и доверие коллег, принимают участие в формировании профессиональной команды (что особенно важно, поскольку эффективность всей команды зависит от эффективности работы каждого ее члена).

Во-вторых, молодые специалисты получают своевременную помощь на этапе начальной адаптации [2; 4], позволяющую успешно реализовать профессиональную деятельность в организации, решать сложные рабочие задачи, способствовать профессиональному и карьерному развитию.

В-третьих, компания, с одной стороны, стабилизирует численность коллектива через снижение текучести кадров. Так, согласно статистике, новые сотрудники, получившие наставников, остаются в компании вдвое чаще, чем те, кто наставников не имел [1]. С другой стороны, наставничество способствует формированию команды высококвалифицированных и лояльных сотрудников, что положительным образом сказывается на корпоративной культуре [8] и эффективности деятельности. Обозначенное позволяет рассматривать

наставничество в качестве антикризисной технологии, особенно актуальной в современных условиях неопределенности и риска [7].

Важным аспектом наставничества как метода развития персонала является то, что оно не требует отрыва от рабочего процесса. Следовательно, на протяжении всего периода обучения сотрудник остается на рабочем месте и продолжает выполнять свои профессиональные задачи. Более того, сам процесс обучения построен на решении типичных рабочих задач, благодаря чему автоматически решается проблема несоответствия теоретической подготовки и практической деятельности [5].

Все это позволяет подчеркнуть безусловную важность учета интересов всех обозначенных выше акторов, способного обеспечить мультипликативный эффект осуществления процессов наставничества, выражающегося в развитии профессионального потенциала молодых специалистов: с одной стороны, их успешной адаптации для выполнения воспроизводственной функции; с другой — возможности творческого подхода к профессиональной деятельности в современных условиях неопределенности и риска для выполнения инновационной функции.

В этом контексте исследование зарубежного опыта позволило авторам выделить две основные группы техник наставничества.

Первая группа ориентирована на развитие профессионального потенциала молодых специалистов с ориентацией на воспроизводственную функцию. В данном случае техники наставничества включают формы и методы оказания помощи молодому специалисту на протяжении всего периода обучения: принятие участия в профессиональной деятельности и развитии обучаемого. Кроме того, наставник на личном примере демонстрирует определенные навыки, методики совершения определенных действий, способы решения поставленных задач, тем самым делая для молодого специалиста понятными конкретные рабочие ситуации. В данной группе техника наставничества «Расскажи – Покажи – Сделай» предполагает реализацию трех этапов.

На первом этапе (расскажи) наставником формулируется цель обучения, формируется перечень знаний, умений и навыков, которыми наставляемый сотрудник должен обладать по окончании периода наставничества. Далее наставник пошагово объясняет подопечному задание, после чего задает вопросы, чтобы удостовериться в усвоении информации. Сотрудник своими словами пересказывает содержание задания.

На втором этапе (покажи) наставник показывает, как нужно выполнять задание, по ходу процесса давая комментарии о том, как и какой из элементов он выполняет. В заключение наставник проверяет, все ли из проделанной работы было ясно обучаемому, и при необходимости проводит повторное объяснение.

На третьем этапе (сделай) сотрудник выполняет задания самостоятельно. Наставник может попросить подопечного сделать тот или иной шаг заново, если он не удовлетворен качеством выполнения работы. По окончании наставник дает обратную связь сотруднику и проговаривает с ним то, по каким критериям будут оцениваться полученные в обучении результаты.

Вторая группа связана с инновационной функцией молодого специалиста. Наставник использует техники, стимулирующие творческую деятельность своего подопечного, формируя те знания и навыки, которые пока еще не актуальны, но в дальнейшем будут иметь ценность, когда ситуация этого потребует. Для этого используется техника погружения обучаемого в среду изменений, что провоцирует расширение кругозора, изменяет восприятие и порядок формирования ценностей обучаемого сотрудника. Техника основана на понимании того, что при достижении изменениями критического уровня обучение может совершить качественный скачок. Это не только способствует адаптации к быстро меняющейся социальной реальности, но и развивает возможность воздействия на нее.

Системный подход к наставничеству позволяет акцентировать внимание на установлении обратной связи с молодым специалистом для выяснения того, что изучено за время обучения и какие выводы из этого сделаны. Тем самым проводится диагностика изменения профессионального потенциала молодого специалиста за период наставничества.

Нельзя не отметить отечественный опыт организации наставничества, который имеет свои особенности.

Во-первых, наставничество осуществлялось в соответствии с нормативным обеспечением профтехобразования. Инженерно-технические работники, научные сотрудники, специалисты сельского хозяйства, кадровые рабочие и иные, ориентируясь на профессиональное совершенствование молодежи, передавали им свой производственный опыт, способствовали формированию их моральных качеств, развитию трудовой и социальной активности.

Во-вторых, наставничество мотивировалось посредством разнообразных конкурсов, проводимых предприятиями среди наставников.

В-третьих, между наставниками и молодыми специалистами заключались трудовые договоры, выполнение которых контролировалось со стороны руководства образовательных учреждений и предприятий.

Таким образом, наставничество в советский период носило массовый характер, включало высококлассных специалистов, было четко организовано.

Для диагностики особенностей и проблем современного процесса наставничества авторами в начале 2015 г. был проведен анкетный опрос 150 молодых специалистов,

выпускников Тюменского государственного нефтегазового университета, трудоустроившихся на предприятия Тюменского областного центра.

Результаты исследования показали, что 70 % молодых специалистов охотно согласились начать работу под руководством наставника, при этом лишь 10 % придерживались противоположного мнения и 20 % затруднились ответить на данный вопрос. Логично предположить, что для подавляющего большинства молодежи первые шаги в профессиональной сфере вызывают беспокойство и опасения, а, значит, выступают для них в качестве ситуаций неопределенности и риска. Отсюда и возникает значительная заинтересованность молодежи в наставниках.

В этой связи неоспоримый интерес представляет мнение молодежи о том, каким должен быть наставник. Исследование позволило выявить, что для каждого молодого специалиста важен опыт работы наставника на данном предприятии. Кроме того, для 87 % определенное значение имеет статус наставника, при этом нет ни одного респондента, который ответил бы, что статус наставника для него не важен. Остальные 13 % воздержались от ответа.

Абсолютное большинство (95 %) опрошенных в качестве важного элемента выделило наличие высокого уровня образования и различных курсов повышения квалификации у наставников, остальные 5 % затруднились с ответом. Обращает на себя внимание тот факт, что нет ни одного респондента, для которого образовательный уровень наставника не представляет значения.

Показательным является то, насколько обозначенные ожидания оправдались. Так, 90% респондентов остались довольны уровнем коммуникативных навыков наставника, остальные 10 % воздержались от оценок. При этом основная доля молодых специалистов считает, что наставник справился со своими обязанностями (83 %), незначительная доля (17 %) – не справился. Наряду с этим интерес представляют ответы молодежи, выявляющие ее ориентацию на дальнейшее профессиональное взаимодействие с наставниками. Здесь 70 % намерены в дальнейшем обращаться за советами к наставнику, 10 % не планируют сохранения контактов и 20 % затруднились с ответом.

В целом, полученные ответы позволяют сделать вывод о довольно высоком уровне эффективности системы наставничества с точки зрения критерия удовлетворенности ею молодыми специалистами, выпускниками высшей школы.

Очевидно, данное распределение ответов говорит о стремлении молодежи к развитию своего профессионального потенциала. Ориентация на профессиональную адаптацию обусловлена первыми шагами в трудовой деятельности по специальности (направлению подготовки), когда молодой человек наделен серьезным желанием и энергией применить

полученное образование на практике. Данная ориентация на выполнение функциональных обязанностей, идентификацию с профессиональной группой может быть закреплена и даже усилена деятельностью наставников. В то же время негативный опыт профессиональной адаптации способствует закреплению «отношений без обязательств».

Опрос экспертов – 21 руководителя организации, где осуществлялся процесс наставничества, также показал позитивные оценки в отношении рассматриваемого феномена. Так, 70 % экспертов связывают наставничество с инструментом сохранения корпоративной культуры и передачи культурных профессиональных ценностей, 80 % – с сокращением времени адаптации молодых специалистов, 30 % — с потенциальной возможностью сокращения финансовых расходов на организационные и производственные процессы. Несмотря на это, 30% руководителей несколько настороженно относятся к наставничеству, поскольку в связи с его осуществлением опасаются потерь рабочего времени, не уверены в стремлении молодых специалистов сохранить свое пребывание в организации.

Таким образом, в процессах наставничества, осуществляемых на предприятиях областного центра, есть резервы развития, что требует дальнейшего исследования для разработки новых форм и методов взаимодействия наставников и молодых специалистов. Молодые специалисты видят в наставнике «значимого другого», что создает импульс развития и реализации профессионального потенциала молодежи не только в направлении адаптации, но и его эффективного использования. Вместе с тем экспертный опрос позволил выявить, что далеко не все руководители используют институт наставничества, не задумываясь об «упущенных возможностях».

В современной сложившейся ситуации целесообразно развитие наставничества, учитывающего как зарубежный, так и отечественный опыт. Именно наставничество будет способствовать развитию профессионального потенциала молодых специалистов, снижению текучести кадров. А молодые специалисты смогут приобретать трудовой опыт, формировать и отстаивать свои профессиональные интересы, успешно преодолевать негативные обстоятельства в ситуации риска и неопределенности.

Список литературы

1. Бачин Д. А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. — 2014. — № 4. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (дата обращения: 09.05.2015).

2. Колтунова Ю. И. Трудности трудоустройства и профессиональной адаптации выпускников вузов // Вестник Челябинского государственного университета. — 2014. — №24 (353). — С. 68–71.
3. Косай А. А., Мартынова Е. А., Мисинева И. А. Адаптация новых сотрудников: наставничество или коучинг? // Управление человеческими ресурсами — основа развития инновационной экономики. — 2011. — № 3. — С. 520–522.
4. Мехришвили Л. Л., Бараблина С. В. Социальная ответственность высших учебных заведений в сфере трудоустройства выпускников // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. — 2012. — № 3. — С. 91–96.
5. Мотышина М. С., Кназев С. В. Оценка эффективности менеджмента предприятия // Проблемы современной экономики. — 2010. — № 4. — С. 114–115.
6. Осташкова О. А. Профессиональная карьера молодых специалистов в условиях постиндустриального общества // Вестн. Том. гос. ун-та. — 2012. — № 364. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-kariera-molodyh-spetsialistov-v-usloviyah-postindustrialnogo-obschestva> (дата обращения: 09.05.2015).
7. Парсонс Т. Функциональная теория изменения // Американская социологическая мысль М.: изд-во МГУ. — 1994. — С. 254–262.
8. Ткачёва Н. А. Формирование профессиональных качеств выпускника: антропологический подход // Вузовская школа: теоретико-методологические проблемы подготовки специалистов в области экономики, менеджмента и права: материалы международного научного семинара. — Тюмень: ТюмГНГУ. — 2012. — Вып. 11. — С. 57–60.
9. Устинова О. В., Хайруллина Н. Г. Формирование корпоративной идентичности персонала крупного предприятия розничной торговли // Современные проблемы науки и образования. — 2014. — № 5; URL: www.science-education.ru/119-14865.
10. Daloz L. A. Effective Teaching and Mentoring. San Francisco: Jossey Bass, 1990. — 20 p.

Рецензенты:

Мехришвили Л. Л., д.с.н., профессор, Тюменский государственный нефтегазовый университет, г. Тюмень;

Силин А. Н., д.с.н., профессор, Тюменский государственный нефтегазовый университет, г. Тюмень.