УДК 331

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В РОССИИ**

**А.А Горева-Куртышева**

ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», Москва

*Аннотация. Внедрение института наставничество в различные исторические периоды преследовало различные цели. На современном этапе наставничество внедряется в различные сферы жизнедеятельности, и преследует различные цели и задачи. Целью статьи является анализ актуальных проблем наставничества в Российской Федерации.* *Достоверность и обоснованность полученных результатов обеспечивается теоретическим анализом научной литературы, нормативно-правовых актов Российской Федерации. В статье проанализирована роль наставничества, представленная широкой номенклатурой функций. Делается вывод о том, что в России использование института наставничества отличает в большей степени неформальный характер. На основе данных исследований и анализа законов систематизированы глубинные и наиболее значимые проблемы, препятствующие эффективному функционированию и развитию этого института в стране.*

*Ключевые слова: наставничество, адаптация, кадровые технологии, неформальное образование, сетевое наставничество, подготовка, компетентность.*

**CURRENT PROBLEMS OF MENTORING IN RUSSIA**

**A.A. Goreva-Kurtysheva**

Moscow Pedagogical State University, Moscow

*Abstract. The introduction of the institute of mentoring in different historical periods pursued different goals. At the present stage, mentoring is being implemented in various spheres of life, and pursues various goals and objectives. The purpose of the article is to analyze the current problems of mentoring in the Russian Federation. The reliability and validity of the results obtained is ensured by the theoretical analysis of scientific literature, regulatory legal acts of the Russian Federation. The article analyzes the role of mentoring, represented by a wide range of functions. It is concluded that in Russia the use of the institute of mentoring is more informal in nature. On the basis of research data and analysis of laws, the deepest and most significant problems that hinder the effective functioning and development of this institution in the country are systematized.*

*Keywords: mentoring, adaptation, personnel technologies, informal education, network mentoring, training, competence.*

**Актуальность.** На практике приспособление новых сотрудников происходит успешно, если он работает под руководством наставника. Посредством технологии наставничества обеспечивается передача компетентности новому персоналу от более компетентных коллег пользующихся авторитетом. Этот вид деятельности преследует своей целью предоставление помощи, поддержки и сопровождения в профессиональном становлении и адаптации к новому коллективу. Именно наставничество обеспечивает включенность личности в организационную среду. Процесс управления адаптацией зависит от понимания руководителей и специалистов кадровых служб сложности этого процесса, его важности и влияния на эффективность функционирования организации.

В качестве наставника в период адаптации могут выступать коллеги, руководитель организации, структурного подразделения. Основной целью адаптации сотрудников организации является формирование у них функциональной и творческой компетентности. Отсюда возникает осознанная необходимость в мониторинге за адаптацией специалиста, что требует внедрения методологий результативности, качества и эффективности.

Российские нормативно-правовые акты в недостаточной степени учитывают необходимость именно адаптации сотрудников на рабочем месте. Не способствует этому и многоуровневое законодательное регулирование. Анализ направлений организации кадровой работы, что отдельные ее направления (испытание и аттестация) по содержанию деятельности имеют косвенное отношение к процессу адаптации, но прямых указаний на это нет, что не всегда позволяет точно истолковывать закон. Устоявшаяся практика адаптации персонала в таких ее формах, как коучинг, менторинг, шэдоуинг, тьюторинг и супервизорство не получили законодательное закрепление, как важные организационные основы наставничества. Законодатель тем не менее допускает создание возможностей для адаптации работников, определяя квалификационные требования для замещения должностей, в том числе и устанавливает возможности определения дополнительных требований к кандидатам на должности различного ранга, адаптация как направление кадровой работы не является исключением.

Тем самым необходимо признать, что существует проблема неразвитости нормативно-правовой базы в отношении наставничества в частности, и требует своего решения проблема конкретизации процедур адаптации в локальных нормативных актах конкретного учреждения, где будут зафиксированы мероприятия по адаптации персонала. Отдельные формы адаптации и наставничества сотрудников находят свое отражение в образовательном, трудовом законодательстве, законодательстве о муниципальной службе; однако, прямого указания на необходимость организации наставничества для персонала нет, но по содержанию данные формы работы носят адаптационный характер.

**Целью статьи** является анализ актуальных проблем наставничества в Российской Федерации.

**Методика.** Достоверность и обоснованность полученных результатов обеспечивается теоретическим анализом научной литературы, нормативно-правовых актов Российской Федерации.

Термин «наставничество» отличает богатое семантическое поле: «коучинг», «менторинг», «шэдоуинг», «тьюторинг» и «супервизорство» и мн. др. Данный вид деятельности следует рассматривать в качестве одного из видов кадровых технологий, обеспечивающих постепенное формирование у подопечных необходимого уровня компетентности от опытного персонала к начинающему. Целью деятельности по наставничеству является предоставление психологической и педагогической помощи подопечному, необходимой для формирования профессиональных компетенций, профессионального становления, адаптации к работе в коллективе и дисциплинированному выполнению служебных обязанностей.

**Результаты и обсуждение.** Заявленная в статье проблематика находится в фокусе внимания исследователей и специалистов. Обращение к научной литературе показывает, что институт наставничества в России имеет давние исторические традиции: в обороте термин наставник стал применяться с 17 века, но уже в 19 веке в стране была введена должность «наставник». После ликвидации монархического общественного строя данный институт получил развитие в СССР в 1930-е гг. ХХ века, когда в наставническую деятельность привлекались лишь люди с богатым жизненным опытом для решения задач образовательной политики. С 50-80-х гг. ХХ века наставничество в стране приобрело массовый характер. Однако, начиная с 1990-х гг. было практически невостребованным. И начало 2000-х характеризуется возрождением интереса к данной деятельности на социально-экономическом и политическом уровнях [4]. Таким образом, наблюдаются разноплановые исторические тенденции становления, развития, упадка и возрождения института наставничества. На современном этапе этот институт проник во все сферы жизнедеятельности российского общества, что влечет за собой немало актуальных проблем, требующих научного осмысления.

Так, на современном этапе наставничество получило широкое распространение в образовании на его разных уровнях и ступенях. Анализ передового университетского и регионального практического опыта наставничества показывает, что наставничество может развиваться в образовании в форматах неформального и информального образования. Активное развитие получило сетевое наставничество благодаря широкому использованию информационно-коммуникативных технологий, необходимых для работы наставников и распространения банка данных для всех заинтересованных сторон – от студентов до преподавателей, организаторов образования [1]. Обычно цель подобных проектов – восполнение пробелов в профессиональной подготовке, получение необходимых компетенций.

Отдельное направление наставничества получило развитие в медицине. По оценка исследователей, этот институт претендует на отраслевую самостоятельность, так как в медицине, также как и в педагогике, начинающие работу медицинские кадры нуждаются в профессиональной поддержке и адаптации на рабочем месте. При таком подходе решаются задачи личностного и профессионального роста, повышается уровень удовлетворенностью своей работой. Такие выводы строятся, как на анализе отечественного, таки зарубежного опыта. Для задач здравоохранения наставничество реализуется через следующие формы: психосоциальная поддержка, рефлексия личного развития и отношения с подопечными, выходящие за рамки профессии. Также у подопечных есть возможность обсуждать с наставником, темы, по которым не было возможности найти ответы на вопросы в процессеобучения в медицинских вузах и ординатуре. Сравнительный анализ показывает, что в России наставничество в отношении начинающих врачей является менее формализованным, чем в зарубежных странах. Насколько верное это решение в зарубежных странах, ответ кроется в самой отрасли здравоохранения, для которой дефицит кадров остается наиболее острой проблемой (по словам главных врачей больниц, в которых молодые специалисты работают непродолжительное время либо полностью уходят из профессии). Обращая на это особенное внимание Ю.С. Ненахова и Е.В. Локосов провели самостоятельное социологическое исследование, в ходе которого выяснилось, что в числе негативных факторов, мешающих распространению в медицине наставничества, наиболее высокое ранговое занимает нежелание и низкая мотивация опытных врачей и медсестер к выполнению работы наставника [5]. Основное этому объяснение высокая нагрузка на врача-наставника в силу недостаточного количества персонала, вызванные реформами в здравоохранении, которые создают стрессовые нагрузки даже для наиболее опытных врачей. К тому же трудозатраты на реализацию наставничества в здравоохранении практически не компенсируются, а моральные стимулы этому не способствуют. То есть без формализации наставничества в медицине этот круг проблем не решить. Сложившийся подход в здравоохранении к наставничеству делает его стихийным. Другим проблемным моментом профессии наставника в медицине является взаимное доверие: у врача-наставника должна быть уверенность в том, что его подопечные пришли в отрасль всерьез и надолго, а также имеют серьезные трудовые стратегии, полностью исключающие варианты ухода из организации здравоохранения и отрасли. Отсюда делается вывод о том, что основным ресурсом наставника является свободное время, компетентность и доступ к медицинскому оборудованию.

Отдельное направление развития наставничества получило в российских муниципальных и государственных органах власти, где оно рассматривается как необходимый элемент адаптации новых сотрудников. Специалистами признается, что эффективные практики наставничества отмечаются не в каждом регионе. К тому же тормозом для полноценного функционирования данного института является отсутствие четко проработанной нормативно-правовой базы на региональном уровне. Несмотря на сказанное, наставничество на государственной и муниципальной службе рассматривают как управленческую деятельность и социально-правовое явление, а также регулируемую законодательством систему и порядок совершения юридически значимых действий субъектами права, направленных на достижение определённого юридического результата, имеющего непосредственную связь с правотворчеством, правоприменением и реализацией права. По этой причине процедуру наставничества, как часть процесса адаптации, следует относить к ряду административных процедур, связанных с прохождением муниципальной либо государственной службы и с кадровыми технологиями [2]. Наставничество необходимо, как начинающим сотрудникам, так и лицам, назначенным на руководящие должности. Установлено, что текст трудового законодательства не использует термины «наставничество» и «введение в должность». Однако, статья 225 ТК РФ дает указание на различные виды инструктажа для введения в должность сотрудников муниципальных служб. Например, в Омской области управление адаптацией осуществляет специально назначенный куратор в соответствии с утвержденным планом, однако положение не учитывает использование специальных технологий. В Пензенской области адаптация сводится к внедрению наставничества. Порядок адаптации региональные и муниципальные нормативные акты не учитывают.

Поскольку муниципальные органы власти выполняют определенные государственные функции и полномочия, то следует учитывать нормы Федерального закона №79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации», где не содержится положений, необходимых для регулирования процесса адаптации кадров. Понятие «наставничество» как форма адаптации закон не отражает, что обусловливает неясность в определении требований и стандартов, которым должен соответствовать наставник, взаимодействуя с кадрами муниципальной службы. В то же время нормы данного закона не разъясняют принципы и цели наставничества, необходимые для адаптации работников. Тем самым закон не дает возможности понять, является ли наставничество трудовой функцией работников, ответственных за адаптацию персонала. Необходимо признать, что институт наставничества фактически регулируется методическими инструкциями, что усложняет правовое регулирование данного института и его развитие. Стоит обратить внимание на тот факт, что указанный документ не распространяет свое положение на муниципальную службу. Отдельные формы термина «наставничество», содержательно отражающие организационные аспекты данной деятельности («профессиональная ориентация», «повышение квалификации», «профессиональная подготовка», «переподготовка»), дают возможность работодателю неоднозначно интерпретировать закон, освободить от выполнения дополнительных процедур по наставничеству (адаптации) работников муниципальных служб [3]. По этой причине работодатель отождествляет термины «адаптация» и «испытательный срок», указывая на их совпадение по времени. Наставничество предполагает осуществление системы и порядка юридически значимых действий [6]. Тем самым необходимо признать, что существует проблема неразвитости нормативно-правовой базы в отношении адаптации сотрудников муниципальных служб, и требует своего решения проблемаконкретизации процедур наставничества в локальных нормативных актах конкретного муниципального учреждения, где будут зафиксированы мероприятия по наставничеству. Отдельные формы адаптации муниципальных служащих находит свое отражение в образовательном, трудовом законодательстве, законодательстве о муниципальной службе; прямого указания на адаптацию сотрудников муниципальных служб нет, но по содержанию данные формы работы носят наставнический характер.

**Выводы.** Подведение итогов статьи позволяет прийти к заключению о том, что в России наставничество получило распространение в различных сферах жизнедеятельности общества. Его роль неоднозначна: с одной стороны, данный институт обеспечивает выполнение образовательной, воспитательной функций, с другой, его необходимость определяется потребностью в формализации целого ряда профессий, и нормативно-правового закрепления, из чего вытекает адаптационная, регулирующая, управленческая и правоприменительная функции наставничества. Их реализация в различных сферах общества сталкивается со значительным количеством проблем: низкая мотивация подопечных и нежелание оставаться работать в организации, нежелание опытных компетентных сотрудников выполнять функции наставника, проблемы взаимного доверия между наставником и подопечными, нехватка рабочего времени на выполнение функции наставничества в силу рабочих перегрузок, дефицит кадров в отрасли, и низкое качество правового регулирования института наставничества. Проведённый анализ не исчерпывает всех проблем, но позволяет выделить их как наиболее актуальные на современном этапе.

Перспективу дальнейших исследований составляют вопросы анализа актуальных проблем наставничества в корпоративных структурах.

**Список литературы**

Вакуленкова М.В. Педагогическое наставничество в профессиональном развитии студентов педагогических вузов и молодых специалистов / М.В. Вакуленкова // Мир науки, культуры, образования. – 2021. – №4. – С.22-24.

Душакова Л.А.Административно-правовые процедуры на государственной службе Российской Федерации / Л.А. Душакова, Л.В. Завгородняя / Монография. – Ростов-на-Дону: ЮРИФ РАНХиГС, 2012. – 132 с.

Латыпов Р.Т., Ручкин А.В. Совершенствование первичной адаптации молодых специалистов в органах государственной власти (на материалах Министерства по управлению государственным имуществом Свердловской области) / Р.Т. Латыпов, А.В. Ручкин // Вестник экспертного совета. – 2019. – №2. – С.45-54.

Медведев Я.В. Развитие феномен «наставничество» в педагогической науке» / Я.В. Медведев // Человек и образование. – 2021. – №1. – С.151-157.

Ненахова Ю.С., Локосов Е.В. Наставничество в медицине: на пути к институционализации / Ю.С. Ненахова, Е.В. Локосов // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2020. – №S2. – С.1087-1093.

Самоукина Н.В. Адаптация персонала: проблемы и возможности / Н.В. Самоукина // Управление развитием персонала. – 2020. – №1. – С.22-30.

Об авторе:

Горева-Куртышева Александра Александровна – аспирант ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет» (119991, г. Москва, ул. Малая Пироговская, д. 1, стр. 1), e-mail: gkalex.project@gmail.com