

Чернигова Светлана Владимировна

директор, бизнес-коуч, коуч РСС ICF, наставник, эксперт ФПКИН

ПРО Бизнес БЕЗ иллюзий

г. Москва

Курдина Мария Николаевна

коуч, психолог, глава Комитета по наставничеству

Ассоциация «Федерация профессиональных коучей и наставников»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-127082

ВЛИЯНИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА НА РАЗВИТИЕ КАРЬЕРЫ И БИЗНЕСА

***Аннотация:** цель статьи – изучить влияние наставничества на профессиональное развитие и карьерный рост сотрудников. Авторы рассматривают наставничество как ключевой инструмент адаптации к современным вызовам рынка труда, включая цифровизацию, автоматизацию и необходимость постоянного повышения квалификации в условиях меняющегося законодательства, политической и экономической ситуации.*

***Ключевые слова:** наставничество, профессиональное развитие, карьерный рост, корпоративная культура, надпрофессиональные навыки.*

В статье используются качественные методы исследования, включая:

- теоретический анализ научной литературы, посвящённой наставничеству, с привлечением работ таких авторов, как К.Ю. Яшкина, О.В. Башарина, Л.Н. Нугуманова и других;
- обзор психологических и социологических теорий, таких как социально-когнитивная теория А. Бандуры, теория М. Ноулза и экспериментально-рефлексивная модель обучения Д. Колба;
- анализ эмпирических данных из исследований, опубликованных в авторитетных изданиях, таких как «Human Resource Development Quarterly».

Авторы излагают свою позицию о целесообразности наставничества в компаниях, которое оказывает значительное влияние на профессиональное развитие сотрудников, а также способствует:

- развитию профессиональных и надпрофессиональных навыков, таких как коммуникативные способности, эмоциональный интеллект, критическое мышление и лидерские качества;
- повышению мотивации и самоопределения сотрудников, что помогает им осознать свои карьерные цели и раскрыть потенциал;
- снижению стресса и повышению удовлетворённости работой благодаря психологической поддержке со стороны наставника.

Как отмечает К.Ю. Яшкина, наставничество – это не просто передача знаний, но и процесс становления и адаптации сотрудников.

В дальнейшем в статье излагается и аргументируется позиция авторов о целесообразности практики взаимодействия наставника с наставляемым, а также предлагается взглянуть на риски от отказа внедрения программ наставничества в компаниях.

Развитие наставничества как мощного инструмента профессионального развития, который помогает сотрудникам адаптироваться к изменяющимся условиям рынка труда и способствует личностному росту, а также формированию корпоративной культуры, развитию ключевых компетенций и повышению мотивации.

Согласно исследованиям, авторы предлагают рассмотреть ключевые выгоды наставничества, которые предоставляют бизнесу значительные преимущества, способствующие повышению эффективности организации, снижению затрат и достижению стратегических целей быстрее, чем без наставничества.

Современный рынок труда характеризуется высокой динамичностью, обусловленной цифровизацией, автоматизацией и постоянными изменениями требований к квалификации работников. Быстрое устаревание знаний, рост конкуренции и необходимость постоянного повышения квалификации обуславливают потребность в эффективных механизмах передачи опыта и развития

компетенций сотрудника. Одним из ключевых инструментов в этом процессе является наставничество, которое становится важной составляющей системы непрерывного образования и профессионального становления.

Наставничество способствует адаптации сотрудников к изменяющимся условиям профессиональной деятельности, формированию стратегического видения карьерного роста и развитию ключевых компетенций. Этот метод обучения и развития имеет исторические корни и применяется в различных сферах – от бизнеса и образования до государственных и общественных организаций. В настоящее время наставничество приобретает все большую значимость как фактор ускорения профессионального роста и инструмент формирования корпоративной культуры.

Теоретические основы наставничества

В научной литературе наставничество определяется как «способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление молодым людям помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации и взрослении». Однако единое определение этого феномена отсутствует. Например, К.Ю. Яшкина отмечает, что наставничество включает не только передачу знаний и навыков, «содержание и направленность наставничества шире, чем просто передача знаний и навыков, поскольку включает в себя также и функции по становлению, развитию и адаптации сотрудников». О.В. Башарина подчеркивает значимость психологического стороны взаимодействия, это указывает, что не каждый эксперт готов быть наставником, так как для этого требуются определенные личностные качества и коммуникативные навыки.

С учетом особенностей наставничества в трудовой деятельности, интересным представляется определение, предложенное Л.Н. Нугумановой, согласно которому наставничество – это «универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций и ценностей через неформальное взаимодействие, основанное на доверии и партнерстве». Это определение подчеркивает значимость доверительных отношений и воспитательной

функции наставничества, особенно в корпоративной среде, где оно способствует развитию организационной культуры и ценностей.

Психологические и социологические теории наставничества

Эффективность наставничества можно объяснить через призму различных психологических и социологических теорий.

Социально-когнитивная теория А. Бандуры акцентирует внимание на моделировании поведения и обучении через наблюдение. Взаимодействие с наставником позволяет наставляемому усваивать профессиональные навыки и поведенческие модели в рабочей среде.

Теория М. Ноулза утверждает, что взрослые ориентированы на практическое применение знаний. В контексте наставничества это означает, что обучение должно быть направлено на решение конкретных задач и интеграцию новых навыков в профессиональную деятельность.

Экспериментально-рефлексивная модель обучения Д. Колба предполагает, что обучение наиболее эффективно при активном взаимодействии с полученной информацией. В этом смысле регулярные встречи с наставником, обсуждение опыта и рефлексия способствуют усвоению новых знаний и совершенствованию профессиональных компетенций.

Теория социальной поддержки подчеркивает важность наставничества как механизма психологической поддержки, снижения стресса и повышения удовлетворенности работой. Наставник играет роль проводника в профессиональной среде, помогая наставляемому адаптироваться к постоянно меняющимся условиям.

Влияние наставничества на ключевые аспекты карьерного развития

Наставничество играет значительную роль в профессиональном становлении и продвижении по карьерной лестнице. Оно способствует развитию профессиональных и надпрофессиональных навыков, оказывает влияние на мотивацию и самоопределение, расширяет социальные связи, а также помогает преодолевать различные карьерные барьеры.

Исследования показывают, что наставничество оказывает значительное влияние на профессиональное развитие. Согласно исследованию, проведенному в 2010 году, участники программ наставничества демонстрировали более высокие показатели профессионального роста и удовлетворенности работой по сравнению с теми, кто не участвовал в таких программах.

Кроме профессиональных компетенций, значительное внимание в современном мире уделяется развитию надпрофессиональных (гибких) навыков, таких как:

- коммуникативные способности – наставник учит эффективно взаимодействовать с коллегами, клиентами и руководством;
- эмоциональный интеллект – подопечные развивают навыки саморегуляции, эмпатии и управления эмоциями в рабочей среде;
- критическое мышление и адаптивность – наблюдение за действиями наставника в сложных ситуациях помогает развить гибкость мышления и стратегическое планирование;
- лидерские качества – в процессе наставничества подопечные могут взять на себя инициативу, научиться принимать решения и управлять проектами.

Таким образом, наставничество выступает мощным инструментом профессионального и личностного развития, обеспечивающим подготовку кадров к современным вызовам рынка труда.

В исследовании, опубликованном в журнале «Human Resource Development Quarterly», было установлено, что наставничество положительно влияет на карьерный рост и удовлетворенность работой.

Процесс профессионального становления сопровождается вопросами самоопределения и осознания карьерных целей. В этом контексте наставничество играет роль катализатора мотивации.

Вдохновение и повышение уверенности в себе – наставники помогают увидеть карьерные перспективы и раскрыть потенциал, что снижает тревожность и неуверенность.

Формирование профессиональной идентичности – через взаимодействие с наставником наставляемый осознаёт свои сильные и слабые стороны, выбирает наиболее подходящую траекторию развития.

Развитие внутренней мотивации – осознание личного смысла работы, ценностей профессии и долгосрочных перспектив делает карьерный рост более осознанным.

Выгоды бизнеса от внедрения наставничества

Согласно исследованиям, авторы предлагают рассмотреть ключевые выгоды наставничества, которые предоставляют бизнесу значительные преимущества, способствующие повышению эффективности организации, снижению затрат и достижению стратегических целей быстрее, чем без наставничества.

1. Ускорение профессионального роста сотрудников.

Наставничество помогает сотрудникам быстрее адаптироваться к изменениям на рынке труда, вызванным цифровизацией и автоматизацией.

Передача опыта и знаний от более опытных сотрудников к новичкам способствует развитию профессиональных компетенций, что повышает общую квалификацию персонала.

2. Повышение лояльности сотрудников к корпорации.

Наставничество создаёт атмосферу поддержки и доверия, что снижает уровень стресса и повышает удовлетворённость работой.

Сотрудники, участвующие в программах наставничества, чувствуют себя более вовлечёнными и мотивированными, что снижает текучесть кадров.

3. Развитие надпрофессиональных (гибких) навыков.

Наставничество способствует развитию ключевых навыков, таких как:

- коммуникативные способности – улучшение взаимодействия с коллегами, клиентами и руководством;

- эмоциональный интеллект – развитие эмпатии, саморегуляции и управления эмоциями;

- критическое мышление и адаптивность – способность быстро реагировать на изменения и принимать стратегические решения;

– лидерские качества – подготовка сотрудников к управленческим ролям.

4. Формирование корпоративной культуры и ценностей.

Наставничество способствует передаче корпоративных ценностей и норм поведения, что укрепляет организационную культуру.

Доверительные отношения между наставниками и подопечными создают благоприятную атмосферу для сотрудничества и инноваций.

5. Снижение затрат на обучение и адаптацию.

Наставничество позволяет использовать внутренние ресурсы компании для обучения новых сотрудников, что снижает затраты на внешние тренинги и курсы.

Быстрая адаптация новых сотрудников благодаря наставничеству сокращает время, необходимое для их ввода в должность.

6. Подготовка кадрового резерва.

Наставничество помогает выявить и развить талантливых сотрудников, которые могут стать будущими лидерами компании.

Это обеспечивает преемственность и устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе.

7. Повышение конкурентоспособности компании.

Развитие профессиональных и надпрофессиональных навыков сотрудников делает компанию более гибкой и адаптивной к изменениям на рынке.

Высокий уровень квалификации персонала и сильная корпоративная культура повышают репутацию компании среди клиентов и партнёров.

Таким образом, внедрение наставничества в бизнесе не только способствует развитию сотрудников, но и приносит значительные выгоды для компании, включая повышение эффективности, снижение затрат и укрепление конкурентных преимуществ.

Риски для бизнеса, если не внедрять наставничество.

Авторы предлагают взглянуть на риски отказа от внедрения программ наставничества в организации, которые негативно скажутся на эффективности бизнеса.

Без наставничества сотрудники будут медленнее развиваться профессионально, это особенно критично в условиях быстро меняющихся требований к квалификации работников.

Без наставничества компания не сможет эффективно готовить будущих лидеров и управленцев, это создаст проблемы с преемственностью и устойчивостью бизнеса в долгосрочной перспективе.

Без внутреннего наставничества компании придётся больше инвестировать в внешние тренинги и курсы, что увеличит расходы на обучение.

Авторы предлагают посмотреть на последствия отказа от внедрения наставничества в компаниях. Отказ от внедрения наставничества может привести к снижению или медленному развитию бизнеса, включая снижение адаптивности, высокую текучесть кадров и увеличение затрат как времени, так и финансов компании. Внедрение наставничества, напротив, помогает минимизировать эти риски и способствует устойчивому развитию компании.

Заключение

Таким образом, наставничество не только способствует профессиональному развитию, но и выполняет важную психологическую и социальную функцию, поддерживая адаптацию сотрудников, формирование профессиональной идентичности и повышение мотивации к труду.

В данной статье оба автора делятся своими выводами – наставничество является эффективным инструментом профессионального развития, способствующим адаптации сотрудников к изменяющимся требованиям рынка труда, передаче ключевых компетенций и формированию корпоративной культуры. Теоретические подходы к наставничеству демонстрируют его многогранность, охватывая когнитивные, поведенческие и социальные аспекты обучения и развития. В современных условиях наставничество выступает не только как механизм передачи знаний, но и как важный фактор поддержки, мотивации и профессионального становления. В дальнейшем изучение эффективных моделей наставничества и их влияния на карьерное развитие представляется перспективным направлением научных исследований.

Таким образом, внедрение эффективных программ наставничества в бизнесе не только способствует ускорению профессионального роста сотрудников и повышению их удовлетворённости работой, но и приносит значительные выгоды для компании, включая повышение эффективности, снижение затрат и укрепление конкурентных преимуществ.

Список литературы

1. Башарина О.В. Наставничество как стратегический ресурс повышения качества профессионального образования / О.В. Башарина // Инновационное развитие профессионального образования. – 2018. – №3 (19). – С. 18–26. EDN YLK-MAX
2. Наставничество в системе образования России: практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. – М.: Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.
3. Нугуманова Л.Н. Наставничество: эффективная форма обучения: информационно-методические материалы / Л.Н. Нугуманова, Т.В. Яковленко [и др.]. – 2-е изд., доп., перераб. – Казань: Изд-во ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2020. – С. 23.
4. Эби Л.Т. Влияние организационной поддержки на развитие: долгосрочное исследование / Л.Т. Эби, Дж.Э. Родс, Т.Д. Аллен // Журнал прикладной психологии. – 2007. – Т. 92. №1. – С. 153–167.
5. Яшкина К.Ю. Теоретические подходы к определению сущности понятия «наставничество» / К.Ю. Яшкина // Исследования молодых ученых: материалы XXIII Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2021 г.). – Казань: Молодой ученый, 2021. – С. 12. EDN YVYFYS
6. Johnson B., Ridley C.R. The impact of mentoring on proteges' career outcomes // Journal of Vocational Behavior. – 2010. – Vol. 77. №3. – P. 310–318.