

МАМОНОВА Ольга Николаевна
кандидат социологических наук,
старший научный сотрудник,
Институт социологии
Федерального научно-
исследовательского
социологического центра,
Москва, Россия
mamonova1203@gmail.com

MAMONOVA Olga Nikolaevna
Candidate of Sociological
Sciences, Senior Researcher,
Institute of Sociology
Federal Research Sociological
Center, Moscow, Russia
mamonova1203@gmail.com

ЮРЧЕНКО Олеся Викторовна
кандидат социологических наук,
старший научный сотрудник,
Институт социологии
Федерального научно-
исследовательского
социологического центра,
Москва, Россия
olesya@mail.ru

YURCHENKO Olesya Viktorovna
Candidate of Sociological
Sciences, Senior Researcher,
Institute of Sociology
Federal Research Sociological
Center, Moscow, Russia
olesya@mail.ru

Наставничество в науке: перспективы и вызовы/ Mentoring in science: prospects and challenges

Аннотация

В статье раскрывается роль наставничества в науке, рассматриваются различные формы и модели наставничества, внедрение которых способствует приобретению лидерских навыков, мотивации, профессиональному росту обучаемых и эффективности модернизационных процессов в постковидных условиях.

Ключевые слова

Наставничество; менторство; династичность; модернизация; социология профессий; пост-ковид.

Abstract

The authors discuss the role of mentoring in science and examine various forms and models of mentoring, the introduction of which may contribute to the enhancement of the leadership skills, motivation and professional growth of students. The institute of mentoring may also contribute to the modernisation processes in the post-Covid-19 reality.

Keywords

Mentoring; dynasties; modernization; sociology of professions; post-covid-19.

Пандемия новой коронавирусной инфекции кардинальным образом повлияла на изменение ценностного мира различных социально-демографических групп населения планеты.

Модернизационные процессы, происходящие в России, особенно актуализируют роль наставничества в науке. Часто оно играет решающую роль в жизни наставляемых (обучаемых)¹. Этот процесс можно назвать искусством, так как наставник выполняет важнейшие функции: «карьерную» и «психосоциальную»². Он знакомит обучающегося с правилами научной организации, внутренней культурой, помогает устанавливать перспективные связи с коллегами (нетворкинг), защищает от негативных проявлений со стороны других, способствует развитию наставляемого в профессиональной сфере посредством формулировки научных заданий: повышает его авторитет на уровне научной организации, помогает в планировании дальнейшей карьеры. Возможности в осуществлении карьерной функции зависят от положения самого наставника (научного руководителя) в организации, а реализация психосоциальной функции зависит от качества возникших межличностных отношений. В зарубежной практике часто наставников называют «менторами»³.

В рамках психосоциальной функции наставник оказывает, прежде всего, психологическую поддержку, помогает новичку сформировать его профессиональную идентичность, способствует повышению уверенности наставляемого в своих силах. Возникшая между наставником и наставляемым синергия дает ощущение комфорта и благополучия на рабочем месте⁴. Наставник может служить примером в профессиональной деятельности и при этом удовлетворять потребность ученика в принятии и поддержке⁵, используя практики регулярного менеджмента: активное слушание, обратную связь, беседы о развитии. Психосоциальные функции наставника изучены в меньшей мере, но так же важны, как карьерные.

Со времен СССР функции современного наставничества значительно расширились. Сегодня актуализируется запрос на профессиональное и личное наставничество. Появляются крупные общественные организации, поддерживающие наставничество, например, АНО «Россия — страна возможностей» (более 4 млн. зарегистрированных пользователей)⁶. Здесь можно найти наставников из разных сфер, обучающих по программам: профподготовки,

¹ Shunk D. and Mullen. C. Toward a Conceptual Model of Mentoring Research: Integration with Self-Regulated Learning // Educational Psychology Review. — 2013. — № 25(3). Pp. 361-389.

² Kram K.E. Mentoring at work: developmental relationships in organizational life. Glenview: Scott, Foresman and Company, 1985. — 17 p.

³ Ментор — человек, который обладает значительно бóльшим опытом успеха в профессиональной сфере и имеет возможность и желание помочь вам состояться. — Прим. автора.

⁴ Адлер Ю.П., Кондратьев Э.В. Учиться, учиться и любить учиться // Стандарты и качество. — 2019. — № 7. — С. 105-109.

⁵ Shunk D. and Mullen. C. Toward a Conceptual Model of Mentoring Research: Integration with Self-Regulated Learning // Educational Psychology Review. — 2013. — № 25(3). Pp. 361-389.

⁶ <https://rsv.ru/>

профессиональных компетенций, знаний в различных предметных областях и др., а также предложить свои услуги в качестве наставника. В 2020-2021 гг. в условиях коронавирусной пандемии появилась возможность пройти большинство программ в онлайн-формате, и подобное наставничество в науке может быть наиболее предпочтительно в постковидной реальности.

Программы поддержки наставничества в науке часто специализированы и включают сопровождение молодых специалистов до этапа защиты диссертации и дальнейшего трудоустройства¹. В настоящее время отмечаются такие «нетрадиционные формы наставничества» как:

- дистанционное - проводится с использованием технологий удаленного доступа, например, Skype, ZOOM и др.;
- ситуационное - краткосрочное, для решения конкретной задачи, например: предоставление помощи в сложной ситуации;
- круговое - участники меняются позициями, занимая то роль наставника, то роль наставляемого, что способствует циркуляции информации и поддержки внутри группы;
- групповое или командное - один наставник работает с группой наставляемых или группа наставников с одним наставляемым;
- «напарничество» - горизонтальные отношения наставничества, направленные на укрепление чувства общности в коллективе. Опыт, обратная связь и поддержка исходят от коллеги, занимающего схожую по статусу позицию;
- «обратное» — менее опытный, более молодой ученый выступает в качестве ментора для более опытного работника. Например, сотрудники со стажем могут выиграть от наставничества со стороны молодых коллег, владеющих новыми компьютерными технологиями или современными техническими навыками;
- «теневое» наставничество — обучаемый наблюдает за работой наставника в течение определенного времени методом включенного наблюдения.

Еще один новый аспект институционализации наставничества — создание института обучения наставников. На рынке бизнес-образования все шире предлагаются тренинги, специализированные программы. В науке их нет.

Наставничество: типы взаимоотношений и гендерное влияние

В начале 2000-х гг. английский ученый Д. Клаттербак выделил две модели наставничества: североамериканскую и европейскую². Североамериканская модель наставничества — «спонсорское наставничество» имеет иерархическую структуру. Начинаящий

¹ <https://utalents.ru/>

² Clutterbuck D. Establishing and maintaining mentoring relationships: an overview of mentor and mentee competencies // SA Journal of Human Resource Management. — 2005. — vol. 3. — no. 3. — p. 2—9.

сотрудник получает поддержку от более опытного. Наставником может стать прямой руководитель обучаемого. При этом происходит односторонняя подготовка молодого специалиста: подчиненный перенимает опыт у своего наставника, следуя рекомендациям. Отношения выстраиваются на основе авторитета обучающего, в обязанность которого входит направлять поведение наставляемого и давать советы.

Сегодня все большее распространение получает европейская модель наставничества — «развивающее наставничество». Горизонтальные отношения «на равных» предполагают двустороннюю подготовку: наставник и обучаемый учатся друг у друга. В обязанности наставника входит консультирование молодых специалистов с использованием метода обучения (коучинга) и фасилитации; развитие способностей и реализация потенциала наставляемых через работу с их целями. В этом случае непосредственный руководитель не может быть наставником подчиненного. Ответственность за свое обучение, а также за определение направления и целей развития несет сам наставляемый. При этом наставник может получить не меньше пользы, чем наставляемый.

Российские ученые еще в 1980-х годах предыдущего столетия предлагали российскую модель наставничества, для которой было характерно патерналистское (отеческое) отношение наставника и его учеников. Эта модель отношений базировалась на определенных чертах российского менталитета и входила в перечень трудовых традиций взаимопомощи бывшего советского общества¹. Внедрение системы наставничества в научных организациях способствовало удержанию сотрудников, улучшению отношений между ними, поддержанию морального духа, мотивации, повышению эффективности учебного процесса в рабочих условиях, росту талантливых людей и лидеров в научных организациях.

Изначально наставничество считалось «мужским занятием». Возникает вопрос, отличается ли чем-то женское наставничество от мужского. Как показывают западные исследования, если сравнить женщин и мужчин наставников по типам функций, которые они осуществляют, то женщины чаще служат ролевой моделью для наставляемых и оказывают психосоциальную поддержку². Тогда как мужчины чаще способствуют карьерному продвижению.

В 2020 г. было проведено исследование, направленное на изучение вопроса, как влияет гендер наставников на результативность наставничества в науке³. Результаты наставничества измерялись

¹ Сосунова И.А. Традиции как средство воспитания молодежи. - В кн.: Социологические исследования работы общественных организаций. М.: ИСИ АН СССР, 1981, с.28.

² О. Юрченко, Э. Кондратьев Как меняются представления о женском наставничестве // Business Excellence. № 6. 2021. С. 44-48.

³ AlShebli, B., Makovi, K. & Rahwan, T. Retracted article: The association between early career informal mentorship in academic collaborations and junior author performance. Nat

индексом цитирования совместных статей наставника с наставляемым в течение пяти лет после публикации. Рассматривались статьи в партнерстве как с формальным научным руководителем, так и – с более опытными и старшими по возрасту коллегами. Были сделаны выводы, что женское наставничество не дает такого же эффекта, как мужское наставничество, если измерять результаты наставляемого степенью влиятельности (цитируемости) его статей. Если женщины-наставники выбирают женщин-наставляемых, их совместные статьи цитируются меньше, по сравнению с теми женщинами-наставниками, чьими наставляемыми становятся мужчины. Результаты этого исследования вызвали довольно негативный отклик в научном сообществе, а сама статья была впоследствии удалена из журнала. Политически некорректным был признан тезис, что женщины в науке могут выиграть с точки зрения цитируемости их публикаций, если будут писать научные статьи совместно с мужчинами. Такая позиция противоречит политике личностного равенства, направленной на продвижение наставничества в тандеме «женщина-женщина».

Наставничество в науке может стать и источником негатива как для организации, так и для участников процесса. В зависимости от производственной культуры и сформированности общих навыков и компетенций участников могут появляться профессиональные сложности и пробуксовки. В наиболее негативном варианте декларируемое наставничество может привести к имитации обучения. Оно может носить принудительный характер, отнимать время и силы, необходимые для выполнения собственной работы. Для наставляемого это может иметь такие эффекты: нереалистичные ожидания, зависимость от наставника или ролевой конфликт непосредственного научного руководителя и молодого ученого в случае нереализованных взаимных ожиданий.

Качества наставника и наставляемого

Для эффективного взаимодействия большое значение имеют личностные качества и навыки наставника и наставляемого. Консультант по наставничеству Л. Филлипс-Джонс предлагает модель, в которой для каждого участника взаимодействия выделяется свой набор специальных навыков - общие ключевые навыки, специальные навыки для наставника и стажера¹: наставник должен уметь оценить риски и давать обратную связь, а наставляемый — быстро учиться и проявлять инициативу. Выделим четыре ключевых навыка, направленных на обоюдную пользу взаимодействующих сторон: активно слушать; создавать и поддерживать доверие; поддерживать и поощрять друг друга; понимать текущую ситуацию и ставить реалистичные цели.

Commune 11, 5855 (2020). с. 515. <https://doi.org/10.1038/s41467-020-19723-8>

¹ Phillips-Jones L. Skills for successful mentoring: competencies of outstanding mentors and mentees // The Mentoring Coordinator's Guide, the Mentor's Guide, and the Mentee's Guide, 2013.

При назначении наставника обычно принимается во внимание его интерес и добровольное желание. Не следует путать эту деятельность с волонтерством: она может поощряться на уровне научной организации или вуза. Качества/критерии, которыми должен обладать наставник, можно разделить на личные качества и приобретаемые профессиональные навыки. В науке большое значение имеет как цитируемость наставника, так и опыт его партнерских отношений с коллегами.

Наставники и их подопечные — это уникальные индивиды со своим характером, темпом усвоения материала и изменений, амбициями. Выделим этапы, которые проходят наставник и наставляемый:

- Создание контакта, построенного на доверии и взаимопонимании. Совместное определение целей и направления работы — достижение ясности в вопросе ожиданий от отношений и способов их достижения.

- Отслеживание прогресса — наставляемый определяется с целями и следует задачам профессионального роста, а наставник сопровождает его и поддерживает по мере необходимости.

- Сворачивание взаимоотношения при получении желаемых результатов.

- Начало профессиональной дружбы — движение вперед от формальных отношений к менее структурированным и внеплановым.

Мы рассмотрели существующие организованные практики наставничества. Заслуживает внимания мало исследованное, но, тем не менее, получившее распространение неофициальное и добровольное династийное наставничество. На вопрос: «Что повлияло на ваш выбор профессии?» — 10% россиян, участвовавших во Всероссийском опросе 2018 г., ответили: «Следовали семейной традиции, соображениям династичности». При этом наиболее сильна доля таких традиционалистов среди рожденных в 1959—1973 гг. Это специалисты, которым в момент проведения исследования было 45—59 лет. Они еще застали отголоски советского наставничества¹. Более половины (55%) участвовавших в опросе в 2010 г. ответили «да» и «скорее да» на вопрос о том, нужны ли трудовые династии.

В СССР, в отличие от организованной практики наставничества в науке, династийное наставничество носило неофициальный и добровольный характер. Профессиональные династии можно рассматривать как институт, структурирующий взаимодействия, связанные с профессиональной деятельностью, воспроизводством человеческого и социального капитала на основе родственных отношений и групповой идентичности.

В заключении, хочется подчеркнуть, что наставничество в профессии — многомерный социальный феномен. Надеемся, что в условиях постковидной реальности руководители научных организаций

¹ Абрамов Р.Н., Климов И.А. Работа на удаленке: конец эксклюзивности // Социодиггер. Выпуск 1: Труд и занятость. — 2020. — № 8. — Т. 1. — С. 16—26.

будут уделять пристальное внимание практикам неформального наставничества, в том числе династийного, что позволит в полной мере задействовать модернизационный потенциал развития организации и человека.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Абрамов Р.Н., Климов И.А. Работа на удаленке: конец эксклюзивности // Социодиггер. Выпуск 1: Труд и занятость. — 2020. — № 8. — Т. 1. — С.16—26.
2. Адлер Ю.П., Кондратьев Э.В. Учиться, учиться и любить учиться // Стандарты и качество. — 2019. — № 7. — С. 105— 109.
3. Профессиональные династии: воспроизводство профессиональных групп: [монография] / В. А. Мансуров [и др.]; отв. ред. В. А. Мансуров; ред. Е. Ю. Иванова; ФНИСЦ РАН. — Москва: ФНИСЦ РАН, 2020 — 208 с.
4. Сосунова И.А. Традиции как средство воспитания молодежи. - В кн.: Социологические исследования работы общественных организаций. М.: ИСИ АН СССР, 1981, с.28.
5. Юрченко О.В., Кондратьев Э. В. Как меняются представления о женском наставничестве // Business Excellence. № 6. 2021. С. 44-48.
6. AIShebli, B., Makovi, K. & Rahwan, T. Retracted article: The association between early career informal mentorship in academic collaborations and junior author performance. Nat Commune, 11, 5855 (2020). <https://doi.org/10.1038/s41467-020-19723-8>
7. Clutterbuck D. 'Establishing and maintaining mentoring relationships: an overview of mentor and mentee competencies' // SA Journal of Human Resource Management. — 2005. — vol. 3. — no. 3. — p. 2—9.
8. Honey P., Mumford A. The Manual of Learning Styles, London: Peter Honey Associates, 1986.
9. Kram K.E. Mentoring at work: developmental relationships in organizational life. Glenview: Scott, Foresman and Company, 1985. — 17 p.
10. Leck J.D., Wood P.M. Forming Trust in E-Mentoring: A Research Agenda // American Journal of Industrial and Business Management. — 2013. — Vol. 3. — No. 1. — pp. 101— 109.
11. Phillips-Jones L. Skills for successful mentoring: competencies of outstanding mentors and mentees // The Mentoring Coordinator's Guide, the Mentor's Guide, and the Mentee's Guide, 2013.
12. Shunk D. and Mullen. C Toward a Conceptual Model of Mentoring Research: Integration with Self-Regulated Learning // Educational Psychology Review. — 2013. — № 25(3). — pp. 361—389.

REFERENCES

1. Abramov R.N., Klimov I.A. Remote work: the end of exclusivity [*Rabota na udalенke: konec eksklyuzivnosti*]// Sociodigger. Issue 1: Labor and Employment. - 2020. - No. 8. - Vol. 1. - pp.16-26.
2. Adler Yu.P., Kondratiev E.V. Learn, learn and love to learn [*Uchit'sya, uchit'sya i lyubit' uchit'sya*]// Standards and quality. - 2019. - No. 7. - pp. 105- 109.
3. Professional dynasties: reproduction of professional groups: [monograph] [*Professional'nye dinastii: vosproizvodstvo professional'nyh grupp: [monografiya]*] / V. A. Mansurov [et al.]; ed. by V. A. Mansurov; ed. by

E. Y. Ivanov; FNISTC RAS. - Moscow: FNISTC RAS, 2020 - 208 p.

4. Sosunova I.A. Traditions as a means of educating young people [*Tradicii kak sredstvo vospitaniya molodezhi*]. - V kN.: A sociological study of public organizations. M: JII USSR Academy of Sciences, 1981, p. 28.

5. Yurchenko, O. V., Kondrat'ev, E. V. How changing ideas about women's mentoring [*Kak menyayutsya predstavleniya o zhenskoy nastavnichestve*]// Business Excellence. No. 6. 2021. S. 44-48.

6. AlShebli, B., Makovi, K. & Rahwan, T. Retracted article: The association between early career informal mentorship in academic collaborations and junior author performance. Nat Commune, 11, 5855 (2020). <https://doi.org/10.1038/s41467-020-19723-8>

7. Clutterbuck D. 'Establishing and maintaining mentoring relationships: an overview of mentor and mentee competencies' // SA Journal of Human Resource Management. — 2005. — vol. 3. — no. 3. — p. 2—9.

8. Honey P., Mumford A. The Manual of Learning Styles, London: Peter Honey Associates, 1986.

9. Kram K.E. Mentoring at work: developmental relationships in organizational life. Glenview: Scott, Foresman and Company, 1985. — 17 p.

10. Leck J.D., Wood P.M. Forming Trust in E-Mentoring: A Research Agenda // American Journal of Industrial and Business Management. — 2013. — Vol. 3. — No. 1. — pp. 101— 109.

11. Phillips-Jones L. Skills for successful mentoring: competencies of outstanding mentors and mentees // The Mentoring Coordinator's Guide, the Mentor's Guide, and the Mentee's Guide, 2013.

12. Shunk D. and Mullen. C Towards a Conceptual Model of Mentoring Research: Integration with Self-Regulated Learning // Educational Psychology Review. — 2013. — № 25(3). — pp. 361-389.