

Сергій СМІРНОВ,

orcid.org/0001-9895-4117

аспірант кафедри педагогіки

Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки,

Заслужений тренер України

(Луцьк, Україна) *Dr.Servalio@meta.ua*

ФОРМАЛЬНИЙ МЕНТОРИНГ У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ЗАПАСУ

Переважає більшість досліджень стосуються традиційного або, інакше кажучи, неформального наставництва, а свідчення щодо формальних менторинг-програм у військовому середовищі містять багато суперечностей у їх застосуванні. У статті розглядається доцільність, результативність, ефективність і значення впровадження в систему військової підготовки офіцерів запасу програм формального менторингу. Саме практика наставництва, або менторингу, сьогодні сприймається науковцями як ефективний соціальний інститут професійної адаптації в освітній галузі. Для цього важливим у проектуванні педагогічних умов будь-якої професійної підготовки є дотримання принципу: «учити потрібно не дисципліні, а спеціальності». Висновки сучасних емпіричних досліджень провідних науковців у галузі професійної підготовки військових спеціалістів підтверджують, що практика цільового менторингу швидко компенсує необхідність у високопрофесійних військових фахівцях. Вони впевненіші у собі, компетентніші, володіють високим потенціалом для досягнення позицій лідерства у військовому середовищі, більш мотивовані, висловлюють свою готовність стати наставниками у майбутньому.

Ключові слова: *військове наставництво, цільова програма, формальний менторинг, наставник, стратегія, мотивація, результативність, ефективність, професійна підготовка, військовий фахівець, офіцер запасу.*

Sergio SMIRNOV,

orcid.org/0001-9895-4117

post-graduate student of the chair of pedagogy,

Honored coach of Ukraine

Eastern European National University named after Lesia Ukrainka

(Lutsk, Ukraine) *Dr.Servalio@meta.ua*

FORMAL MENTORING IN PROFESSIONAL PREPARATION OF FUTURE RESERVE OFFICERS

The vast majority of studies relate to traditional or, in other words, informal mentoring, and evidence of formal mentoring programs in the military environment contains many contradictions in their application. The article considers the expediency, effectiveness, efficiency and significance of the introduction of formal mentoring programs into the system of military training of officers. It is the practice of mentoring or mentoring today perceived by scholars as an effective social institution for professional adaptation in the educational field. For this purpose, it is important to design the pedagogical conditions of any professional training, to adhere to the principle: "learning is not discipline, but specialty". The conclusions of modern empirical research by leading scientists in the field of training military specialists confirm that the practice of targeted mentoring quickly compensates for the need for highly qualified military specialists. They are more confident, more competent, have high probability to achieve leadership positions in the military environment, are more motivated, express their readiness to become mentors in the future.

Along with this, a group of foreign scholars who studied the issues of military mentoring noted that the meaningful expectations and effectiveness of formal mentoring programs are far from proportional. When introducing such programs, traditional military relations between experienced and young servicemen are replaced by often unclear rules, regulations and requirements along with a complex system of control. Military experts argue that planning and implementing formal mentor-programs in the absence of a thoughtful corporate strategy leads to inconsistencies and inability to act within the military organization, which in turn leads to premature termination of the programs themselves.

Among scholars from many countries, mentoring is seen as the main concept of professional training of military specialists. This testifies to the fact that at the current stage there is an active search for content, forms and methods of ideas of professionally-oriented mentoring.

In the process of our research we will try to investigate the effectiveness of the use and development of the properties of military mentoring. This project will make it possible to assess qualitatively whether the existing programs are sufficient and affirmative to meet the current training needs of future military specialists under conditions of professional mentoring.

In the research of the technological aspects of formal mentoring differences are noted in the technologies of organization of the educational process and forms of education. These differences give grounds for determining changes in the teaching environment and designing the process of their achievement in the training of future reserve officers.

Key words: military mentoring, target program, formal mentoring, mentor, strategy, motivation, performance, efficiency, training, military specialist, reserve officer.

Постановка проблеми. Статистичні дані свідчать про те, що велика кількість молодих військових фахівців, які закінчили військові навчальні підрозділи вищих навчальних закладів України за спеціальністю «Офіцер запасу», не прагнуть присвятити свою трудову діяльність військовій службі. Причин є декілька:

Слабка мотивація до подальшого професійного зростання у військовій сфері.

Недостатньо високий рівень професійної компетентності частіше в практичній професійній діяльності і так само в теоретичній її частині в умовах сучасних вимог військової служби.

Недостатній або відсутній досвід роботи управління підлеглими.

За цих умов дуже важливі грамотна підтримка і супровід молодих фахівців не тільки співробітниками військових навчальних підрозділів і адміністрацією вищого навчального закладу, але й колегами, насамперед досвідченими діючими військовослужбовцями чи звільненими у запас. Тому основною задачею наставника є допомога в адаптації до непростих умов військової служби, і питання військового наставництва зараз як ніколи актуальне.

Висновки сучасних зарубіжних емпіричних досліджень у галузі професійної підготовки військових спеціалістів підтверджують, що практика цільового менторингу швидко компенсує необхідність у високопрофесійних військових фахівцях. Вони впевненіші у собі, компетентніші, більш мотивовані, володіють високим потенціалом для досягнення позицій лідерства у військовому середовищі. Чому менторинг так захоплює військову увагу? Ефективний менторинг – це допомога збільшення військового корпоративного рекрутингу, стримування небажаних професійних і соціальних зусиль серед військовослужбовців, підтримка професійних ініціатив, пришвидшення адаптації до екстремальних умов (Вангурі, 1996).

Водночас багато військових фахівців зауважують, що не все наставництво є ефективним, і висловлюють свою стурбованість щодо програмних зусиль, спрямованих на те, щоб зробити військове наставництво (англ. military mentoring) універсальною й обов'язковою умовою професійної підготовки військовослужбовців. На їхню думку, одне лише наставництво не може гарантувати

високопрофесійного ефекту з декількох причин: 1) існує величезна варіація в обох напрямках мотивацій та інтересах; 2) різні рівні професійних навичок передбачуваних наставників; 3) будь-хто не може стати ефективним наставником; 4) багато військових фахівців мають сильні технічні навички, але слабкі комунікативні можливості; 5) частий гнів, соціальна байдужість або професійна ворожість наставника може спровокувати спустошення життєвих цінностей і небажання професійного зростання у молодих спеціалістів.

У межах військового дискурсу поняття «наставництво» (англ. mentoring) тлумачиться серед багатьох цільових програм та ініціатив як передбачення того, що наставники повинні робити і чого повинні досягти підлегли. Такі підходи часто перетворюють подібні ідеї у цинізм [6].

Аналіз досліджень. Розвиток системи наставництва і фактори його мотиваційного впливу на молодих фахівців державної служби розглянуті у працях Н. О. Алюшиної, Г. В. Андрєєвої, М. В. Бедевельської, Я. М. Бельмаз. Науковий аналіз прийнятності методів наставництва провели С. Капушучоглу, Ю. В. Лаврик, М. Е. Морозова. Архетипну природу наставництва і наставництво в аспекті полісуб'єктного підходу досліджували Т. Новаченко, Ю. М. Оргієць, Т. Ю. Осипова. Мультидисциплінарний аналіз і дослідження форм наставництва проводили Дж. Чао, Л. Ебі, Т. Юджі. Моделі й типи наставництва досліджували Б. Рагінс, Дж. Коттон, Дж. Міллер. Елементи військового менторингу вивчали В. Б. Джонсон і Ч. Рідлі.

Мета статті – професійне становлення майбутнього офіцера запасу, його активної життєвої позиції разом із формуванням його як особистості, як індивідуальності, а потім як офіцера запасу, котрий володіє спеціальними знаннями і вміннями у військовій галузі за певним видом професійної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Ернест і Шонта Фрайді зазначають, що в умовах «війни за таланти», які точаться у сучасному діловому світі, державні інституції, а особливо військові, добре обслуговуються наставницькими програмами, які «залучають, зберігають і розвивають потенційні та найвищі професійні таланти» (Фрайді, Фрайді, 2002). Г. Мартін зауважив, що подібно

до інших організацій, військові запроваджують офіційні програми наставництва за відсутності їхньої корпоративності у менторських стратегіях (Мартін, 2002).

Провівши мета-аналітичний огляд наукової літератури з питань ефективності застосування програм наставництва, К. Андергілл дійшла висновку про те, що найбільш розповсюдженими є цільові формальні програми (англ. formal mentoring program), які включають у себе формальне призначення наставників, але фактично жодне наукове дослідження не довело пріоритетність формального наставництва над іншими його формами, оскільки формальні програми рідко роблять акцент на кар'єрному зростанні, обмежені в тривалості, діють поза інтересами та характеристиками особистості наставника і протеже (Андергілл, 2006). Джорджія Чао зазначила, що формальні програми менторингу діють на основі взаємних мінімальних даних про наставників поряд із вузько спрямованою професійною комунікацією (Чао, 2005).

Т. Еган і Чжаолі Сонг вказують на більшу перевагу, результативність та ефективність форм неформального наставництва (англ. informal mentoring), яке керується чотирма вимірами, а саме: 1) інтенсивністю – емоційно природно та властиво; 2) видимістю – без попереднього узгодження й усвідомлення; 3) спостережливістю – загальним психосоціальним розвитком; 4) тривалістю – поза встановленими часовими директивами.

Науковці зазначають, що однією з проблем оцінки ефективності формального менторингу є широка різноманітність його програм щодо їх проектування та виконання. Заплановані формальні програми нерідко дають збій, потребуючи значного корегування у мінливому процесі професійної підготовки та становлення молодого фахівця (Еган, Чжаолі Сонг, 2008).

Детальний аналіз наукової літератури стосовно військового наставництва, який провели М. Шверін і Д. Борн, виявив незначну кількість позитивних оцінок щодо ефективності формального менторингу. Під час порівняльного аналізу паралельно впроваджених програм формального і неформального наставництва більшу професійну результативність і мотивацію до подальшої військової служби продемонстрували молоді фахівці, які були задіяні у програмах із неформального менторингу [12].

Дослідження З. Бірні, Б. Діка, Д. Чіабуру свідчать про те, що менторинг має істотні позитивні кореляції з професійним виконанням молодим

фахівцем покладених на нього завдань, його ситуативним стримуванням, організаційною поведінкою індивіда, позитивними професійними відносинами у колективі, збереженням особистого здоров'я, кількістю міжабонентських стосунків, кар'єрним зростанням і загальною компетентністю. Хоча різноманітність інших мінливих умов також якісно впливає на професійний розвиток (наприклад, індивідуальні здібності та мотивація), але очевидно, що ефективність менторингу буде набагато глибшою і послідовною (Берн та ін., 2008)

Чжанья Ху зазначила, що застосовані у військової підготовці майбутніх офіцерів програми формального менторингу продемонстрували свою результативність у шести Тайванських службових академіях, у яких серед студентів – учасників програм відмічені якісно вища професійна мотивація та зменшена психологічна напруженість (Чжанья Ху, 2008). Р. Келлер зауважив, що програма формального менторингу була успішно застосована у Британській Королівській Морській Піхоті, де вчасно ідентифікувалися і розв'язувалися морально-психологічні та психофізичні проблеми особового складу, що дало змогу відповідною підтримкою мінімізувати групи ризику серед молодих військовослужбовців (Келлер, 2005).

В. Джонсон акцентує увагу на тому, що наставництво не тільки відіграє ключову роль у пропагуванні військових професій, але й розвиває у молодих військових фахівців якісно нові професійні здібності (Джонсон, 1999).

Б. Джонсон і Д. Андерсен зазначили, що командний склад ВМС США в інтерв'ю науковцям висловив думку про те, що у будь-якому разі успішна програма військового менторингу повинна базуватися на основі історичних традицій становлення та розвитку Армії: «Високоякісний і цілеспрямований формальний менторинг у військовому плануванні повинен пропонувати лише один «проспект» (англ. avenue), а саме: послідовне формування лідерства, з метою заохочення та професійного розвитку усіх молодих талановитих військовослужбовців». Проте традиційний неформальний менторинг є природно ексклюзивним, неповторним, із проекцією на всебічне виховання і професійне зростання молодого військовослужбовця (Джонсон, Андерсен, 2009).

К. Ванберг, Дж. Камейер і М. Марше зауважують, що важливо ретельно обирати потенційних наставників серед тих, хто поряд із досягнутим високим рівнем власного професіоналізму має достатні комунікативні навички. Як показує практичний досвід, у військовій культурі досяга-

ють максимального ефекту програми формального менторингу, стратегія яких спрямована на технічну підготовку, головним завданням якої є формування у молодих фахівців раціональної системи знань, умінь і навичок, необхідних для подальшого спеціалізованого вдосконалення та високоефективного практичного застосування (Ванберг та ін., 2006).

Висновки. Отже, перед застосуванням запропонованої програми наставництва / менторингу важливо зрозуміти, на що спрямована її головна стратегія, та визначити, наскільки вона є доцільною. Успішні стратегії містять у собі організаційну динаміку, таку як поведінкова культура організації, її загальна структура, історичні та сучасні традиції, фінансові та технічні ресурси, специфіка діяльності військового колективу.

Б. Ріджинс, Дж. Коттон, Я. Міллер акцентують увагу на тому, що формальний військовий менторинг повинен бути вибірковим, запрошуючи висо-

кокваліфікованих досвідчених фахівців ставати формальними наставниками з необхідністю професійного навчання, тривалого спостереження і підтримки молодих спеціалістів (Ріджинс та ін., 2000). Подібної думки дотримуються Т. Аллен, Л. Ебі, Е. Ленц, які зауважили: «Ніщо так не підтримує ефективність формального менторингу, як відсутність доцільності його використання. Успішний менторинг базується на основі добровільності, психологічної сумісності, спільності специфічних професійних інтересів» (Аллен та ін., 2006).

Коли наставники оволоділи мистецтвом менторингу, залишається лише забезпечити їх високим рівнем мотивації, необхідної для виконання функцій наставництва. Матеріальна мотивація наставника тісно пов'язана з результатами професійної діяльності підлеглого. Нематеріальна мотивація наставника відбувається за рахунок культивування його статусу та публічного визнання його заслуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андергілл К. Ефективність програм наставництва в корпоративних умовах: мета-аналітичний огляд. Професійна поведінка літератури. 2006. № 2. С. 292–307.
2. Ріджинс Р. Б., Коттон Л. Дж., Міллер С. Я. Міжнародний менторинг: вплив типу ментора, якості відносин і програмного дизайну на роботу та кар'єру. Академія менеджменту. 2000. № 6. С. 1177–1194.
3. Джонсон Б., Андерсен Дж. Як зробити наставницьку роботу. Продовження. 2009. Вип. 135. 274 с.
4. Джонсон Б. Чи сприяє менторинг успіху? Військово-морський інститут США. 1999. № 4. С. 44–46.
5. Мартін Г. Ф. Дорога до наставництва: добровільні наміри. Параметри. 2002. Вип. 32. С. 115–127.
6. Мартін Г. Ф., Рейд Дж. Е., Коллінс Р. Б., Діал К. К. Дорога до наставництва: вкладена в добрі наміри. Військова медицина. Вип. 170. № 1. С. 115–126.
7. Вангурі Д. М. Різноманітність, сприйняття справедливості та комунікативної широти на робочому місці. Ділове спілкування. 1996. Вип. 33. С. 443–457.
8. Чао Дж. Т. Формальне наставництво. Професійна поведінка. 2005. Вип. 68. С. 619–636.
9. Фрайді Е., Фрайді Ш. Офіційне наставництво: чи існує стратегічний підхід? Менеджмент управління. 2002. Вип. 40. С. 152–157.
10. Берн З. С., Дік Б. Дж., Діабуру Д. С. Альтернативи традиційному наставництву у покращенні успіху в кар'єрі. Професійна поведінка. 2008. Вип. 72. 429 с.
11. Ванберг К. Р., Камейер Дж., Марше М. Прогнозовані наставники і Протеже. Результати наставництва в офіційній наставницькій програмі. Професійна поведінка. 2006. Вип. 69. С. 410–423.
12. Шверін М. Дж., Борн Д. Е. Наставництво, задоволення та збереження працівників військового корпусу військово-морських сил. Доповідь на робочій щорічній зустрічі Американської психологічної асоціації. Сан-Франциско, штат Каліфорнія. 1998.
13. Келлер Р. Т. Військове наставництво. Догляд та підтримка: підвищення психологічної готовності на фронті. Військова медицина. 2005. Вип. 170. С. 355–361.
14. Еган Т. М., Чжаолі Сонг. Чи полегшуються програми наставництва? Рандомізоване експериментальне польове дослідження. Професійна поведінка. 2008. Вип. 72. № 3. С. 351–362.
15. Аллен Т. Д., Ебі Л. Т., Ленц Е. Взаємозв'язок між характеристиками формальних програм наставництва та сприйманою ефективністю програми. Психологія персоналу. 2006. Вип. 59. С. 125–153.
16. Чжанья Ху. Формальне наставництво у військових академіях. Військова психологія. 2008. Вип. 20. С. 181–185.

REFERENCES

1. Underhill, Christina M. (2006). The Effectiveness of Mentoring Programs in Corporate Settings: A Meta-Analytical Review of the Literature, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 68, № 2, pp. 292–307.
2. Belle Rose Ragins, John L. Cotton, Janice S. Miller. (2000). Marginal Mentoring: The Effects Of Type Of Mentor, Quality Of Relationship, And Program design On Work And Career Attitudes, *Academy of Management Journal*, vol. 43, № 6, pp. 1177–1194.
3. Brad Johnson, Gene Andersen. (2009). How to Make Mentoring Work, *Proceeding Magazine*, vol. 135, № 4, pp. 274.
4. Brad Johnson. (1999). Does Mentoring Foster Success? *U.S. Naval Institute Proceedings*, № 4, pp. 44–46.

5. Gregg F. Martin. (2002). The Road to Mentoring: Paved with Good Intentions, *Parameters*, vol. 32, pp. 115–27.
6. Gregg F. Martin, George E. Reed, Ruth B. Collins, and Cortez K. Dial. (2005). The Road to Mentoring: Paved with Good Intentions, *Military Medicine*, vol. 170, pp. 115–126.
7. Delores M. Wanguri. (1996). Diversity, Perceptions of Equity, and Communicative Openness in the Workplace, *Journal of Business Communication*, vol. 33, pp. 443–57.
8. Georgia T. Chao. (2005). Formal Mentoring. A Meta-analytical Review of the Literature, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 68, pp. 619–636.
9. Ernest Friday, Shawnta S. Friday (2002). Formal Mentoring: Is There a Strategic Fit? *Management Decision*, vol. 40, pp. 152–57.
10. Zinta S. Byrne, Bryan J. Dik, Dan S. Chiaburu. (2008). Alternatives to Traditional Mentoring in Fostering Career Success, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 72, pp. 114–126.
11. Connie R. Wanberg, John Kammeyer, Marc Marchese. (2006). Mentor and Protégé. Predictors and Outcomes of Mentoring in a Formal Mentoring Program, *Journal of Vocational Behavior*, vol. 69, pp. 410–423.
12. Michael J. Schwerin, Dean E. Bourne. (1998). Mentoring, Satisfaction, and Retention among Navy Medical Service Corps Officers. Paper, annual meeting of the American Psychological Association, San Francisco, California.
13. Richard T. Keller. (2005). Soldier Peer Mentoring Care and Support: Bringing Psychological Awareness to the Front, *Military Medicine*, vol. 170, pp. 355–361.
14. Toby M. Egan, Zhaoli Song. (2008). Are facilitated mentoring programs beneficial? A randomized experimental field study. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 72, pp. 351–362.
15. Tammy D. Allen, Lillian T. Eby, Elizabeth Lentz. (2006). The Relationship between Formal Mentoring Program Characteristics and Perceived Program Effectiveness, *Personnel Psychology*, vol. 59, pp. 125–153.
16. Changya Hu. (2008). Formal Mentoring in Military Academies, *Military Psychology*, vol. 20, pp. 181–185.