УДК 347.7

А. И. Коськова,
студентка 3-го курса специальности
«Правовое обеспечение национальной безопасности»
Юридического института
Белгородского государственного
национального исследовательского университета

ПРАВОВОЙ СТАТУС ЦИФРОВОГО НАСТАВНИКА: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СИСТЕМЕ АДАПТАЦИИ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Аннотация

Рассмотрены проблемы правового регулирования института наставничества в условиях цифровизации труда и расширения дистанционных форм занятости. Обоснован тезис о трансформации правового содержания наставничества под влиянием цифровых технологий. Выявлены ключевые риски, связанные с отсутствием нормативного закрепления института цифрового наставничества. Предложены направления совершенствования трудового законодательства.

Ключевые слова: *наставничество, цифровой наставник, цифровизация труда, дистанционная работа, трудовое право.*

Введение

Цифровизация труда и широкое распространение дистанционных и гибридных форм занятости существенно трансформируют традиционные институты трудового права. Одним из таких институтов является наставничество, которое исторически формировалось как форма передачи профессионального опыта в условиях очного взаимодействия работника и наставника.

Проблематика настоящего исследования обусловлена трансформацией традиционного института наставничества под воздействием цифровизации труда и расширения дистанционных и гибридных форм занятости.

Актуальность исследования вызвана тем, что действующее трудовое законодательство Российской Федерации (далее — РФ) не содержит положений, регулирующих правовой статус цифрового наставника, в результате чего возникают правовые риски как для работников, так и для работодателей. В условиях правовой неопределенности наставничество фактически подменяется дополнительной трудовой функцией или элементом дистанционной работы без надлежащего правового оформления.

Цель настоящего исследования заключается в комплексном трудоправовом анализе цифрового наставничества как формирующегося института в условиях цифровизации трудовых отношений, выявлении его правовой природы, особенностей нормативного регулирования и существующих пробелов законодательства, а также в разработке научно обоснованных предложений по совершенствованию правового механизма его институционализации в системе трудового права РФ.

Научная новизна исследования состоит в комплексном осмыслении цифрового наставничества как формирующегося института трудового права РФ, с определением его правовой природы и критериев разграничения со смежными правовыми конструкциями.

Научная обоснованность подтверждается применением комплекса методов правового анализа, позволивших выявить пробелы и коллизии законодательства и определить направления его совершенствования.

Практическая и социальная значимость результатов выражается в возможности их использования в законотворчестве, правотворчестве, правоприменении при разработке локальных нормативных актов работодателей, квалификации трудовых отношений, а также при разрешении трудовых споров.

Основная часть

В Распоряжении Правительства Российской Федерации от 21 мая 2025 г. № 1264-р «Об утверждении Концепции развития наставничества в РФ на период до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации» отмечается, что «целью наставничества яв-

ляется развитие личности наставляемого, формирование у него трудолюбия, ответственного отношения к труду и его результатам, передача знаний, умений, навыков, формирование у наставляемого позитивного отношения и приверженности традиционным ценностям многонационального российского народа, к которым относятся жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России» [1].

В ст. 351.8 Трудового кодекса Российской Федерации (далее — ТК РФ) наставничество определяется следующим образом: «Наставничество в сфере труда (далее — наставничество) — выполнение работником на основании его письменного согласия по поручению работодателя работы по оказанию другому работнику помощи в овладении навыками работы на производстве и (или) рабочем месте по полученной (получаемой) другим работником профессии (специальности)» [2].

М. В. Кларин в своей работе приводит различные варианты описаний и определений понятия «наставничество», для него «наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника менее опытному» [3, с. 93]. Исходя из разъяснений Министерства просвещения РФ, «наставничество — форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество» [4]. М. В. Кларин рассматривает наставничество в нескольких аспектах: «Наставничество — это способ передачи знаний, умений и навыков более опытным сотрудником менее опытному в определенной предметной области. <…> Наставничество — это образовательный процесс на рабочем месте. <…> Наставничество — это не только система адаптации и профессионального развития молодых сотрудников. Это еще и часть корпоративной культуры всех инновационных компаний, это среда, в которой накапливаются и передаются знания, навыки, опыт и успешные модели поведения» [3, с. 93].

Позиции М. В. Кларина и официальные разъяснения Министерства просвещения РФ демонстрируют отсутствие единого подхода к понятию наставничества. Приведенные определения отражают междисциплинарный характер рассматриваемого феномена: наставничество трактуется одновременно как кадровая технология, форма профессионального обучения, механизм адаптации и элемент корпоративной культуры. В связи с изложенным актуализируется вопрос о правовой квалификации наставничества и цифрового наставника: могут ли два института рассматриваться как самостоятельная трудовая деятельность в традиционном понимании либо как дополнительная функция в рамках существующего трудового правоотношения? Ситуация осложняется активной цифровизацией трудовой сферы и внедрением цифровых технологий, а именно технологий искусственного интеллекта, в процесс наставничества. Использование дистанционных форм взаимодействия, цифровых платформ и алгоритмических инструментов трансформирует содержание наставнической функции, что затрудняет объективное определение объема выполняемой работы и, как следствие, справедливую и правомерную организацию ее оплаты.

С научной точки зрения важно отметить, что большинство приведенных дефиниций сформированы в управленческо-кадровом и педагогическом контексте и лишь опосредованно соотносятся с трудоправовой природой наставничества. В существующих подходах к определению наставничества акцент делается преимущественно на его целях и функциях (передача знаний, развитие мотивации, адаптация), однако при этом отсутствует нормативное закрепление его правового статуса, субъектного состава, оснований возникновения, гарантий участников и ответственности за нарушение обязательств, а также четкое разграничение с институтом стажировки, что свидетельствует о наличии правового вакуума и понятийной неопределенности данного института в трудовом праве.

Представляется обоснованным вывод о необходимости разработки комплексного трудоправового подхода к определению наставничества, в особенности цифрового наставничества, предполагающего закрепление его правовой природы, установление критериев разграничения со смежными институтами (прежде всего стажировкой и обучением на рабочем месте), а также нормативное определение порядка возникновения, содержания и прекращения соответствующих правоотношений. Лишь при условии системной правовой регламентации наставничество может быть признано полноценным институтом трудового права, обеспечивающим баланс интересов работников и работодателей и отвечающим современным требованиям организации труда.

Полагаем, что отсутствие нормативного закрепления цифрового наставника приводит к неопределенности его правовой природы. В правоприменительной практике оно может квалифицироваться как:

– дополнительная трудовая функция наставника без оформления соглашения;

– элемент дистанционной работы;

– форма профессионального обучения работников.

Цифровое наставничество предполагает активное использование цифровых платформ, включая запись видеосессий, хранение результатов оценки и мониторинг действий работников. В судебной практике по спорам о защите персональных данных суды указывают на недопустимость обработки персональных данных работников без четкого правового основания и информированного согласия. Как отмечает И. А. Филипова, «изменение условий труда происходит по следующим направлениям: переход на электронный документооборот, в том числе между работодателями и работниками; цифровизация контроля работодателя за выполнением трудовых обязанностей работниками путем использования высокотехнологичных средств контроля; автоматизация рабочих процессов через делегирование части функций сложным компьютерным программам (программам-помощникам или виртуальным цифровым ассистентам, чат-ботам); интеллектуализация процессов управления через применение систем поддержки принятия решения с элементами искусственного интеллекта (алгоритмический менеджмент) и т. д.» [5, с. 162–182]. С точки зрения И. А. Филиповой, цифровое наставничество рассматривается в более широком контексте трансформации условий труда. Выделенные ею направления цифровизации — электронный документооборот, цифровой контроль, автоматизация и алгоритмический менеджмент — прямо или косвенно затрагивают наставнические практики. Это позволяет сделать вывод, что цифровое наставничество не является изолированным явлением, а представляет собой элемент комплексной цифровой экосистемы управления трудом, которая на момент 2025–2030 гг. будет только популяризироваться. Осложняет работу данного института и тот факт, что цифровизация наставничества комплексно не зафиксирована законодателем, не является предметом трудового права, соответственно, нет четких критериев, по которым работник и работодатель могут составлять трудовой договор, предметом которого будет онлайн-наставничество. Также законодатель не учел список тех безопасных платформ, на которых официально можно работать удаленно при наставничестве.

Полагаем, что одной из ключевых проблем цифрового наставничества является отсутствие четкого разграничения между допустимыми формами цифровой поддержки и обучения работников и недопустимыми формами тотального цифрового контроля, а также несоответствие условий трудовых договоров действующему законодательству ввиду специфики предмета цифрового наставничества, что создает риск трансформации данного института из инструмента профессионального развития в механизм скрытого контроля и оценки производительности, противоречащий принципам трудового права и судебной практике защиты прав работников. Дополнительным риском выступает снижение качества передачи практических навыков в условиях дистанционного взаимодействия, особенно в профессиях, требующих непосредственного наблюдения, оперативной коррекции действий и контроля соблюдения технологических и безопасных стандартов, что в совокупности с отсутствием нормативно закрепленных критериев оценки эффективности наставничества и юридически значимых способов фиксации его результатов затрудняет доказывание надлежащей организации обучения работодателем, снижает уровень правовой защищенности сторон и повышает вероятность возникновения трудовых споров, связанных с оценкой квалификации работника и обоснованностью управленческих решений.

О. С. Литвинова и Л. В. Литвинов в своей работе справедливо отмечают: «Ключевыми элементами институционализации наставничества в современных организациях выступают:

– Регламентация: разработка локальных нормативных актов (положений о наставничестве, типовых программ, методических пособий) с четким определением процедур, сроков, зон ответственности и критериев успешности наставничества.

– Интеграция в стратегию управления персоналом: включение программ наставничества в модели адаптации, оценки и развития компетенций, карьерного планирования, управления кадровым резервом и внутрикорпоративного обучения.

– Определение ролей: формализация функций наставника и наставляемого, включая требования к опыту, квалификации, личностным качествам, а также описание ожидаемых результатов наставнической деятельности.

– Обеспечение мотивации наставников: разработка нематериальных и материальных механизмов признания (премии, рейтинги, участие в обуча-

ющих семинарах), включение в кадровый резерв, предоставление лидерских ролей» [6, с. 31–32].

Цифровое наставничество, расширяя доступ к обучению, не всегда обеспечивает полноценное формирование практических навыков, а отсутствие нормативно закрепленных критериев его эффективности создает правовые риски для работодателя. В таких условиях работодатель лишен инструментов подтверждения надлежащей подготовки работника, что может повлечь трудовые споры при оценке квалификации и увольнении по мотиву ее недостаточности.

В соответствии с концепцией, выдвинутой А. С. Мошаровой, «изменения предлагается внести в ст. 60.2 и 151 ТК РФ, закрепляющие положение, что с письменного согласия работника ему может быть поручено выполнение в течение установленной продолжительности рабочего дня (смены) наряду с работой, определенной трудовым договором, дополнительной работы по другой или такой же профессии (должности) за дополнительную оплату. При совмещении профессий (должностей), расширении зон обслуживания, увеличении объема работы или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором, работнику производится доплата. Таким образом, речи непосредственно о наставничестве не идет» [7, с. 70–71].

В целях устранения выявленных коллизий считаем, что целесообразно нормативно закрепить институт цифрового наставничества в трудовом законодательстве и использование ИИ-технологий для оперативного решения проблемных ситуаций. В частности, предлагаем следующие нововведения для решения поставленных проблем:

1. Дополнить ТК РФ новой ст. 196.1 «Цифровой наставник и цифровое наставничество», закрепив в ней легальные определения соответствующего института. Под цифровым наставничеством предлагается понимать форму организации труда, при которой передача профессиональных знаний, навыков и компетенций осуществляется посредством информационно-телекоммуникационных технологий и цифровых платформ в рамках трудовых правоотношений. В указанной статье следует определить:

– субъектный состав (цифровой наставник, наставляемый, работодатель);

– цели цифрового наставничества (профессиональная адаптация, повышение квалификации, освоение новой трудовой функции);

– основания возникновения (локальный нормативный акт работодателя, дополнительное соглашение к трудовому договору);

– соотношение цифрового наставничества со стажировкой и обучением на рабочем месте.

2. Внести изменения в ст. 57 ТК РФ «Содержание трудового договора», предусмотрев возможность включения в трудовой договор или дополнительное соглашение условий о выполнении функций наставника, в том числе в цифровой форме, с указанием срока, объема обязанностей и размера доплаты.

3. Дополнить ст. 22 ТК РФ «Основные права и обязанности работодателя» положением об обязанности работодателя:

– обеспечивать организационные и технические условия для осуществления цифрового наставничества;

– гарантировать защиту персональных данных работников при использовании цифровых платформ в соответствии с законодательством о персональных данных;

– обеспечивать фиксацию результатов наставничества в кадровых документах.

Закрепить обязанность работодателя по разработке локального нормативного акта, регулирующего порядок организации цифрового наставничества, в котором должны быть определены:

– цели и задачи наставничества;

– сроки его осуществления;

– формы цифрового взаимодействия;

– критерии оценки эффективности;

– порядок документального подтверждения результатов (отчеты, электронные журналы, цифровые портфолио, акты о прохождении наставничества).

4. Дополнить ст. 21 ТК РФ («Основные права и обязанности работника») положением об обязанностях работника при осуществлении цифрового наставничества. А именно предусмотреть, что наставник обязан:

– добросовестно осуществлять передачу профессиональных знаний и навыков с использованием предусмотренных работодателем цифровых средств и платформ;

– соблюдать требования локальных нормативных актов, регламентирующих порядок цифрового наставничества;

– обеспечивать конфиденциальность служебной информации и персональных данных, полученных в процессе наставнической деятельности;

– фиксировать результаты наставничества в установленных формах отчетности.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что цифровое наставничество представляет собой формирующийся институт трудового права, правовая природа которого в настоящее время характеризуется высокой степенью неопределенности и фрагментарности нормативного регулирования. Установлено, что отсутствие комплексной правовой регламентации цифрового наставничества обусловливает возникновение системных рисков, связанных с подменой его функций механизмами цифрового контроля, нарушением баланса интересов сторон трудового правоотношения и снижением качества профессиональной подготовки работников. Выявлено, что действующее трудовое законодательство не обеспечивает достаточных правовых гарантий участникам наставнических отношений, а также не содержит критериев оценки эффективности наставничества и механизмов фиксации его результатов. Это, в свою очередь, затрудняет единообразие правоприменительной практики и повышает вероятность возникновения трудовых споров. Обоснована необходимость институционализации цифрового наставничества посредством внесения системных изменений в трудовое законодательство, направленных на закрепление его правовой природы, содержания и механизмов реализации. Реализация предложенных мер позволит обеспечить баланс интересов работников и работодателей, повысить уровень правовой защищенности участников трудовых отношений и адаптировать институт наставничества к условиям цифровой экономики.

Список цитированных источников

1. Об утверждении Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года и плана мероприятий по ее реализации : Распоряжение Правительства Рос. Федерации от 21 мая 2025 г. № 1264-р // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2025. — 26 мая. — № 21. — Ст. 2714.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации : 30 дек. 2001 г. № 197-ФЗ : принят Гос. Думой 21 дек. 2001 г. : одобр. Советом Федерации 26 дек. 2001 г. : в ред. Федер. закона от 29 дек. 2025 г. № 477-ФЗ ; с изм. от 15 мая 2026 г. // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2002. — № 1 (ч. 1). — Ст. 3.

3. Кларин, М. В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века / М. В. Кларин // КиберЛенинка. — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-nastavnichestvo-novye-cherty-traditsionnoy-praktiki-v-organizatsiyah-xxi-veka (дата обращения: 10.02.2026).

4. Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях : письмо М-ва просвещения Рос. Федерации и Профессионального союза работников народного образования и науки Рос. Федерации от 21 дек. 2021 г. № АЗ-1128/08/657 // ГАРАНТ : информ.-прав. обеспечение (дата обращения: 10.02.2026).

5. Филипова, И. А. Трудовое право: вызовы информационного общества / И. А. Филипова // Право. Журнал Высшей школы экономики. — 2020. — № 2. — С. 162–182.

6. Литвинова, О. С. Институционализация наставничества в системе управления кадровыми ресурсами: современные тенденции и практики / О. С. Литвинова, Л. В. Литвинов // Альманах устойчивого развития: методология, теория, практика. — 2025. — № 52. — С. 31–32. — URL: https://rgunh.ru/upload/iblock/dc3/ralpo35zw2628wmyn4wal5b1av7ewgrf/Almanakh_52_57_1_2025.pdf#page=29 (дата обращения: 10.02.2026).

7. Мошарова, А. С. Наставничество в трудовом праве / А. С. Мошарова // Современные вопросы устойчивого развития общества в эпоху трансформационных процессов : XVII Междунар. науч.-практ. конф. № 17 МКСВ. — 2024. — URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=67803475&pff=1 (дата обращения: 08.02.2026). — DOI: 10.34755/IROK.2024.91.91.019.

Summary

The paper discusses problems of legal regulation of mentorship in conditions of digitalization of labor and expansion of remote forms of employment. The thesis about the transformation of legal content of mentorship under the influence of digital technologies is substantiated, and key risks related to the lack of normative entrenchment of digital mentorship are identified. Suggested areas for improvement of labor legislation.

Key words: *mentorship, digital mentor, digitalization of labor, remote work, labour law.*

Статья поступила в редакцию 01.09.2026