

*Иванова Наталья Павловна,
студентка магистратуры
факультет экономики и управления
Томский государственный педагогический университет
Россия, г. Томск
e-mail: ivanova.n89131142566@yandex.ru*

**ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА КАК
МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ МОЛОДЫХ СОТРУДНИКОВ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ MAOU СОШ №
43 Г. ТОМСКА)**

Аннотация: В статье рассматривается положительный эффект внедрения системы обучения и адаптации персонала для успешного функционирования компании посредством наставничества. Раскрываются понятия и функции наставничества как способа развития организации и лично - профессионального становления сотрудников. Применяя технологии систематического индивидуального сопровождения и деятельностного подхода, повышается социальная и личностная значимость сотрудников, а также результат деятельности организации.

Ключевые слова: наставничество, сотрудник, адаптация, развитие, обучение, система, мотивация.

*Ivanova Natalia Pavlovna,
master student
Faculty of Economics and Management
Tomsk State Pedagogical University
Russia, Tomsk*

**ORGANIZATION OF THE MENTORING SYSTEM AS A
DEVELOPMENT MECHANISM OF YOUNG EMPLOYEES OF AN
EDUCATIONAL ORGANIZATION (ON THE EXAMPLE OF MAOU SOSH
№ 43 IN TOMSK)**

Abstract: The paper deals with the positive effect of implementing the system of personnel training and adaptation for successful functioning of a company through mentoring. The article reveals concepts and functions of mentoring as a way of development of an organization and personal and professional development of employees. Applying technologies of systematic individual support and activity approach, the social and personal importance of employees increases as well as the result of the organization's activity.

Keywords: mentoring, staff, adaptation, development, training, system, motivation.

В связи с развитием рынка образовательных услуг, созданием организаций и центров разного уровня, возросла необходимость эффективного развития образовательной организации, повышения мотивации сотрудников, конкурентоспособности и личностно профессионального становления сотрудников.

Образовательной организации необходимо выполнять задачи, поставленные Национальным проектом «Образование», сохранить устойчивое положение, интерес и доверие получателей образовательных услуг, оптимизировать внутреннюю среду организации, а также выстроить положительную коммуникацию между сотрудниками, управлять работой и персоналом.

Для успешного функционирования образовательной организации, руководству необходимо приложить усилия и создать эффективную систему для адаптации сотрудников, повышения их квалификационных знаний, умений и профессиональных качеств.

Зачем это нужно? Все мы знаем, что для того, чтобы вывести организацию на высокий уровень, достигнуть успеха, получить качественный результат, одобрение из внешнего уровня, получать финансирование, развить педагогическую деятельность, занять приоритетное место на рынке образовательных услуг, - необходимо вложиться.

Самым действующим ресурсом является персонал, его мотивация на качественную работу, позитивное отношение к ней, способность работать на результат, а также навыки и умения.

Для того чтобы этого достичь, особое внимание стоит уделить адаптации, обучению и развитию не только новых сотрудников, но и активизировать деятельность тех сотрудников, которые работают в образовательной организации длительный срок. Нужно гармонизировать их отношение к работе,

внести вклад в развитие, поощрение и повысить уровень выполняемых функций. Все это необходимо привести в систему и заложить фундамент развития данного процесса.

Самой эффективной и действующей системой обучения, адаптации, саморазвития и личностно-профессионального становления сотрудников, по мнению компаний различных уровней, опытных специалистов в сфере управления персоналом, деятелей в педагогической области - является система наставничества.

Наставничество - содействие в помощи сотруднику в адаптации к новым условиям, нововведениям в организации, в развитии профессиональных знаний и умений, оказании поддержки, освоении нового опыта, преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении обязанностей. Наставник помогает развивать способности подопечного, формирует позитивное отношение к работе.

Благодаря такой системе, специалисту дают возможность влиять на процесс своего профессионального становления и развития, приобретать личностно - профессиональные качества, которые отражают его индивидуальные стремления [3, с. 88].

Кроме этого, система наставничества помогает организации, не затрачиваясь материально на привлечение квалификационных сотрудников, тренеров, инвесторов, самостоятельно активизировать деятельность персонала. Наставниками могут быть более опытные сотрудники, линейные руководители, а также специально обученные люди, работающие в образовательной организации.

Самыми важными составляющими компетенциями наставника являются:

- Ориентация на результат.
- Ориентация и установка на развитие.

Планирование достижения цели, должно определяться в общем конкретном виде. Необходимо четко знать, какого результата нужно достигнуть, выделять измеримые критерии успеха. Только тогда возможно реализовать

поставленные цели и привести деятельность в систему. Для этого нужно соблюдать следующие факторы:

- При планировании времени расставлять приоритеты, опираясь на срочность и важность задач. Желательно, разделять на более мелкие подзадачи. И соблюдать сроки выполнения задач. - Анализировать ситуацию, оценивая риски при поиске решения. Доводить выполнение задачи до конечного результата. Вкладывать усилия и энергию для достижения наилучшего результата.

- Желательно подбирать инструменты развития сотрудников с учетом индивидуальных особенностей и подхода. Побуждать сотрудников к самостоятельному получению знаний, навыков, опыта деятельности. Организация взаимного обучения и обмена опытом.

- Точно определять сильные стороны и зоны развития сотрудников.

- Конструировать сбалансированную обратную связь по результатам деятельности, применять примерами из практики.

- Важно формировать и поддерживать мотивационный настрой. Быть способным заинтересовать сотрудника, поощрять внутри коллектива.

- Гармонизация личного мотива.

- Информирование об инструментах, информирование о полезности применения.

- Понимать необходимость развития сотрудников, создавать условия для их профессионального роста [8, с. 4].

Создание эффективной системы невозможно без формирования следующих резервов для развития: тьюторов, коучей и тренеров, а также кадрового резерва, электронного обучения, внутренней стажировки, конкурсов, модели компетенций, создания проектов. Для повышения эффективности, необходимо обладать высоким уровнем лояльности к организации, являться носителем ключевых ценностей корпоративной культуры, заниматься саморазвитием [6, с. 3].

Итак, отметим некоторые преимущества наставничества:

1. Развитие положительного отношения к работе.
2. Лояльное отношение к своей работе и организации.
3. Сокращение текучести кадров, путем профессионального и личностного развития, поощрением деятельности и возможности карьерного роста.
4. Рост производительности труда молодых специалистов.
5. Уменьшение вероятности конфликтных ситуаций и коммуникативных ошибок.
6. Снижение стресса в период адаптации.
7. Постоянная поддержка наставником, что позволит замотивировать сотрудника на работу и создать психологический комфорт.
8. Возможность сотрудника получить профессиональный ответ и решение интересующегося вопроса.
9. Возможность компании притянуть таланты.
10. Преодоление эмоционального выгорания.
11. Создание курсов, тренингов, дополнительных мероприятий и встреч помогают командообразованию, повышению активности, самоактуализации сотрудников [7, с. 1].

Приведем пример эффективно действующей системы наставничества в такой образовательной организации, как МАОУ СОШ № 43 г. Томска. Муниципальное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 43 г. Томска осуществляет свою деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего, среднего общего образования и дополнительным общеразвивающим программам [1].

На конец учебного года в управленческий и педагогический процесс было включено 87 педагогических работников. Из них 1 библиотекарь, 2 логопеда, 1 педагог-психолог. Административно-управленческий персонал в составе 7 человек, педагогический персонал в составе 87 человек, из них молодых специалистов (имеющих статус молодого специалиста) - 4 человека [1].

Образовательная организация находится в постоянном режиме развития. Деятельность педагогического коллектива направлена на реализацию Закона об образовании РФ, реализацию приоритетных направлений национального проекта, концепции национальной образовательной политики Российской Федерации. Организационная структура управления школой создана по линейно-функциональному типу с частью матричных элементов.

В данном образовательном учреждении имеется большая группа педагогов в возрасте свыше 50 лет, в течение нескольких лет нет притока молодых специалистов. Целесообразно принимать комплексные меры по направлениям работы с персоналом. Это должно делаться с учетом специфики образовательного учреждения, с проведением новых эффективных методов управления персоналом к ее условиям, развитием педагогического состава, удовлетворением потребностей всех участников процесса. Система наставничества позволяет устранить противоречия между представлениями и взглядами молодых специалистов с опытными сотрудниками, изменить их отношение к работе, наладить понимание между друг другом, а также восполнить недостаток навыков у молодого специалиста, необходимых для выполнения педагогической деятельности.

Оздоровление взаимоотношений и климата в коллективе, снижение психологической нагрузки, создание сплоченности, увеличение трудовой активности, будет способствовать реализации задач ФГОС, развитию мотивации у сотрудников работы на результат и самореализацию. [4.С.90].

В школе была внедрена программа управления развитием персонала «Шаг вперед», которая за 9 месяцев обучает различным навыкам и компетенциям, умению действовать в неординарных ситуациях, повышает уровень саморазвития, способствует формированию и развитию профессиональных знаний, а также способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные функции, обучает необходимым педагогическим технологиям.

Для реализации данной программы был сделан набор наставников из опытных педагогов с хорошими показателями успеваемости учеников и

творческой деятельности, участвовавших в проектах разного уровня, имеющие заслуги, с опытом работы в банке от 10 лет. В набор мероприятий программы включены тренинги, семинары, посещение уроков, деловые игры. За период функционирования программы, сотрудники получают массу необходимых знаний и умений, которые помогают не только повлиять на сотрудников с низкими показателями и повысить их уровень, но и самоактуализироваться, показывая навыки ораторского искусства, умения обучать, слушать и слышать, влиять на процесс и результат, а также творческие способности.

Тренинги способствуют пониманию деятельности будущей работы и саморазвитию. Тренинги и мастерские помогают уметь ставить измеримые цели, применять ресурсы, планировать свою деятельность и рабочий день, мотивировать сотрудников, понимать виды и типы мотивации, и как работать с каждым, учитывая индивидуальные особенности. Программа нацелена также на помощь в самообразовании, умении распоряжаться своим временем, овладению методикой проведения нетрадиционных уроков, ораторскому искусству, инициативности в поиске новых решений и вовлеченности в свое дело. По окончании программы сотрудник должен обязательно:

- Знать традиции и цели школы, изучить нормативно-правовые акты, требования к современному уроку- планировать свою профессиональную деятельность.
- Повышать профессиональный уровень и навыки через посещение мероприятий и выполнение рекомендаций наставника.
- Знать нормы оценивания учебной деятельности, умение планировать свою деятельность, уметь индивидуально работать с каждым ребенком.
- Выявлять и совместно устранять проблемные места в своей работе, повышать методическую и интеллектуальную культуру учителя.
- Выявлять сильные стороны при анализе урока и способствовать их развитию и применению.

- - Повышать эффективность через работу с наставником, получением от него обратной связи, контроль результативности обучения, развитие индивидуальных особенностей.

- Развивать позитивное отношение к работе и своей профессиональной деятельности.

- Вносить предложения по изменению и оптимизации рабочего процесса.

Как влияет реализация данной программы на развитие организации?

Как мы уже отметили ранее, самым важным, действенным и необходимым ресурсом являются люди, а точнее - персонал. Грамотный сотрудник всегда сможет доступнее объяснить молодому педагогу, подсказать в решении важного вопроса, найти подход, подобрать нужные слова и выявить потребность, а затем над ней работать.

Однотипность работы, эмоциональная нагрузка могут повлиять на снижение показателей учащихся и качество работы. В качестве подопечных сотрудники могут получить опыт, новые знания, технологии работы, эмоциональную разгрузку через прямое общение с наставником, описание своих проблем, на которые у наставника должно появиться решение. Через работу с наставником у сотрудника должен появиться стимул улучшать свои показатели, участвовать в конкурсах и проектах, пойти вверх по карьерной лестнице и получать высокую премию.

Молодым специалистам наставники помогут адаптироваться, понять суть работы, обучить сфере деятельности, обеспечить необходимыми ресурсами для проведения уроков, обозначить преимущества работы, повысить уровень аналитической культуры всех участников процесса.

Самому наставнику данная работа поможет сбалансировать сферу своей работы, вспомнить технологии обучения, которые он давно не применял, применить рефлексия. У наставников есть возможность посещать эффективные тренинги и мероприятия, которые помогут в дальнейшей профессиональной деятельности, постановке целей не только на работе, но и личной жизни.

Программа управления развитием персонала поможет сделать шаг вперед не только в плане карьеры, но и личностном развитии. Выполняя действия и все рекомендации с мастерских и тренингов, молодой педагог сможет добиться высот в развитии себя, своих умений, сферы своих компетенций, сможет не только ставить измеримые цели и задачи, но и реализовывать их.

Таким образом, наставничество является главным и важным инструментом заложения системы развития организации, заложения программы управления и активизации сотрудников. Наставничество оказывает поддержку в освоении нового опыта и преодолению трудностей, которые возникают в процессе работы. Система помогает совместно с подопечным выявлять и устранять проблемные места, формировать инициативность и замотивированность, а также интерес к работе.

Многофункциональный процесс обучения, постоянное совершенствование и обновление, развитие потенциала сотрудников и творческой активности, создание новых систем обучения, формирует достижение высокой производительности труда и качественной реализации поставленных целей и задач.

Если образовательная организация хочет развиваться, иметь опытных и замотивированных сотрудников, работающих на результат, необходимо систематизировано подходить к решению проблемы и волнующих факторов. Обучение должно происходить непрерывно, по заранее сформированному плану. Нужно придавать особое значение потенциалу и способностям сотрудников, выстраивать деятельность с видениями перспектив [4, с. 126,127.]. Управленческий резерв должен четко понимать, что ресурсную основу организации составляют люди. Поэтому необходимо уделять внимание карьерному, личностному росту сотрудников, а также создавать условия для профилактики эмоционального выгорания и психологического дискомфорта. Особенно важно поддерживать корпоративную культуру, моральное и физическое здоровье сотрудников.

В результате применения непрерывного и систематизированного метода наставничества, молодые педагоги и персонал всесторонне осознают свою ответственность к работе и выполнению должностных обязанностей, повышают уровень образования, и в связи с этим, образовательная организация переходит на современный уровень управления, способный обеспечить выполнение поставленных государством задач.

Список литературы:

1. МАОУ СОШ № 43 г. Томска [Электронный ресурс] // Режим доступа: URL: [http://school43.tomsk.ru/files/img/12-11-19\(25\).pdf](http://school43.tomsk.ru/files/img/12-11-19(25).pdf) (дата обращения 04.04.2021 г.).
2. Истратий А.Ю, Козлова Е.Г. Управление адаптацией персонала организации: инструментальный аспект // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2017. № 2. С. 101-102.
3. Поздеева С.И. Наставничество как деятельностное сопровождение молодого специалиста: модели и типы наставничества//Научно-педагогическое обозрение. 2017. № 2. С.88-90.
4. Соколова Ю.Н, Глазкова А.И, Проблемы адаптации персонала // Достижения науки и образования. 2018. № 7 (29). С. 1.
5. Стройкова Т.С Особенности обучения персонала в сфере услуг// Социокультурные факторы консолидации современного общества: Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2017. С. 126-128.
6. Сухорукова Т.Г., Шпак С.И. Управление развитием персонала предприятия // Вестник экономики и транспортной промышленности. 2017. № 59. С.4-5.
7. Чунина М.Е, Тихонов А.И, Совершенствование системы адаптации персонала работников банков// Московский экономический журнал. 2019. № 1. С. 2-4.

8. Шкерин А.В. Наставничество как предмет самообучающейся организации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2018. № 2 (50). С. 111–114.