

Минобрнауки России

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ НАСТАВНИЧЕСТВА В ТРУДОВОМ  
КОЛЛЕКТИВЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 352 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование  
профиля «Управление образовательными организациями»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**СМОЛИК ЕЛЕНА ВАЛЕНТИНОВНА**

Научный руководитель  
канд. пед. наук, проф.

\_\_\_\_\_

Н.П. Лукашенко

Зав. кафедрой  
доктор пед. наук, проф.

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов 2019

## **Введение**

Современные процессы экономического, политического и социального развития, которые происходят в настоящее время в России, влекут за собой многоплановые изменения ценностных систем всех социальных групп общества, среди которых особое место система управления трудовым коллективом организации.

Одной из наиболее важных задач в совершенствовании системы образования России на сегодняшний день является создание условий для успешной социализации и полноценной самореализации молодых педагогических кадров. Система образования Российской Федерации нуждается в компетентном, ответственном педагоге, действующем в соответствии с современными требованиями к образовательной подготовке молодых граждан государства. Система образования стремительно «стареет», как отмечает Министр просвещения Российской Федерации О.Ю. Васильева средний возраст российских учителей - 52 года. Такие данные приводятся в последнем международном исследовании TALIS, в котором Россия принимала участие в 2017 году. Именно поэтому необходим приток «свежих сил» - молодых, активных и компетентных педагогов. И от того, насколько успешно они сумеют адаптироваться к своей профессиональной деятельности и условиям жизни, зависит будущее страны.

Исследования практики развития персонала в трудовых коллективах показывают, что эффективные организации рассматривают наставничество как стратегически значимый элемент системы совершенствования кадрового потенциала организации, выдвигая на первый план задачи формирования уникальных знаний, навыков и компетенций сотрудников, формирования поведенческих моделей, соответствующих целям развития организации, повышения вовлеченности и инновационной активности персонала. Неудивительно, что наставничество стало рассматриваться как ключевая стратегия в управлении многими организациями.

Согласно статистическим данным около 30% молодых специалистов уходят из образовательных организаций после первого года своей работы. Это происходит по разным причинам. К одной из таких причин можно отнести то, что уже с первого дня работы молодой специалист несет ту же ответственность, что и другие педагоги, работающие не один год. Часть администраций и коллеги образовательного учреждения ожидают от молодых специалистов такого же профессионализма, как, если бы они работали в этой отрасли многие годы.

Именно это положение вещей определяет актуальность развития наставничества как, с одной стороны, кадровую технологию, обеспечивающую передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника менее опытному, с другой стороны - как педагогическую технологию, обеспечивающую становление личности будущего специалиста, гармоничное вхождение человека в профессиональную деятельность.

В настоящее время происходит возрождение опыта наставничества, а именно - вновь актуализируются практики организации наставничества на производстве, в бизнесе и образовании. Без сомнения, это перспективное направление организации работы с кадровым составом, которое необходимо развивать, поскольку наставничество решает многие проблемы, связанные с кадровым потенциалом организации.

Проблема наставничества относится к области, недостаточно освещенной как в российских, так и зарубежных литературных источниках. Существует достаточное количество трудов, рассматривающих отдельные направления адаптации молодых специалистов, однако практически нет трудов и разработок, проецирующих данную проблему на плоскость трудового коллектива профессионально - образовательной организации.

Актуальность проблемы определила выбор темы данной выпускной квалификационной магистерской работы: «Управление системой

наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации».

**Цель исследования:** раскрыть теоретические и практические аспекты управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации

**Объект исследования** – Управление трудовым коллективом профессионально -образовательной организации.

**Предмет исследования** –Реализация основных направлений управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации

**Гипотеза исследования:** Управление системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации

будет эффективным, если выявлены, исследованы и реализованы на практике основные направления управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации.

Для достижения цели поставлены следующие **задачи исследования:**

1. Изучить теоретические основы института наставничества.
2. Рассмотреть исторические аспекты формирования феномена наставничества.
3. Выявить основные направления управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации, исследовать их эффективность

**Теоретической базой исследования** выступили труды учёных, разрабатывающих проблему наставничества как важнейший элемент профессиональной подготовки, это работы О.А.Абдуллиной, Г.Бея, Б.С. Гершунского, М.Гликмана, В.И.Загвязинского, И.Ф.Исаева, И.И.Ивановой, Д.Клаттербака, М.М.Кучеренко, Г.Льюиса, А.Мамфорда, Т.С.Назаровой, Е.С.Самойловой, В.А.Сластенина.

В процессе исследования применялись следующие **методы исследования:** общенаучные - анализ материалов по подготовке молодых

специалистов в сфере образования; теоретическое осмысление, логический и сравнительный анализ, обобщение передового опыта по подготовке молодых специалистов; эмпирические исследования, позволившие выявить необходимые направления работы с молодыми специалистами, анкетные опросы, наблюдение, интервьюирование, экспертная оценка.

**Базой экспериментального исследования** является Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Саратовской области «Вольский строительный лицей».

**Новизна исследования** заключается в рассмотрении основных направлений управления системой наставничества в условиях профессионально - образовательной организации.

**Теоретическая значимость исследования** состоит в углублении и конкретизации знаний и представлений о способах и методах управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации. Результаты исследования направлены на изучение эффективности реализации основных направлений управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации.

**Практическая значимость** рекомендаций и выводов выпускной квалификационной магистерской работы заключается в возможности их применения в практике организации наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации.

### **Основное содержание работы**

*Во введении* обосновывается актуальность темы исследования, показывается степень разработанности проблемы, определяется цель, задачи, объект и предмет исследования, раскрывается научная новизна и значимость для теории и практики.

В первом разделе «Теоретические основы института наставничества как социально-педагогического явления» на основе анализа психолого-

педагогической литературы отечественных и зарубежных исследователей определялась сущность и содержание основополагающего понятия – наставничество.

Анализ литературы по проблеме исследования показал, что понятие наставничество учёными рассматривается как процесс целенаправленного содействия формированию личности молодого преподавателя, его интеллекта, физических сил, духовности, подготовки к активному участию в профессиональной деятельности., как двусторонний процесс с одной стороны – деятельность наставника, с другой – деятельность начинающего преподавателя. Этот процесс носит субъект - субъектный характер и является одной из разновидностей профессионального взаимодействия ,как помощь начинающему учителю старшими коллегами (С. Г. Вершловский В. Ю. Кричевский, О. Е. Лебедев, Л. Н. Лесохина, Ю. Л. Львова и другие. ) Данные авторы рассматривали наставничество и как метод оказания поддержки в процессе учебы и развития карьеры Б.С Гершунский выделяет виды наставничества коллективное индивидуальное, прямое и опосредованное

В работе представлено осмысление данного понятия зарубежными исследователями. Одним из первых английских авторов, дающих определение наставничеству является Дэвид Меггинсон, который определял наставничество как существенную помощь персоналу, который нуждается в перспективе, в видении будущих возможностей. Дэвид Клаттербак в 1991 году в книге «Каждый нуждается в наставнике» писал, что наставник — это человек, обладающий опытом, готовый делиться своими знаниями с менее опытными людьми в обстановке взаимного доверия Г. Льюис в работе «Менеджер — наставник» рассматривает наставничество как систему отношений и ряд процессов, где один человек предлагает помощь, руководство, совет и поддержку другому. Также наставник обеспечивает подопечному эффективный способ адаптации к профессии.

Теоретическое исследование показало что важным направлением управления системой наставничества в профессионально - образовательной

смысл. является педагогическое общение педагога-наставника и его подопечного. Характерным признаком творческого подхода к процессу общения является гуманистическая позиция педагога, взгляд на партнера по общению с оптимистической гипотезой, наличие потребности в контактах, открытость общения, эмпатия и рефлексия в этом процессе

Во втором разделе «Экспериментальная проверка эффективности основных направлений управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально-образовательной организации» раскрываются сущность, содержание основных этапов опытно-экспериментальной работы, анализируются полученные результаты, проводится математическая обработка итоговых данных обосновываются выводы, предлагаются рекомендации для руководителей.

Опытно-экспериментальная работа осуществлялась в естественных условиях управленческой деятельности на базе ГБПОУ СО «ВСЛ» г. Вольска.

Деятельность по организации наставничества в данной профессионально-образовательной организации определяется основными основными направлениями управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально-образовательной организации:

- способствовать формированию потребности заниматься самоанализом результатов своей профессиональной деятельности;
- показывать собственный положительный пример в поиске научных знаний, в готовности передавать их подрастающему поколению;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- способствовать формированию приемов педагогического контроля и самоконтроля молодого преподавателя;
- ориентировать начинающего преподавателя на творческое использование передового педагогического опыта в своей педагогической деятельности;

- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности и закрепление преподавателя в профессионально - образовательной организации;

- ускорить процесс профессионального становления преподавателя и развивать способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него обязанности по занимаемой должности.

Для реализации поставленной цели и проверки гипотезы была проведена опытно-экспериментальная работа на базе профессионально - образовательной организации - Государственном бюджетном профессиональном образовательном учреждении Саратовской области «Вольский строительный лицей». Опытно-экспериментальная работа проводилась в 3 этапа.

Констатирующий этап эксперимента проводился с 08.10.2018 по 12.10.2018г. Цель данного этапа эксперимента: оценить уровень профессионального и личностного потенциала начинающего работу преподавателя, в отношении которого осуществлялось наставничество. Были обследованы 5 пар «наставник – начинающий преподаватель». Закреплённые по приказу наставники оценивали своих подопечных, исходя из опыта посещения их уроков, внеурочных мероприятий, собеседования.

На констатирующем этапе исследования мы изучили уровень личностного и профессионального потенциала начинающих работу в лицее преподавателей. Анализ результатов проведенного исследования позволил выделить следующие показатели уровня: 80% испытуемых – «средний», 20% - «достаточно высокий».

По результатам констатирующего этапа эксперимента организована специальная работа наставников и других членов профессионально - образовательной организации

Цель данной работы – выявить, исследовать и реализовать на практике основные направления управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации.

На формирующем этапе эксперимента была разработана программа реализации основных направлений управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации, которая включала в себя различные формы управления и организации.

Выбор формы работы наставником начинался с вводного собеседования, где молодой специалист рассказывал о своих трудностях, проблемах, неудачах, сопровождая адаптацию молодого педагога, он применял такие формы наставничества, как деловые и ролевые игры, анализ ситуаций, развивающую деловую коммуникацию, личное лидерство, способности принимать решения, умение аргументировано формулировать мысли. Многообразие форм организации наставнической деятельности предполагало также проведение педагогического семинара, вечера вопросов и ответов, круглого стола, дня молодого специалиста и других.

В целом, формулируя основные рекомендации по организации и управлению системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации, отметим, что наставничество осуществляется по алгоритму:

1. Установление контакта (психологического комфорта, партнерских взаимоотношений наставник - молодой преподаватель).

2. Диагностирование уровней ОК, ПК, выявление затруднений в профессиональном становлении молодого преподавателя, определение путей их устранения.

3. Выбор и апробация методов, форм управления профессиональным развитием начинающего педагога.

4. Контроль и оценка результатов проделанной работы по наставничеству и повышения качества профессионального развития молодого преподавателя.

На контрольном этапе эксперимента была сформулирована цель: повторно оценить уровень профессионального и личностного потенциала начинающего работу преподавателя, в отношении которого осуществлялось наставничество

Полученные результаты позволяют сделать вывод об эффективности управления системой наставничества в трудовом коллективе данной профессионально - образовательной организации, так как все испытуемые повысили уровень общего и личностного потенциала.( 20% испытуемых – «очень высокий», 40% - «высокий», 40% - «достаточно высокий»)

Полученные результаты позволяют сделать вывод об эффективности управления системой наставничества в трудовом коллективе данной профессионально - образовательной организации, так как все испытуемые повысили уровень общего и личностного потенциала.

В *заключении* приводятся итоговые выводы, подтверждающие верность исходной гипотезы.

Таким образом, проделанное исследование основных направлений управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально-образовательной организации позволило нам сделать следующие выводы:

- проблема организации системы наставничества является одной из актуальных в системе среднего профессионального образования, её решение способствует повышению эффективности деятельности профессионально - образовательной организации.

В ходе исследования была рассмотрена сущность понятия наставничество, рассмотрены исторические аспекты формирования феномена наставничества, основные направления управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации, что позволило выделить наиболее значимые цели данного явления:

- Передача личного профессионального опыта.

- Обеспечение оптимального использования времени и ресурсов.  
Мобильная корректировка профессиональных навыков молодых преподавателей;

- Обучение наиболее рациональным приемам и методам работы.

- Комплексное освоение начинающими преподавателями всех видов профессиональной деятельности, формирование общих и профессиональных компетенций.

- Повышение мотивации преподавателей к установлению длительных трудовых отношений с предприятием.

- Приобщение начинающих преподавателей к корпоративной культуре предприятия.

Проведение опытно-экспериментальной работы по оцениванию эффективности управления системой наставничества в трудовом коллективе профессионально - образовательной организации позволило нам сделать вывод о том, что выдвинутая гипотеза нашла свое подтверждение, задачи научного поиска решены, цель исследования достигнута.