

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**Наставничество как человеческий и профессиональный ресурс
кадровой политики в образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса 222 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование
профиля подготовки «Менеджмент дошкольного образования»
факультета психолого-педагогического и специального образования

Апрышко Наталии Александровны

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент

подпись, дата

Е.А. Никитина

Зав. кафедрой
док. пед. наук, профессор

подпись, дата

Е.А. Александрова

Саратов 2019

Введение. Тенденция старения профессиональных кадров присуща всему мировому сообществу. Современными специалистами в сфере кадровой политики признается, что работники, покидающие профессию по причине возраста, зачастую уносят с собой уникальные знания и опыт, которые не просто сложно, но порой невозможно воспроизвести в сжатые сроки даже при возможности значительных финансовых затрат на обучение молодых специалистов [9, с. 4].

Сегодня эта проблема характерна для многих сфер деятельности человека, но наиболее остро в последние годы она обозначилась в системе российского образования, причем на разных его уровнях.

Поэтому современная рыночная экономика и информационное общество ставят перед образованием стратегическую задачу непрерывного развития человеческих ресурсов. Необходимым становится не столько информационное и методическое, сколько организационное и кадровое совершенствование образовательной организации [42].

Профессиональное наставничество в самых лучших своих проявлениях, а сегодня – его реальное возрождение – рассматривается как возможность такого совершенствования, основанного на человеческих и профессиональных ресурсах в их гармоничном сочетании и единстве. Акцент при этом делается на оказание своевременной адресной консультационной поддержки, профессиональной помощи участникам образовательных отношений в рамках отдельной организации.

Актуальность исследуемой проблемы дополняется и такими обстоятельствами, как:

- во-первых, во всех сферах деятельности на современном этапе в условиях становления постиндустриального общества возрастает роль технологии работы с молодыми кадрами, что, соответственно, предполагает развитие разнообразных форм, методов, механизмов, позволяющих совершенствовать процесс управления, расширения человеческого потенциала любой организации;

- во-вторых, реализация наставничества способствует критическому осмыслению результативности и эффективности технологий набора и адаптации кадров в соответствии с целями деятельности самой организации.

Важно признать, что проблемные зоны, связанные с кадровым вопросом и человеческим капиталом, согласно «Концепции поддержки развития педагогического образования» (2013г.) определены в трех следующих группах: проблемы входа в профессию, проблемы подготовки, проблемы удержания, компетентности и роста в профессии. Важно отметить, что минимизация всего комплекса вышеупомянутых рисковых и проблемных зон представляется возможной, если образовательной организации общего образования отводится роль равноправного партнера по подготовке кадров, педагогическому просвещению широкой общественности и популяризации профессии педагога.

Сама дефиниция «наставничество» имеет достаточно длительную историю, значимость которого все более возрастает сегодня. Это иллюстрируется широким спектром применения наставничества: оно может использоваться как при работе с молодыми, начинающими специалистами, так и с людьми, например, вновь назначаемыми на должность в условиях карьерного роста. Наставничество востребовано и при проведении изменений, какого-либо реформирования организации и управления им и др. Всё это всецело соотносимо с современной дошкольной образовательной организацией (ДОО), опыт наставничества в которой изучен и представлен сегодня недостаточно широко.

Всё вышеизложенное определило выбор темы исследования выпускной квалификационной работы «Наставничество как человеческий и профессиональный ресурс кадровой политики в образовательной организации».

Объект исследования – кадровая политика в современной образовательной организации.

Предмет исследования – становление и развитие наставничества в кадровой политике дошкольной образовательной организации.

Цель исследования – раскрыть теоретические основы становления и развития наставничества в отечественной системе образования и представить опыт реализации наставничества в условиях ДОО.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. выполнить ретроспективный анализ становления и развития института наставничества в российском образовании;
2. раскрыть понятие и сущность наставничества в кадровой политике в образовательной организации;
3. описать действующий механизм наставничества в кадровой политике дошкольной образовательной организации;
4. представить опыт реализации наставничества в дошкольной образовательной организации «Детский сад п. Новопушкинское» Энгельсского района Саратовской области).

Методы исследования: теоретические (анализ философской, психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования); эмпирические (беседа; наблюдение за профессиональной деятельностью наставников и профессиональным становлением молодых педагогов, изучение и обобщение педагогического опыта, мониторинг).

Структура работы. Выпускная квалификационная работа (общим объемом 80 страниц) состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников (включающего 47 наименований) и приложения. Работа содержит одну таблицу и одну схему.

Основное содержание работы. Содержание первого раздела посвящено изложению базового теоретического материала по проблеме становления и развития наставничества в ходе предпринимаемого нами ретроспективного его анализа.

Обращение к истории возникновения самого феномена наставничества позволяет выявить самые истоки зарождения и происхождение понятия «наставничество», а также его первоначальную сущностную характеристику.

Затронутый нами исторический аспект исследования дополнен теоретическими положениями, раскрывающими понятийный аппарат нашего исследования с опорой на смысловую цепочку «наставник» – «наставничество». В этой связи подчеркнем, что основными задачами деятельности наставника и их определением занимались ученые и философы от античных времен до современности.

Обобщенный анализ исследовательских работ по изучаемой нами проблеме показывает: для того чтобы осуществлять наставническую деятельность, педагогу необходимо постоянно развивать творческий потенциал, находиться в педагогическом и научном поиске, совершенствоваться в своих методах работы, межличностных коммуникациях, повышать квалификацию в областях психологии, педагогики, методики обучения (воспитания). Признаем, что результатом наставничества должна стать подготовка высококвалифицированного специалиста, личности, всесторонне развитой, нравственной, культурной.

Таким образом, выполненный ретроспективный анализ показывает, что использование наставничества ценно с довольно далеких времен, широко востребовано и продолжает свое существование в современной практике во многих сферах жизни людей, в профессиональной – в первую очередь с целью поддержки молодых специалистов. В частности, в сфере образования наставничество представляет собой социально-педагогический ресурс повышения качества подготовки будущих специалистов, а главное – их адаптации, становления в профессии и педагогической деятельности. Оно способствует увеличению практической пользы, так как учитывает субъективные потребности в развитии молодого специалиста, особенности системы конкретной организации, а также возможности наставника как профессионала и личности.

Как показало наше исследование, имеют место современные представления наставничества: менторство, тьюторство, консалтинг, коучинг и др. Они характеризуются специфическими чертами и вместе с тем имеют

объединяющую идею: помощи, поддержки, роста субъектов совместной профессиональной деятельности.

Далее детализировали изложенные ранее позиции о наставничестве, выполнив их содержательное представление теперь уже сквозь призму современной образовательной организации. То есть раскрыли ключевой вопрос: насколько необходимо и возможно осуществление наставничества сегодня в кадровой политике образовательной организации (детского сада, школы и пр.)

Основными категориями в описании процесса наставничества явились: развитие, воспитание, профориентация. Уточним: развитие как процесс становления личности человека в производственной деятельности под влиянием внутренних и внешних, социальных и биологических факторов; воспитание как процесс формирования человека интеллектуального, духовного и физически развитого, его подготовки к активной жизни, в том числе трудовой; профориентация как процесс гармоничного вхождения человека в трудовой коллектив, организацию, производство.

Таким образом, наставничество – это длительный, трудоемкий и психологически сложный совместный процесс многих людей, способствующий поначалу успешной адаптации студентов, молодых специалистов, качественному освоению учебной программы, формированию личности будущего специалиста, профессионала, человека, и требующий огромной выдержки, опыта и, главное, желания заниматься педагогической деятельностью, а далее – адаптации, закреплению и становлению в профессии и др.

Итак, наставничество в современной ДОО реализуется как взаимодействие, сотрудничество; как форма передачи и освоения педагогического опыта; как способ повышения квалификации педагогов ДОО, как полноценная шефская работа в профессиональной деятельности педагогов ДОО, как успешно зарекомендовавшая себя кадровая технология.

В рамках первого раздела раскрыты инновационные формы наставничества (ситуационное, виртуальное, флеш-наставничество,

«развивающая командировка» и др.). Благодаря работе наставников, с использованием современных форм, у подопечных сокращается «пропасть» между теорией и практикой, дополняются знания, которые были получены во время формального обучения и практическим опытом. Наставничество поддерживает молодых специалистов, у которых в арсенале талант, целеустремленность, амбициозность, способствует планированию карьерного развития, развитию всех необходимых навыков и компетенций, при этом подшефный становится более собранным, ответственным и самостоятельным.

Наставничество помогает талантливым и амбициозным молодым сотрудникам планировать свою карьеру, развивать соответствующие навыки и компетенции, становясь более самостоятельными, ответственными и целеустремленными. Наставничество содействует транслированию ценностей, видения и миссии организации на все ее уровни через тесные отношения между наставником и подопечным, помогая им понять и внести необходимые изменения в индивидуальный стиль работы и поведения.

Разнообразие форм наставничества способствует каждой организации в выборе для себя более подходящей, при этом создавая сильный инструментарий для развития педагогического коллектива и кадровой политики в целом.

Во втором разделе работы представлен практический аспект реализации наставничества в условиях современной ДОО – МБДОУ «Детский сад п. Новопушкинское» Энгельсского района Саратовской области.

В период с 1.09.2018 г. по 1.06.2019 г. в ДОО сложилась система работы наставника Москвичевой Светланы Михайловны с воспитателем Шаповал Оксаной Дмитриевной. В основе совместной работы – триада нашего понимания наставничества: «трансляция опыта» – «организация помощи» – «шефство» как три основных организационно-смысловых ориентира. Они выбраны в качестве ключевых в описании практического аспекта нашего исследования с позиции механизма реализации наставничества в современной дошкольной образовательной организации.

Работа в данной паре планировалась и осуществлялась по этапам взаимодействия наставника и «опекаемого», подробно описанным нами в работе:

- *на информационно-ориентирующем этапе* (сентябрь – октябрь 2018г.): определялась цель взаимодействия, устанавливались отношения взаимопонимания и доверия, определялись полномочия в сфере компетенции, круг обязанностей, функционал профессиональной карьеры; сферы затруднений, личностные и профессиональные проблемы претендента; осуществлялись планирование и начальные шаги по организации и проектированию помощи;

- *на собственно практическом этапе* (ноябрь 2018г. – март 2019г.): непосредственное взаимодействие в диаде «наставник – наставляемый» через делегирование опыта (полномочий) на основе частичного включения в практику менеджера образовательного учреждения; выработку стиля наставничества; реализацию наставником возможных способов трансляции собственного опыта, организацию адресной помощи, осуществления обратной связи в паре педагогов; корректировку профессиональных умений и компетенций претендента и др.;

- *на заключительном (оценочном) этапе* (апрель – июнь 2019г.): определялся уровень профессионально-педагогической культуры и степень готовности к выполнению профессиональных обязанностей.

Исследование в рамках эмпирической части исследования показало, что создание и реализация программ наставничества – трудоемкий процесс, но необходимая мера для современных организаций, так как для развития коллектива необходимы инструменты, которые позволят обеспечить ориентированный подход каждому сотруднику при формировании кадрового потенциала.

Опыт показывает, что молодой сотрудник осваивается на рабочем месте, пройдя череду проб и ошибок. Даже в упрощенной форме наставничество как системная консультация молодого специалиста может способствовать его более успешной адаптации на рабочем месте и скорейшему включению в реальный

трудовой процесс. Поэтому в практическом аспекте речь должна идти о системной наставнической деятельности в ДОО, включающей индивидуальное консультирование, совместную работу «наставник – наставляемый», самообучение с последующим контролем со стороны наставника, непосредственную практическую деятельность опекаемого, итоговый отчет о результатах и др.

Не случайно основой подготовки наставников и наставляемых является объединение педагогической деятельности, интенсивной подготовки, традиционность и инновационность. Только при этих условиях можно говорить об эффективности системы наставничества в организации и достижении целей, поставленных перед специалистами по её внедрению.

Таким образом, приходим к выводу, что наставничество не только помогает адаптироваться молодому специалисту в организации, но и способствует в целом улучшению микроклимата в ДОО, а также сплочению коллектива. Совместная работа помогает направить весь потенциал педагогов на улучшение качества образовательной деятельности ДОО, повышения его уровня. Это подтверждается результатами работы тандема «Москвичева – Шаповал» в условиях реализации индивидуальной модели наставничества в ДОО и их успешной самореализации, развернуто представленного нами в рамках эмпирической части нашего исследования.

Изучив нормативные документы и опыт реализации наставничества в конкретной образовательной организации, считаем целесообразным отметить, что государственная политика в области образования поддерживает развитие наставнических отношений в образовательных организациях, с целью привлечения молодых специалистов в детские сады и школы.

На опыте МБДОУ «Детский сад п. Новопушкинское» мы наглядно рассмотрели использование наставнических отношений, в результате которых у молодого специалиста сформировались на достаточно высоком уровне профессиональные, коммуникативные и личностные компетенции. Кроме того,

успешно реализованное наставничество может послужить хорошим стартом для дальнейшего карьерного роста молодого специалиста.

Заключение. Выполнив научно-исследовательскую работу по теме «Наставничество как человеческий и профессиональный ресурс кадровой политики в образовательной организации», представим основные выводы.

Проведенный теоретический анализ и рассмотренная практическая реализация раскрыли наставничество как активный процесс, обеспечивающий уверенное восхождение молодого специалиста к вершине профессионализма, основываясь на трепетное отношении к профессии педагога, творческую деятельность, внутреннюю мотивацию.

Ретроспективный анализ становления и развития наставничества показал, что оно берет свое начало в первобытнообщинном обществе, продолжало свое существование, дополняя все более новыми видами и направлениями работы с кадрами, и в настоящее время остро чувствуется необходимость в использовании этого метода не только в образовательной организации, но и во всех сферах деятельности людей.

Наставничество необходимо как психолого-педагогическая составляющая для поддержки молодых специалистов их адаптации и увеличению потенциала, так как в основе имеет особенности конкретной организации и возможности педагога-наставника. Причем современные направления в развитии наставничества имеют свои отличительные черты, но смысл остается прежним – поддержка, помощь, профессиональный рост субъектов взаимоотношений.

В кадровой политике образовательных организации наставничество осуществляется как долгосрочный проект, который преследует некоторые цели: оперативность, быстрота освоения корпоративной культуры, снижение текучести кадров, карьерный рост наставников. Поэтому в современных ДОО данный метод используется, как сотрудничество, как форма передачи опыта, как способ повышения квалификации.

В свою очередь, наставничество – это продолжительный, целенаправленный процесс развития и становления личностных качеств подопечного, профессионального и общечеловеческого кругозора, которые способствуют его адаптации в коллективе, усилению желания двигаться в перед, для повышения уровня своего профессионализма.

Зачастую в работе молодого специалиста встречаются сложности с организацией дисциплины, работа с документацией, родителями и т.д. Поэтому целесообразно использовать наставничество, как форму освоения педагогического опыта, на основе которого начинающий педагог может разработать свою систему взаимодействия с коллективом, детьми родителями.

С учетом вышеизложенного считаем, что основой для подготовки, как наставников, так и наставляемых должна стать инновационность, интенсивность и объединение педагогической деятельности. Только тогда достижение целей будет более эффективно.

Практический аспект реализации наставничества раскрывался нами на примере МБДОУ «Детский сад п. Новопушкинское» Энгельсского района, Саратовской области, который наглядно иллюстрирует профессиональный рост молодого специалиста (от начала – успешной адаптации до призового участия в педагогических конкурсах разного уровня) в паре с наставником. Работа в паре «Москвичева – Шаповал» планировалась и осуществлялась по этапам взаимодействия наставника и «опекаемого»: информационно-ориентирующему; собственно практическому; заключительному (оценочному). При описании реализованного наставничества нами прослеживались разные его форматы: групповое, виртуальное, ситуационное, наставничество – напарничество и др.

Каждый молодой специалист сталкивается с трудностями в профессиональном становлении, именно решению этой задачи отведена основная роль в системе наставничества, которая усиливает мотивацию к самореализации и саморазвитию начинающего педагога, способствует формированию профессиональных компетенций. Наставничество в полной мере

можно считать важным социально-педагогическим компонентом развития педагогический кадров.

Считаем, что всестороннее изучение эффективности системы наставничества и реализация её на практике позволит руководителям образовательных организаций, педагогам-наставникам быстро и качественно решить весьма важную сегодня проблему – профессионального становления молодого специалиста, и шире – приостановку «текучки» кадров в особенности среди начинающих педагогов.

Таким образом, наставничество помогает молодому специалисту освоиться на рабочем месте, установить контакт с коллегами, направить весь свой талант на повышение качества образовательной деятельности ДОО, а также может стать существенным толчком для дальнейшего карьерного роста.