



Ольга ХОДЖИЄВА: «Наставництво — основа майстерності молодих працівників»

Наставництво є необхідною складовою програми адаптації та професійного вдосконалення молодих спеціалістів та робітників. Що таке наставництво уже давно визначено. Це – індивідуальна скерована допомога молодим спеціалістам в ознайомленні з колективними традиціями, загальними правилами внутрішнього трудового розпорядку установи, професійними особливостями роботи, більш повне освоєння необхідними навчаннями для повноцінного виконання виробничих завдань. Мета наставництва: тісне залучення спеціаліста в робочий процес і громадське життя колективу з урахуванням його індивідуальних здібностей, закріплення його в медичному закладі.

Історично і традиційно також уже визначено що такий наставник. Це старша, більш досвідчена людина, яка допомагає молодшій – менш досвідченій людині, бути підготовленою в усіх аспектах життя.

Працювати наставником – справа надзвичайно відповідальна. Працівник, які претендують на це звання, повинні досконало знати обов'язки тих працівників, яких навчатимуть, бути водночас і доброзичливими, і вимогливими. Велике значення має те, яку посаду обіймає працівник, як довго він працює в установі та наскільки лояльний щодо неї.

Наставник повинен мати високий рівень самоорганізації і почуття відповідальності, бути спрямованим на розвиток, мотивацію та надання допомоги іншим у їхньому розвитку. Від наставників вимагається терпіння, тактовності, високого рівня комунікабельності. Досвід і відповідних здібностей для наставництва на сучасному етапі є недостатньо. Кандидати у наставників додатково повинні пройти спеціальне навчання, де їх ознайомлять із положеннями про наставництво, програмами адаптації та основами педагогіки.

Учителів відомий педагог О.В. Духнович називає просвітителями народу, його сіллю. Завдяки діяльності вчителя має бути знищено зло, має процвітати доброзичливість. На думку педагога не кожна людина може бути наставником. Ним є той, хто має природні нахили, добре знання предметів та навчання дітей. О.В. Духнович виставляє такі вимоги:

«...Наставник повинен бути обдарованим особливими якостями. Він вважає, що той, хто бажає вчити, «повинен мати справжнє покликання до цієї служби. Повинен мати добрі і правильні знання і відомості з того предмета, який хоче викладати іншим. Повинен мати чистий і непорочний нрав і процвітати добросесностаням. Повинен бути від природи лагідним, поважним, з гордим характером. Повинен учнів любити і їхню любов для себе заслужити. Від природи треба йому володіти легким, зрозумілим способом викладання. Повинен мати потрібні засоби для навчання і наставляння. Наставник повинен і добрий порядок поважати».

На мою думку, наставництво включає вміння спілкуватися і здійснювати вплив на людей. Наставництво – це поведінка, яка зосереджується на впливі.

Ветеранам праці спільно з молодіжною радою необхідно активно включатись в роботу з організації наставництва. Для того, щоб молодому спеціалісту було легше адаптуватись в колективі, радою ветеранів була розроблена Дорожня карта молодого спеціаліста. Задля втілення в життя роботи з наставництва у медичних закладах необхідно створити комісію з наставництва, в яку мають входити представник відділу кадрів, керівник структурного підрозділу, представник профкому.



Марія ПАВЛУСЬ: «Якісне, безкорисливе наставництво є основою успіху»

Я б хотіла звернути увагу на важливість наставництва і розглянути що тому на власному прикладі. Кожен з нас, вперше приходючи на роботу, стикався з невідповідністю теоретичних знань та реальними практичними навчаннями.

Отож, коли я вперше прийшла на своє робоче місце, для мене було дуже важливим те, як я зможу пристосуватися до

Навчання, досвід, наставництво

25 лютого 2011 року спільно з молодіжною радою та президією Львівської обласної організації професійної спілки працівників охорони здоров'я України відбулося засідання ради ветеранів, на якому розглядалось питання втілення в життя роботи з наставництва в закладах охорони здоров'я Львівщини.

У сучасних умовах наставництво — це процес, який мотивує не лише працівників-початківців, а й самих наставників, адже вони зацікавлені в тому, щоб їхні учні продемонстрували якнайкращі результати, оскільки це один з факторів, який впливає як на розмір додаткової винагороди, так і на формування власної самооцінки. Добре продумана і відповідно підготовлена програма наставництва допоможе не лише розвивати людські ресурси, а й об'єктивно і всебічно оцінювати працівників. Вона передбачає обов'язкові формальні зустрічі наставника і підлеглого, у процесі яких обговорюються досягнуті результати, труднощі, які виникають, та способи їх подолання.

На засіданні тему наставництва обговорювали і представники старшого покоління і представники молоді. Проекти документів з цієї діяльності: положення про наставництво в закладах охорони здоров'я Львівщини, дорожню карту молодого спеціаліста, договір про співпрацю наставника та молодого спеціаліста представила голова ради ветеранів Львівської обласної організації професійної спілки працівників охорони здоров'я України Ольга ХОДЖИЄВА. Зі своїми пропозиціями виступив член молодіжної ради, заступник голови студентського профкому, студент четвертого курсу Львівського національного медичного університету ім. Д. Галицького Іван ФУРТАК. В

реальних умов праці і взагалі життя у нових для мене умовах. У ході неписаної спілкування я, як новий працівник, дізнавалась про неписані правила організації, норми, ставлення до роботи і тамтешні цінності, які могли працювати або в мою підтримку або проти мене. Мене бентежив той великий розрив між професійною підготовкою і змістом трудових функцій. Мені здавалось, що це спровокує зниження моєго інтересу до праці, що в свою чергу призведе і до зниження продуктивності. Кардинально помянати мої враження допомогли колеги по роботі, котрі стали мені справжніми наставниками. Вони розвіяли мої побоювання щодо некомпетентності в даній сфері, сумніви, що не зможу впоратися зі своїми обов'язками.

Мой так би мовити «вчителі» допомогли мені віднайти узгодження прагнень із знаннями, навчаннями та поведінкою. Варто відзначити, що поняття «наставництва» є дуже актуальним, проте залишається в тіні. Наставництво сьогодні – це вже не предмет вирішення проблеми (так, як його розглядали колись), а перш за все інструмент розвитку.

На мою думку, тільки практика наставництва дозволить забезпечити організацію кваліфікованими робітниками. Наставник забезпечує підліпчому супровід, ділиться досвідом, знаннями та підтримує його.

Проаналізувавши свій пройдений шлях я зробила наступні висновки. Важливим є вміння наставника привити мотивацію роботи краще і розвиватися. Велику роль наставник відіграє в професійній сфері. Хороші стосунки забезпечують відданість і довіру, відсутність заздрості з боку наставника. Потрібно бути готовим відстоювати інтерес колег, показати як можна ефективніше використовувати свій вільний час. Слід бути терпеливим і не присипливим.

Також на прикладі більш досвідчених працівників я зрозуміла як важко поєднувати і використовувати ім у своїй роботі нові методи, вирішувати нові завдання. Але за допомогою таких понять як гнучкість і невагомність їм це вдається з легкістю. Впровадження наставництва, в свою чергу допоможе молодим працівникам якнайліпше освоїти практичні навички. Так, як кожен наставник має більш-менш визначене еталонне уявлення про ті чи інші прийоми роботи і намагається їх передати своїм наступникам, цей процес, безперечно, є одним із засобів розповсюдження передового досвіду.

Мені здається, що кожна організація зацікавлена в результативності роботи своїх працівників, адже саме це створює можливості для подальшого її розвитку. І тільки якісне, безкорисливе наставництво є основою успіху організації, впливає на якість виконання роботи, веде до розширення подальших можливостей.

Дуже приємно, що тісна співпраця людей з досвідом і молодих працівників уже існує, хоча і не в тому обсязі в якому хотілося б, зате в нас всіх є мета, є робота, якій потрібно приділити більше уваги.



Іван ФУРТАК: «Ключову роль у наставництві відіграють керівники колективів»

Наставництво як соціальний інститут, як масовий патріотичний рух почало швидко розвиватися в умовах науково-технічної революції. В 1980-х роках в Україні нараховувалося 2,6 млн. наставників, було запроваджено почесне звання "Заслужений наставник молоді", присвоювалося звання "Кращий наставник молоді". Наставники працювали під керівництвом рад наставників, які координували виховну роботу з молоддю,

організовували зустрічі наставників, обмін досвідом, огляди-конкурси кращої наставницької роботи, підводили підсумки змагання наставників.

Професійне наставництво знайшло свою нішу серед молодого покоління. Дослідження свідчать, що молоді працівники часто сприймають наставництво потужним ресурсом, який здатен допомогти їм у досягненні професійних цілей, особливо в часи економічної кризи та зростання безробіття. Дослідження, проведене International Coach Federation (ICF) – міжнародною федерацією наставників, показало, що 25-34 річні працівники адекватно ставляться до наставників, задоволені своїм наставницьким досвідом та рекомендують наставництво іншим. У дослідженні взяли участь близько 15 тисяч респондентів, які представляли 20 країн.

"Результати дослідження переконливо свідчать, що молоді працівники ставляться до наставництва куди більш позитивно, ніж можна було б очікувати", наголошує президент ICF та сертифікований наставник за сумісництвом Джованна Д'Алессіо (Giovanna D'Alessio). "Подібні тенденції виглядають дуже багатобачними не лише для нашої галузі з точки зору зростання та стабільності, але й для багатьох інших сфер, які можуть отримати перевагу від наставницького досвіду, принципів та культури, до яких вони отримають доступ з приходом на роботу молодого покоління". За даними опитування, майже половина (46,5%) працівників віком від 25 до 34 років назвали "розширення кар'єрних та професійних можливостей" основною причиною, через яку вони йдуть до професійних наставників. На другому місці виявилася "оптимізація індивідуальної та командної результативності" (41,6%) та "покрашення стратегії управління бізнесом" (41,6%). Серед всіх інших вікових груп (35-44, 45-54, 55 і більше) лідером виявилася відповідь "оптимізація індивідуальної та командної результативності".

У моєму розумінні наставництво це — форма виховання та професійного вишколу молодих спеціалістів на виробництві, і, зокрема, у сфері охорони здоров'я. Наставництво – один з ефективних методів виховання та підвищення кваліфікації молодих спеціалістів і в лікувально-профілактичних закладах. Наставники – це кадрові працівники, які мають високу майстерність, багатий життєвий досвід. Вони учать молодь працюювості, майстерності, виховують її на традиції, керуючись принципом "Роби, як я". Наставництво, все послідовніше спираючись на наукові принципи педагогіки, соціальної і загальної психології, прискорожує соціалізацію молоді, виховання активної життєвої позиції юнацтва. Індивідуальна форма виховання молоді кращими фахівцями шляхом передавання їй своїх трудових навичок та моральних принципів. У сучасних умовах розвиток наставництва полягає в тому, що в ньому беруть участь не лише кращі фахівці, а цілі колективи.

Наставництво має індивідуальну та колективну форми. У наставництві склалися такі напрямки: колективне шефство над групами новачків чи окремими молодими працівниками; індивідуальне шефство ветеранів над окремими молодими спеціалістами; наставництво в межах сімейних династій тощо. Наставників добирають індивідуально з урахуванням думки колективу, де вони працюють, профкому, відділу кадрів, керівника підрозділу. В організації може бути посада наставника, під керівництвом якого молоді працівники опановують професію і проходять період адаптації до першого місяця праці й колективу. Для координації діяльності наставників організують ради

КОРИСТЬ ДЛЯ НОВАЧКА:

- **вкрай потрібна допомога і підтримка з боку наставника у процесі навчання та підвищення професійного рівня;**
- **комплексне бачення організації (структури, особливостей функціонування та діяльності, норм поведінки тощо);**
- **розвиток таких особистих якостей, як впевненість у собі, самоповага у процесі підвищення професійного рівня та навичок;**
- **засвоєння чужого позитивного досвіду;**
- **пришвидшений розвиток кар'єри;**
- **менша вірогідність конфліктів з колективом чи керівництвом через недостатнє знання тих чи інших аспектів роботи завдяки допомозі та підказкам наставника.**

КОРИСТЬ ДЛЯ НАСТАВНИКА:

- **активна участь у розвитку своєї команди;**
- **підвищення авторитету і статусу в колективі;**
- **реалізація власного потенціалу і відчуття задоволення завдяки успішному виконанню нових функцій;**
- **особистий розвиток.**

КОРИСТЬ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ:

- **добре навчені і підготовлені кадри;**
- **підвищення культурного рівня організації;**
- **значно ефективніша підготовка керівних кадрів;**
- **формування позитивного ставлення до навчання;**
- **зменшення часу, потрібного для адаптації нового працівника.**

наставників, до яких обирають кращих фахівців з педагогічними здібностями та представників громадських організацій і адміністрації.

У раді наставників створюють два сектори: виробничий (для роботи з підвищення ділової активності й технічного рівня наставників, проведення оглядів-конкурсів серед наставників); методичний (для педагогічного виховання наставників, їх методичної підготовки, проведення екскурсій у споріднені організації для обміну досвідом роботи).

Управління виробничою адаптацією – це ціленаправлений вплив на фактори, що визначають успішність її проходження, оптимізацію термінів оволодіння працівником професійної майстерності та виховання його в трудовий колектив закладу.

Ефективність виробничої адаптації працівника в значній мірі залежить від якості профорієнтаційної роботи. Так, профадаптація взаємозв'язана з профконсультацією і професійним відбором. У процесі профвідбору може бути встановлено, що рівень та структура професійної придатності кандидата на вакантну посаду не за всіма позиціями відповідає абсолютній чи відносній придатності. У даному разі завданням профадаптації стає розвиток відсутніх якостей (що піддаються формуванню) шляхом тренування їх на робочому місці, вироблення індивідуального стилю діяль-

ності.

Успішність виробничої адаптації у вирішальній мірі визначається відпрацьованістю організаційного механізму пристосування молодого працівника до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Управління цим процесом передбачає визначення структурного підрозділу, на якого будуть покладені функції управління виробничою адаптацією, розробки технології процесу управління та інформаційного забезпечення цього процесу.

Здійснення функцій виробничої адаптації працівників може бути покладено на самостійний структурний підрозділ служби управління персоналу у великому закладі чи на окремих працівників відділу кадрів на середніх підприємствах, чи на керівника малої установи.

Найбільш перспективним і доступним для більшості закладів щодо організації роботи з виробничої адаптації працівників є таким підхід, за якого безпосередня організаторська та виховна робота з новачками в основному ведеться на рівні первинного колективу. Водночас служба управління персоналу (структурний підрозділ з виробничої адаптації) здійснює методичне керівництво зазначеною діяльністю, узгоджає передовий досвід розвитку молодих робітників і фахівців.

В умовах сучасного виробництва підвищується значення профадаптації на етапах оволодіння працівником професійної майстерності та його входження в трудовий колектив. Підготовка в навчальних закладах носить здебільшого теоретичний характер, набуті уміння і навички недостатні це для успішної діяльності. Тому випускники навчальних закладів стають кваліфікованими працівниками безпосередньо на робочому місці після закінчення виробничої адаптації, особливо це стосується медицини.

Профадптація передбачає з'ясування планів молодих робітників і фахівців на майбутнє, встановлення за ними спостереження з метою усунення причин, що заважають їм оволодіти професією. Для цього в організація вводять карту контролю за адаптацією. У цю карту заносяться соціально-демографічні дані працівника, відмічаються фактори, що викликають

задоволення чи незадоволення працею протягом першого року роботи, плани на майбутнє. Карти заповнюються через 3, 6 і 12 місяців і здаються до структурного підрозділу виробничої адаптації для аналізу, результати його доповідуються керівникам структурних підрозділів та керівнику організації.

Інформація про укладення в опануванні професійною майстерністю молодим фахівцем і заходах щодо їх усунення, що містяться в карті контролю за адаптацією, має використовуватися для перевірки правильності оцінки прогнозів професійної придатності прийнятих на роботу працівників, при проведенні атестації персоналу, плануванні трудової кар'єри працівників.

Ключову роль у проведенні профадаптаційної роботи з молодими працівниками відіграють керівники колективів. Ефективність такої роботи вирішальним чином залежить від соціально-педагогічної компетенції керівників, рівень якої в деякого ще низький. Тому ситуація наврайд чи зміниться на краще до того часу, поки майстри, керівники закладів, відділень не оволодіють соціально-педагогічними технологіями, що забезпечують високу ефективність професійної адаптації.



Володимир БОВГІРЯ: «Більшість молоді бажають мати наставника у віці 40-60 років»

Важливу роль в залученні випускників навчальних закладів до традицій трудових

колективів, їх професійно-кваліфікаційному просуванню повинно відігравати трудове наставництво. Керівники організації повинні приймати заходи щодо підвищення економічної зацікавленості трудових колективів у робочій адаптації молодих робітників і фахівців. При роботі з наставниками дотримуються принципів добровільності, матеріальної та моральної зацікавленості.

Між наставником і молодим працівником можуть укладатися товариські угоди, за якими наставник зобов'язується контролювати підвищення професійного рівня вихованця, сприяти його розвитку, трудовому та економічному вихованню.

В умогах для наставників передбачається відповідна система морального заохочення (присвоєння звання «Кращий наставник» і т. п.). У системах матеріального заохочення встановлюється виплата премій наставникам за високопродуктивну працю їх підліпчич за перший, другий та третій рік роботи, підвищується коефіцієнт трудової участі, враховуються показники трудової діяльності вихованців при встановленні надбавок працівникам за високу професійну майстерність та інтенсивність роботи.

Одночасно доцільно підвищувати зацікавленість молодих фахівців в успішному проходженні ними трудової адаптації. У цьому зв'язку в системі професійно-кваліфікаційного просування молоді передбачаються умови, що спонукають її перейматися виробничий досвід робітників наставників, безперервно підвищувати свій рівень професійної майстерності, брати активну участь у житті трудового колективу.

Наставництво проводиться в двох формах. Індивідуальна форма передбачає закріплення за одним наставником одного підліпчичного. При колективній формі

встановлюється шефство колективу над своїми новачками. Відмінність цієї форми від попередньої полягає в тому, що тут виробничу адаптацію відбувається під контролем колективу, у спілкуванні з товаришами по роботі на прикладі передових робітників. Колективна форма наставництва має особливе значення в умовах поширення групової форми організації праці.

Наставник повинен мати доброзичливий характер. Працівникам, яким важко працювати з людьми, не слід доручати наставництво. Більшість молоді бажають мати наставника у віці 40-60 років. Тому не слід доручати наставництво особам старшим 60 років. Зменшення вікового бар'єру сприяє більш довірливому спілкуванню. Розвиток наставництва відображається в колективних договорах, планах соціального розвитку організації.

Адаптація молодих фахівців може здійснюватися протягом трьох-п'яти років підготовки за програмами професійного навчання організації. Процес адаптації може фіксуватися службою управління персоналом у трудовому паспорті молодого фахівця. Він містить наступні розділи: основні дані про молодого фахівця; план стажування; програма індивідуального трирічного-п'ятирічного навчання; раціоналізаторська та винахідницька діяльність; участь у роботі науково-технічних товариств; наукових семінарів; участь у громадській роботі ради молодих фахівців; пропозиції і прохання; висновки щодо роботи молодого фахівця і пропозиції щодо його професійного росту.

Програма професійного навчання розробляється за участю молодого фахівця, керівника структурного підрозділу, профкому та працівника служби управління персоналу, який відповідає за проведення виробничої адаптації. На практиці виробнича адаптація, як правило, завершується по закінченні трьох-п'яти років роботи молодого фахівця. Служба управління персоналу у визначеному порядку надає атестаційній комісії відповідні матеріали, за якими комісія робить оцінку про професійній і творчий подальший розвиток молодого фахівця.

Для контролю за виробничою адаптацією молодих фахівців в організації може вводитися річне стажування. Воно забезпечує перехід молодого фахівця від навчальної до виробничої діяльності, набуття ним необхідних трудових навичок та вмінь. При цьому програми стажування на робочому місці доцільно ув'язувати з навчальними планами підготовки фахівців у вищих навчальних закладах.

Індивідуальні програми річного стажування молодих фахівців будуються так, щоб вивчення окремих прикладних розділів, організації, техніки і управління трудовою діяльністю здійснювалося в основному на робочому місці. Це зменшує кількість годин у навчальних планах вищих навчальних закладів на роз'яснювальні дисципліни, при одночасному розширенні обсягів годин з фундаментальних дисциплін, що розширяють науковий кругозір фахівців. Рівень стажування молодих фахівців залежить від підбору керівника стажування. Консультантами повинні назначатися фахівці, керівники структурних підрозділів, які мають достатній досвід практичної роботи, здібності до роботи наставника. Згідно з програмами стажування організації консультант спільно з підшефним молодим фахівцем розробляють індивідуальні плани, контролюють хід їх виконання.

Стажисти готують доповіді та захищають їх при підведенні підсумків на радах молодих фахівців чи на спеціально створених для цього комісіях. До їх складу включають керівника структурного підрозділу, консультанта, фахівців служби управління персоналу, зокрема працівника підрозділу виробничої адаптації. В малих закладах зазначену роботу може здійснювати консультант разом із керівником.

На засіданні комісії консультанти характеризують ділові та особисті якості молодих фахівців, визначають ступінь їх відповідності вимогам, що пред'являє займана ними посада, висловлюють міркування з приводу виконання молодого фахівця на займаній посаді, його кваліфікаційного просування чи зарахування до резерву на керівну посаду. Під час стажування застосовується метод поступового ускладнення завдань, що виконуються молодим фахівцем, розробляються заходи щодо адаптації працівників до нововведень. Було б доречним розробити програму розвитку наставництва для системи охорони здоров'я України та, зокрема, обласну програму для Львівщини й інших областей, куди розподіляються на перше робоче місце випускники Львівських вищих навчальних закладів, насамперед ЛНМУ імені Данила Галицького. Студенти пропонують створити при Львівському обласному комітеті профспілок Координаційну групу з розвитку наставництва, а також аналогічну групу при районних і міських профспілках медпрацівників. Також аналогічні органи слід створити при обласній і районних адміністраціях і виконкомах міських рад з метою залучення влади до розробки і реалізації заходів з розвитку наставництва, зокрема вертикально інтегрованої системи конкурсіве наставників на різних рівнях. Насамперед, в кожному медичному закладі, далі – місті чи районі, і, нарешті, – на обласному рівні. Такі органи на громадських засадах забезпечували б координацію діяльності у різних галузях й рівнях управління, а також могли б здійснювати поточний моніторинг стану динаміки розвитку наставництва і пропонувати необхідні корегуючі заходи.

ЯКИМ МАЄ БУТИ ЕФЕКТИВНИЙ НАСТАВНИК

Працювати наставником — справа надзвичайно відповідальна. Працівники, які претендують на цю посаду, повинні досконало знати обов'язки тих працівників, яких вони навча- тимуть, бути водночас і доброзичливими, (вимогливими. велике значення має те, яку посаду він працює у компанії та наскільки лояльний щодо неї.

Наставник повинен мати високий рівень самоорганізації і почуття відповідальності, бути спрямованим на розвиток, мотивацію та надання допомоги іншим у їхньому розвитку. Від наставників вимагається терпіння, тактовність, високий рівень комунікабельності.

Проте досвіду і відповідних здібностей для наставника недостатньо. Кандидати додатково повинні пройти спеціальне навчання, де їх ознайомлять із положеннями про наставництво, програмами адаптації та основами педагогіки.