

## Булдакова Галина Владимировна

заместитель руководителя по подготовке специалистов ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж» г. Нижний Новгород, Нижегородская область

## ФОРМИРОВАНИЕ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОЙ МОБИЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА УРОВНЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в данной статье рассматривается проблема мобильности персонала внутри профессиональной образовательной организации на примере ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж». Предложено понятие «внутриорганизационная мобильность персонала», представлена классификация барьеров, возникающих у преподавателей в процессе изменений, обозначены основные элементы модели внутриорганизационной мобильности, а также содержание этих элементов.

**Ключевые слова**: мобильность персонала, психологические барьеры, модель внутриорганизационной мобильности персонала.

В современных условиях большое значение приобретают вопросы формирования кадровой среды профессиональных образовательных учреждений. Особенно становится важным формирование мобильности персонала в динамично меняющихся условиях внешней и внутренней среды, т.к. это обеспечивает конкурентоспособность и успешное функционирование организации.

ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж» – многопрофильное учебное заведение, осуществляющее подготовку по направлениям: педагогика и образование, культура и искусство, информатика и вычислительная техника, экономика, право и социальное обеспечение.

За последние три года в системе профессионального образования происходят значительные изменения: реорганизация учебного заведения; внедрение новых профессиональных стандартов обучения; реализация проекта «Инклюзивное образование» на базе ГБПОУ «НГК»; внедрение профессионального стандарта педагога профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования и т. д. Данные события определили актуальную проблему учебного заведения: отсутствие готовности педагогических работников к гибкому, мобильному реагированию на постоянно изменяющиеся потребности общества, рынка труда, развивающиеся социально-экономические технологии и непрерывно обновляющуюся информацию.

Для решения проблемы руководством колледжа были сформулированы следующие управленческие задачи:

- проанализировать литературу по проблеме исследования внутриорганизационной мобильности персонала;
- выявить и раскрыть причины возникновения барьеров деятельности педагогов в условиях изменений;
- разработать и экспериментально проверить технологию формирования внутриорганизационной мобильности персонала профессиональной образовательной организации, при которой психолого-педагогические барьеры будут минимизированы;
- обосновать организационно-педагогические условия, направленные на формирование внутриорганизационной мобильности персонала профессиональной образовательной организации.

Создание эффективной модели внутриорганизационной мобильности сотрудника среднего профессионального образовательного учреждения требует сформулировать данное понятие, определить психолого-педагогические характеристики мобильной личности, познакомиться с имеющимися технологиями.

Условием эффективного функционирования профессионального образовательного учреждения является готовность сотрудников к мобильному реагированию на постоянно меняющиеся условия внешней и внутренней среды. Понятие профессиональной мобильности человека анализировалось отечественными учеными на разных уровнях: философском, социологическом, психологическом, педагогическом. Среди научных достижений можно выделить работы Б.С. Гершунского, Т.Л. Аракелова, Б.М. Игошева, Ю.И. Калиновского, Н.С. Пряжнико-

ва, Э.Ф. Зеера и др. Однако следует заметить, что профессиональная мобильность преподавателей как условие эффективного развития профессионального образовательного учреждения не являлось предметом специального исследования [9].

Анализируя теоретические исследования и предполагая, что мобильность — это прежде всего качество личности, которое проявляется в деятельности человека, можно выделить три самостоятельных составляющих профессиональной мобильности:

- характеристики личности, обеспечивающие внутренний механизм развития человека через сформированность общепрофессиональных и ключевых компетентностей;
- процесс изменения, совершенствования человеком самого себя и среды, в которой он живет и работает;
- деятельность человека, определяемая изменяющимися условиями, в результате которых он реализуется в жизни и профессии.

В соответствии с таким подходом к определению профессиональной мобильности ее структура выглядит следующим образом:

- профессиональные компетентности (ключевые и общепрофессиональные);
  - готовность личности к переменам;
  - профессиональная и социальная активность.

В современных источниках информации оказалось недостаточно данных о решении данной проблемы в сфере среднего профессионального образования. Публикации чаще всего отражают варианты адаптационных программ, причем, как правило, молодых специалистов в общеобразовательных школах либо в высших учебных заведениях.

Понятие «мобильность персонала» очень многогранно, но мы остановимся на следующем определении внутриорганизационной мобильности персонала— это корректировка или изменение вида деятельности работника или его статуса внутри образовательного учреждения.

При работе в условиях постоянных изменений у коллектива педагогов возникают психологические барьеры. Эти сопротивления связаны с личностными особенностями сотрудников и с условиями введения инновационной деятельности, скорости и темпом введения изменений. Для проектирования модели внутриорганизационной мобильности персонала необходимо было выявить и классифицировать барьеры, определить условия, при которых они будут минимизированы.

Основной идеей модели внутриорганизационной мобильности персонала на уровне профессиональной образовательной организации является создание и реализация организационных условий, способствующих формированию профессиональной мобильности преподавателя, позволяющих развивать не только некоторые его способности, но и стимулировать готовность динамично выстраивать свою профессиональную деятельность.

Опытно-экспериментальная работа по формированию модели внутриорганизационной мобильности осуществлялась на базе ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж» с 2016 по 2018 года и состояла из двух этапов.

На первом этапе изучалась и анализировалась психолого-педагогическая литература, проводилась диагностика проявления барьеров у сотрудников.

На втором этапе проводилась опытно-экспериментальная работа, определялись и апробировались организационно-педагогические условия по преодолению барьеров в инновационной деятельности педагогов.

В процессе работы над данной темой было проведено несколько исследований: «Готовность персонала ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж» в быстрой адаптации»; эмпирическое исследование этапа развития организации (по И. Адизесу); анализ кадрового состава сотрудников ГБПОУ «НГК»; эмпирическое исследование «Удовлетворенность учебным годом» (сравнивались показатели 2016–2017 и 2017–2018 учебных годов); эмпирическое исследование «Трудности в работе молодого специалиста».

Анализ полученных результатов показал, что на мотивационно-смысловом уровне реализация образовательного процесса в профессиональном образо-

<sup>4</sup> https://phsreda.com

вательном учреждении определяется преодолением сотрудниками нескольких видов барьеров: барьеры личностного смысла, мотивации, рефлексии, знаний и опыта, креативности [17]:

- барьеры личностного смысла профессиональной деятельности это препятствия в определении ценностно-смысловой значимости осуществляемой педагогической деятельности. Важно понимать, какое место в иерархии ценностей преподавателя занимает его профессиональная деятельность;
- барьеры мотивации определяются наличием у преподавателя потребности
  в совершенствовании своей методической работы;
- очень важным моментом, как видно из нашего исследования, является мотив. Мотивация педагогов к инновационной и творческой деятельности это создание стимулирующих условий для побуждения сотрудников к успешной и эффективной деятельности. Следовательно, каждый из сотрудников должен ассоциировать свои жизненные цели с целями функционирования колледжа, а также четко представлять, что он получит при выполнении своих задач, например внедрении своего проекта, инновационной технологии, авторского метода и т. д.;
- мотивация, в основу которой положено негативное воздействие на персонал, недостаточна для получения требуемого эффекта. Руководителю образовательного учреждения и его помощникам необходимо создавать такую атмосферу внутри коллектива, которая способствовала бы формированию конструктивных подходов в осуществлении своей профессиональной деятельности. Ведь когда атмосфера внутри коллектива оценивается сотрудниками как благоприятная, то это наилучшим образом стимулирует к любой деятельности в условиях любых изменений;
- в управленческой психологии практикуется применение различных теорий мотивации. Наиболее популярные из них предлагают обратить внимание на перечень и структуру потребностей людей. Потребности это ощущение нехватки чего-либо, что вызывает необходимость действовать. Их можно удовлетворить различными способами, наиболее действенными являются вознаграж-

дения, а именно то, что сотрудник может посчитать для себя ценным [8, с. 311–326];

- администрация колледжа, как и большинство руководителей, в своей мотивационной политике использует различные вознаграждения, которые можно отнести как к внешним (материальное стимулирование в виде премий и доплат, служебное продвижение), так и к внутренним (ощущение собственной значимости при достижении цели);
- барьеры рефлексии недостаточное развитие рефлексивных способностей преподавателя. То есть некоторые сотрудники не способны или не готовы анализировать собственную деятельность, следовательно, возникают трудности в процессе организации и осуществления учебного процесса, препятствующие внесению корректировок в структуру своей деятельности.

Деятельность преподавателя в условиях изменений характеризуется корректировкой также методов и приемов работы, т.е. операционного фонда деятельности. Знания, умения и навыки преподавателя являются определяющими в данной сфере, следовательно, позволяют выделить предметно-операционные барьеры – барьеры знаний, барьеры опыта и творческие барьеры.

- 1. Барьеры знаний можно определить как информационные барьеры, которые проявляются в нехватке или отсутствии информации о новых способах, технологиях, методах обучения, передовых идеях педагогики. Согласно законодательству РФ, преподаватель среднего профессионального образовательного учреждения обязан проходить курсы повышения квалификации каждые 3 года, но зачастую данное требование воспринимается либо формально, либо негативно, как что-то абсолютно ненужное и неактуальное. Такое положение дел формирует отрицательное отношение к самообразовательной деятельности, что способствует возникновению проблем в методической деятельности преподавателя.
- 2. Барьеры опыта стереотипы осуществления профессиональной деятельности. Многократное повторение одних и тех же приемов, способов преподавания превращает педагогическую деятельность в ремесленничество.

3. Творческие барьеры – неспособность преподавателя корректировать применяемые технологии и методы обучения с учетом меняющихся условий и индивидуальными особенностями обучающихся.

Таким образом, преодоление данных видов барьеров является одним из основных условий формирования мобильности сотрудника ГБПОУ «Нижегородский Губернский колледж».

В результате опытно-экспериментальной работы выяснилось, что эффективными организационными условиями для снятия психологических барьеров являются:

- 1. Возможности профессионального роста преподавателей: актуальные способы повышения квалификации, уровня образования, педагогического мастерства, самореализация через собственные достижения и достижения обучающихся.
- 2. Научно-методическая поддержка: своевременное консультирование, ориентировка и помощь при решении методических вопросов деятельности.
- 3. Материально-технические условия: создание необходимой материальной базы для реализации непосредственно педагогических функций, а также бытовых и творческих потребностей.
- 4. Социально-психологические условия: создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе, ощущения сопричастности с образовательным процессом и самим учебным заведением.
- 5. Стиль управления: формирование демократической кадровой политики, позволяющей преподавателям ощущать себя незаменимыми членами одной команды.

В процессе создания проекта в колледже были созданы организационные условия, обеспечивающие формирование внутриорганизационной мобильности персонала:

– обновлена нормативная база (созданы локальные документы «Положение об адаптации персонала», «Положение о наставничестве», «Положение о материальном стимулировании персонала»);

- выработан стиль общения руководства с персоналом;
- усовершенствована организационная структура ГБПОУ НГК (сформированы центры, перед которыми поставлены конкретные задачи, способствующие формированию мобильности);
- введены новые формы, методики, технологии, практики, способствующие снижению психологических барьеров.

Реализация предложенной модели внутриорганизационной мобильности уже приносит положительные результаты, однако содержание элементов должно подвергаться постоянной корректировке в соответствии с изменениями, происходящими во внутренней и внешней среде образовательного учреждения.

## Список литературы

- 1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А.Я. Анцупов. М.: Юнити-Дана, 2013. 391 с.
  - 1. Зимняя И.А. Педагогическая психология. М.: МОДЭ.К, 2010. 448 с.
  - 2. Ицхак К. Адизес. Управляя изменениями. СПб.: Питер, 2012.
- 3. Игнатьева Л.В. Педагогическое сопровождение становления молодых специалистов в образовательных учреждениях СПО // Концепт. 2016. Т. 1.9. С. 108–111.
- 4. Косьмин А.Д. Менеджмент / А.Д. Косьмин, Н.В. Свинтицкий, Е.А. Косьмина. М.: Академия, 2014. 208 с.
- 5. Лобанова Т.Н. Управление персоналом в условиях организационных изменений // Управление в кредитной организации. 2010. №1.
  - 6. Маркова А.К. Психология профессионализма. М.: Знание, 1996.
- 7. Хедоури Ф. Основы менеджмента / Ф. Хедоури, М. Альберт, М. Мескон / пер. с англ. 3-е изд. М.: ИД Вильямс, 2007.
- 8. Морозова С.А. Профессиональная мобильность педагогов как условие инновационного развития колледжа: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Екатеринбург, 2013. 186 с.
- 8 https://phsreda.com

- 9. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. СПб.: Питер, 2007.
- 10. Самбиева Л.И. Методика развития профессиональной мобильности учителя с использованием методов бенчмаркетингового исследования / Л.И. Самбиева, Н.У. Ярычев // Современные проблемы науки и образования. 2015. №3.
- 11. Психологический лексикон. Энциклопедический словарь: в шести томах / ред.-сост. Л.А. Карпенко; под общ. ред. А.В. Петровского. М.: ПЕРСЭ, 2006. 176 с.
- 12. Сопин В.И. Подготовка управленческих и педагогических кадров для системы образования // Управление образованием: теория и практика. 2017. №2.
- 13. Сыманюк Э.Э. Профессиональная мобильность как фактор реализации образовательных инноваций // Социально-профессиональная мобильность в XXI веке: сборник материалов и докладов Международной конференции (Екатеринбург, 29–30 мая 2014 г.) / под ред. Г.М. Романцева, В.А. Копнова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2014.
- 14. Тарабан О.В. Внутрифирменная мобильность персонала как фактор формирования качества трудовой жизни: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Томск, 2015.
- 15. Фридман А.И. Особенности адаптации персонала в образовательных учреждениях / А.И. Фридман, М.А. Чавыкина // Молодой ученый. 2014. №6.
- 16. Щвацкий А.Ю. Основные виды барьеров инновационной деятельности педагога / А.Ю. Швацкий // В мире научных открытий. 2012. №11. 264 с.