



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

Профессионально-педагогический институт (ППИ)
Кафедра подготовки педагогов профессионального обучения и
предметных методик

**Реализация системы менторства в общественных организациях
студентов**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям) Менеджмент
профессионального образования**

Направленность программы магистратура

Форма обучения очная

Проверка на объем заимствований:

81 % авторского текста
Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована
«28» марта 2024 г.
зав. кафедрой Корнеевой Н.Ю.

Выполнила:

Студентка группы ОФ-209-174-2-1
Попова Ольга Андреевна Попова
Научный руководитель:
д.п.н профессор Уварина Н.В. Уварина

Челябинск
2024

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты проблемы развития системы менторства в общественных организациях студентов	13
1.1. Развитие институтов гражданского общества в Российской Федерации	13
1.2. Виды общественных организаций студентов	18
1.3 Модель системы менторства в общественных организациях студентов.....	28
Глава 2. Экспериментальная работа по реализации системы менторства в общественных организациях студентов	49
2.1 Анализ системы обучения персонала (на примере Челябинского регионального отделения Молодежной Общероссийской Общественной Организации «Российские Студенческие Отряды»)	49
2.2 Пути совершенствования обучения персонала ЧРО МООО «РСО» ..	62
2.3 Проект по созданию системы обучения персонала ЧРО МООО «РСО»	66
2.4 Анализ результатов экспериментальной работы.....	72
Заключение	78
Библиографический список	82
Приложение 1	86
Приложение 2	93

Введение

Создание культуры наставничества – это своевременная и масштабная работа. Она охватывает весь спектр наставничества и предоставляет полный рецепт для создания и поддержания всеобъемлющей культуры наставничества в организациях.

Наставничество делает человека в полной мере доступным для удовлетворения самых основных стратегических потребностей организации. Сегодняшняя задача ментора – поддерживать людей, находящихся в состоянии сверхъестественного стресса, и наделять их силой перед лицом демотивирующего поражения. Сегодняшняя экономика – непростая. Ни быть нанятым, ни быть работодателем не так-то просто. Есть непростой способ добиться успеха в беспокойном глобальном политическом климате. Создание культуры наставничества осмысленно обращается именно к этим центральным темам в современных организациях.

Наставничество – это организационная практика, время которой пришло. В сегодняшнем конкурентном деловом климате потребность в непрерывном обучении как никогда велика. В то же время жажда человеческой связи и родственных отношений никогда не была более ощутимой. Поскольку наставничество сочетает в себе воздействие обучения с непреодолимой потребностью человека в общении, оно позволяет отдельным лицам лучше развивать свои личные способности и поддерживать жизнеспособность организации перед лицом постоянных вызовов и изменений.

Наставничество – это также разумный способ ведения бизнеса. Организации, которые постоянно создают ценность для наставничества, добиваются потрясающих результатов. Они сообщают о повышении коэффициента удержания, улучшении морального духа, повышении организационной приверженности и удовлетворенности работой,

ускоренном развитии лидерских качеств, лучшем планировании преемственности, снижении стресса, более сильных и сплоченных командах и повышении уровня индивидуального и организационного обучения.

Неформальные отношения наставничества существовали на протяжении веков. Однако концепция формального организационного наставничества является относительно новой. Когда организационное наставничество впервые стало популярным в середине 1970-х годов, многие считали программы наставничества просто еще одной причудой управленческого тренинга. Некоторые организации проигнорировали это, а другие сразу же включились в процесс наставничества, опасаясь упустить что-то, что их конкуренты делали правильно. Программы наставничества для избранных групп населения (в основном элиты, лидеров с высоким потенциалом и высокой производительностью), по-видимому, были дух дня. Некоторые программы были успешными, другие - нет.

Увлечение наставничеством, казалось, на какое-то время сошло на нет, сменившись более “критическими” программами.

Десятилетие спустя многие другие организации начали уделять особое внимание наставничеству как средству передачи организационных знаний от одного поколения к другому. Преобладающей моделью был наставник как “мудрец на сцене”, в роли которого подопечный был пассивным получателем знаний.

С тех пор практика наставничества развивалась в ногу с расширением знаний о том, как наилучшим образом облегчить обучение. Практика наставничества перешла от модели, ориентированной на продукт (характеризующейся передачей знаний), к отношениям, ориентированным на процесс (включающим приобретение знаний, их применение и критическое осмысление). Иерархическая передача знаний и информации

от старшего, более опытного человека к младшему, менее опытному человеку больше не является преобладающей парадигмой наставничества.

Организации занимаются наставничеством по ряду деловых причин, многие из которых связаны с необходимостью культивировать знания и отношения или управлять ими. Акцент делается не на предоставлении программы наставничества, а на поддержке усилий по наставничеству во всей организации.

Организации должны создавать готовность, предоставлять возможности и наращивать поддержку, чтобы наставничество может оказать глубокое и долговременное воздействие на их сотрудников. Степень, в которой организация может достичь этого, зависит от ее способности подводить итоги. У каждой организации есть свои собственные уникальные способы ведения бизнеса. В любой организации “то, как все делается”, проявляется в мыслях и поступках каждого день. Чтобы культура наставничества была устойчивой, усилия по наставничеству, культура и организационные практики должны быть согласованы друг с другом.

Подведение итогов начинается с полного понимания наставничества и процесса наставничества.

Наставничество лучше всего описать как отношения взаимного обучения и сотрудничества между двумя (или более) людьми, которые разделяют взаимную ответственность и подотчетность за то, чтобы помочь подопечному работать над достижением четких и взаимно определенных целей обучения. Обучение - это фундаментальный процесс, цель и продукт наставничества. Построение, поддержание и развитие отношений взаимной ответственности жизненно важно для того, чтобы обучение было целенаправленным и шло в нужном направлении.

Наставничество часто включает в себя умелый коучинг. Хотя два термина наставничество и коучинг часто используются как синонимы,

важно понимать разницу. Это две разные практики, но в процессе очень родственные души; в идеале они работают вместе, чтобы поддерживать организационное обучение.

Наставничество в самом полном виде – это самоуправляемые обучающие отношения, обусловленные учебными потребностями подопечного. Она в большей степени ориентирована на процесс, чем на обслуживание, и может фокусироваться на более широких, “мягких”, неосязаемых вопросах, таких как цели обучения (знакомство с корпоративной культурой), а также на “более сложных”, более осязаемые цели (научиться управлять своими прямыми отчетами).

Как наставничество, так и коучинг направлены на расширение индивидуального потенциала за счет повышения эффективности развития и служебной деятельности. Коучинг больше фокусируется на повышении производительности и повышении квалификации; наставничество – на достижении целей личного или профессионального развития. Отношения наставничества являются добровольными (они могут быть назначены и усилены путем индивидуальной подготовки и тренинга, но не по найму); напротив, отношения с коучем часто (но не всегда) носят договорной характер (за плату). Коучинг – это развивающаяся профессиональная сфера с сертификацией, установленными этическими стандартами и протоколами практики.

Отношения наставничества эволюционируют органично с течением времени. Тип и количество людей, вовлеченных в отношения наставничества, могут варьироваться (например, от формального наставничества до неформального группового наставничества или наставничества коллег), и в отношениях наставничества используются многочисленные возможности обучения (слежка, разработка проектов, конференции, собрания). Напротив, большая часть коучинга проводится

один на один, как правило, с использованием одного или двух учебных центров.

То, как отдельные лица и организации определяют наставничество, зависит от прошлой истории, подготовки и опыта. Без установления какого-либо общего знаменателя.

Культура наставничества – это яркое выражение жизнеспособности организации. Она охватывает индивидуальное и организационное обучение. Она ценит и поощряет индивидуальный и организационный рост и развитие; следовательно, сотрудники лучше способны управлять своим собственным ростом и развитием.

Навыки взаимоотношений, приобретенные благодаря наставничеству, укрепляют отношения во всей организации; по мере углубления этих отношений люди чувствуют себя более связанными с организацией. В конечном счете, культура наставничества повышает динамичность и продуктивность организации и людей в ней.

Создание культуры наставничества позволяет организации обогатить процесс обучения, который происходит во всей организации; использовать ее энергию; и лучше использовать и максимизировать его время, усилия и ресурсы. Запуск программы наставничества без одновременного создания культуры наставничества снижает ее долгосрочную эффективность и устойчивость, а также снижает вероятность того, что программа или программы будут расти и процветать с течением времени.

Культура наставничества поддерживает непрерывность ожиданий, что, в свою очередь, создает стандарты и последовательность хорошей практики наставничества. Культура наставничества – это мощный механизм для достижения культурного выравнивания.

Культура организации оказывает глубокое влияние на ее сотрудников, процессы и деловую практику. Его влияние ощущается и выражается ежедневно, многими способами.

Культура также имеет объяснительную ценность. Это объясняет, почему в организации все делается определенным образом и почему разделяются определенные ритуалы, язык, истории и обычаи. В дополнение к объяснению поведения, культура также устанавливает границы и обеспечивает стабильность. Культура коренится в поведении, основанном на общих ценностях, предположениях, практиках и процессах, все из которых соответствуют культуре наставничества.

Наставничество требует культуры, поддерживающей его внедрение и полностью интегрирующей его в организацию. Без культурной согласованности задача внедрения наставничества в организацию является непосильной. Любая деятельность по наставничеству будет постоянно сталкиваться с проблемами, которые влияют на ее жизнеспособность и устойчивость. Например, организационная культура, способствующая обучению, усиливает наставничество; если обучение не ценится, обучение подавляется, а усилия по наставничеству подрываются. По мере развития работы по созданию культуры наставничества наставничество все глубже интегрируется в культуру организации и становится неотъемлемой частью этой культуры.

Соответствие между организационной культурой и усилиями по наставничеству должно быть четко установлено, чтобы способствовать культурной интеграции.

Соответствующая организационная культура становится основой для наставничества, сохраняя свое присутствие в повестке дня организации. Это помогает обеспечить его жизнеспособность и устойчивость, превращая наставничество в культурное ожидание и организационную компетентность.

Бизнес развивается. Конкуренция растет. И задача любой компании – не только выжить, но и оставаться конкурентоспособной как можно дольше.

Успех предприятия напрямую зависит от эффективности работы его сотрудников.

Обучение персонала для большинства российских организаций в настоящее время приобретает особое значение. Это связано с тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников: знания, навыки установки, которые помогали персоналу успешно работать еще вчера, сегодня теряют свою действенность. Очень быстро изменяются как внешние условия (экономическая политика государства, законодательство и система налогообложения, появление новых конкурентов) так и внутренние условия функционирования организации (реструктуризация предприятий, технологические изменения, появление новых рабочих мест и др.) что ставит большинство российских организаций перед необходимостью подготовки персонала к сегодняшним и завтрашним изменениям.

Достижение долгосрочных и краткосрочных целей, необходимость повышения конкурентоспособности и проведение организационных изменений требуют опоры на хорошо спланированную и четко организованную работу по обучению персонала. При этом дело не ограничивается передачей работникам тех или иных знаний и развитием у них необходимых навыков. В ходе обучения работникам может быть передана информация о текущем состоянии дел и о перспективах развития организации. Кроме того, обучение призвано повышать уровень трудовой мотивации, приверженности персонала своей организации и включенности в ее дела.

Соответственно актуальность выбранной темы объясняется позитивными результатами для организации, такими как: сплочение и улучшение социально-психологического климата в коллективе, раскрытие всего потенциала работников, снижение нагрузки на каждого сотрудника

(так как функционал будет понятен и нет необходимости выполнять дополнительные задачи), быстрая адаптация сотрудников к нововведениям. Обучение персонала положительно влияет на мотивацию работников, оказывает непосредственное влияние на финансовые показатели организации, а также преемственность в управлении.

Объект исследования: система менторства в организациях.

Предмет исследования: организация обучения персонала в организации.

Цель работы – разработать и частично апробировать модель системы проекта организации внутрифирменного обучения персонал.

Гипотеза: если внедрить систему менторства, включающую в себя следующие элементы: самостоятельность, обратная связь, работа с прогрессом в общественную организацию студентов, то появится возможность повысить эффективность работы кадров, оптимизируется и ускорится процесс трудовой деятельности повысится.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

- 1) Провести анализ развития институтов гражданского общества Российской Федерации;
- 2) Описать виды общественных организаций студентов;
- 3) Разработать модель системы менторства в общественных организациях студентов
- 4) Провести экспериментальную работу по реализации системы менторства в общественных организациях студентов и проанализировать результаты экспериментальной работы.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке системы, включающей в себя: тренинги, проектную работу, решение кейсов, тестирования, практическое закрепление навыков,

позволяющей снизить текучесть кадров, улучшить конкурентоспособность организации, а также подготовить будущие кадры.

Теоретическая значимость исследования определяется расширением знаний в области менторства в студенческих организациях посредством рассмотрения понятий менторство, менти, видов менторства, моделей менторства и их особенностей. Полученные результаты могут стать решением проблемы менторства в студенческих организациях.

Практическая значимость эффективной организации обучения персонала объясняется не только непосредственным улучшением качеством работы, результатами организации могут являться также: снижение синдрома профессионального выгорания сотрудников, снижение текучести кадров, повышение мотивации сотрудников, увеличение выручки организации.

Положения выносимые на защиту:

1. Феномен менторства является необходимым социально-педагогическим компонентом общественного развития, который направлен на помощь и поддержку в развитии и достижении целей конкретного человека. Менторство чаще рассматривается как менее формальная, более гибкая и ориентированная на личное развитие форма поддержки. Ментор может выступать в роли советника, обеспечивая поддержку и руководство, но оставляя больше пространства для самостоятельности и инициативы со стороны подопечного;
2. Разработана система менторства в общественных организациях студентов. Модель наставничества как специально организованного взаимодействия наставника и подопечного ему в рамках общественных организациях студентов, обеспечивающего психологическую поддержку, освоение профессионального опыта,

становление индивидуального стиля деятельности и карьерный рост подопечного;

3. Определен диагностический инструментарий оценки эффективности реализации системы. Диагностический инструментарий содержит следующие элементы: составление списка компетенций, диагностика мотивации сотрудников на обучение, тестирование в потребности обучения, открытые вопросы: возможность для участников выразить свое мнение и предложения по улучшению системы менторства, анализ открытых вопросов для выявления ключевых тем и предложений по совершенствованию, демографическая информация.

Первая глава посвящена теоретическому анализу организации обучения персонала в организации, а именно подходам к организации обучения, основным технологиям обучения и оценке эффективности организации данного процесса.

Во второй главе работы проведен системный анализ организации обучения персонала в организации на примере ЧРО МООО «РСО», проанализированы внешняя среда, система управления компанией в целом и организация обучения внутри неё. Также в главе выявлены пути совершенствования организации обучения персонала ЧРО МООО «РСО».

В работе использованы такие **методы исследования** как: системный анализ, экономический анализ, статистический метод, графический метод, методы стратегического менеджмента, сравнительный метод.

База исследования: Челябинское региональное отделение Молодежной общероссийской общественной организации “Российские Студенческие Отряды”.

Глава 1. Теоретические аспекты проблемы развития системы менторства в общественных организациях студентов

1.1. Развитие институтов гражданского общества в РФ

Одной из важных задач в процессе построения правового государства является развитие самостоятельных, устойчивых, пользующихся поддержкой широких слоев населения, институтов гражданского общества. В ходе проводимых в последние десятилетия реформ, направленных на демократическое обновление и модернизацию страны, созданы все необходимые условия для их функционирования.

Предназначение гражданского общества заключается в том, чтобы активизировать инициативу граждан, дать им возможность на деле опробовать свои властные полномочия, реализовать свои конституционные права. Развитие гражданского общества, понимаемого как «совокупность организаций разного назначения, между которыми складывается система социальных отношений вне государства как реальное развитие по линии гражданских инициатив, новых социальных движений и иной активности подобного рода» [3, с.122], ведет к коренному изменению образа жизни людей, давая им возможность проявлять социальную и гражданскую ответственность.

Характеризуя гражданское общество, И. Кант главными считал следующие идеи: человек все должен создавать собственными силами и должен отвечать за созданное; столкновение человеческих интересов и необходимость их защиты являются побудительными причинами самосовершенствования людей; гражданская свобода, законодательно обеспеченная правом, есть необходимое условие самосовершенствования, гарантия сохранения и возвышения человеческого достоинства [1, с. 143].

Способность к координации и совместным действиям в общих интересах формирует социальный капитал, составными частями которого являются взаимное доверие, нормы поведения, учитывающие общественный интерес.

Институты гражданского общества, в частности общественные объединения и фонды, негосударственные некоммерческие организации (НКО) образуют основу гражданского общества, определяют его содержание [3]. Они призваны содействовать росту национального самосознания граждан, их политической культуры и высокой духовности, стремлению реализовать свой потенциал, самим строить свое будущее. Именно в такого рода объединениях «вызревает» гражданская активная личность. В то же время гражданское общество не сводится к совокупности зарегистрированных организаций, необходимо учитывать, выражать и защищать законные интересы всех самоорганизующихся гражданских структур, действующих в рамках Конституции РФ на территории страны. Институты гражданского общества позволяют индивидам вместе выработать цели и достигать их - либо непосредственно совместными усилиями, либо отстаивая в диалоге с другими общественными структурами, бизнесом и представителями власти, в отличие от институтов, через которые удовлетворяется потребность в доходе. Человек является высшей ценностью, поэтому вся деятельность таких организаций, как правило, направлена на защиту прав граждан, развитие их инициативы, оказание помощи.

Развитая система негосударственных организаций обеспечивает баланс интересов в обществе. По мере их укрепления они становятся важнейшим инструментом общественного контроля за работой государственных структур, не только выражают, но и формируют общественное мнение и сознание.

Деятельность общественных объединений, в каких бы организационно-правовых формах они ни создавались, основывается на

принципах добровольности, равноправия, гласности, самоуправления и законности.

Правовую основу формирования и развития гражданского общества в Российской Федерации составляют Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации (ч.1), федеральные законы «О некоммерческих организациях», «Об общественных объединениях», «О политических партиях», «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений», «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях № 1(24), 2012 г. деятельности», «О национально-культурной автономии», «О свободе совести и о религиозных объединениях» и другие нормативные правовые акты [5]. Наблюдается устойчивая позитивная тенденция к формированию государством правовых и социально-экономических предпосылок для активизации процесса развития некоммерческого сектора в стране: смягчение условий регистрации и деятельности НКО, государственная поддержка социально ориентированных организаций, расширение возможностей НКО в решении социальных проблем.

В соответствии с действующим законодательством некоммерческие организации могут создаваться в форме общественных или религиозных организаций (объединений), общин коренных малочисленных народов РФ, казачьих обществ, некоммерческих партнерств, учреждений, автономных некоммерческих организаций, социальных, благотворительных и иных фондов, ассоциаций и союзов, а также в других формах, предусмотренных федеральными законами [7].

Если говорить о функциях, которые выполняют НКО, то среди них можно выделить следующие:

- оказание услуг - НКО обеспечивают повышение их качества, большее равенство потребителей, снижение издержек предоставления услуг, улучшение специализации обслуживания;
- инновационная, реализуемая за счёт гибкости НКО, их способности осуществлять технологические и продуктовые инновации, действовать по новым социальным технологиям;
- инициирование и распространение социальных изменений, которые НКО осуществляют, связывая отдельных индивидов с политическим процессом, представляя их интересы, отстаивая права;
- содействие раскрытию качеств личности и развитию лидерства - добровольно участвуя в различных НКО, индивид раскрывает свои лучшие качества, одновременно вырабатывая в себе свойства лидера;
- формирование социального капитала и содействие демократизации общества - совместное участие граждан в решении вопросов им не безразличных умножает социальный капитал индивидов, содействует формированию отношений доверия, возникновению социальных обязанностей [4, с. 70];
- налаживание обратной связи с государственными учреждениями и коммерческими фирмами, за счёт чего повышается качество услуг, устраняются административные барьеры.

Разнообразие установленных законодательством организационно-правовых форм НКО предоставляет гражданам широкий выбор возможностей для активного участия в общественно-политической деятельности региона [6].

Контроль над подобными объединениями со стороны государства значительно облегчается, а многие из гражданских инициатив, становясь предметом политического торга, утрачивают свою альтернативность и общезначимый характер. Тем самым нивелируются основные черты

гражданского общества: неполитический характер, противоречивость и альтернативность политической системе.

Самоуправляющиеся структурные элементы начинают строиться по принципу все расширяющего свои функции государства – иерархии.

Также следует отметить проблемы в развитии такой формы объединений, как территориальное общественное самоуправление (ТОС) [8].

С одной стороны, ситуация здесь выглядит относительно благополучной – число таких организаций значительно выросло. С другой стороны, следует иметь в виду следующее. В 2003 году был принят Федеральный закон №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», в котором развитие территориального самоуправления было признано одним из важнейших направлений муниципальной реформы. В последующие годы практически во всех органах местного самоуправления в соответствии с законом были приняты новые уставы, в которых развитию органов ТОС уделялось особое внимание.

В соответствии с п.5 статьи 27 указанного закона, территориальное общественное самоуправление считается учрежденным с момента регистрации его устава уполномоченным органом местного самоуправления. В этой же статье, п.6, указано, что собрание граждан по вопросам организации и осуществления ТОС считается правомочным, если в нем принимают участие не менее половины жителей соответствующей территории, достигших шестнадцатилетнего возраста [9].

Даже выборы главы местного самоуправления требуют менее жесткого представительства. Положения Федерального закона оказались недостаточными для того, чтобы дать реальный толчок развитию этой формы некоммерческих организаций.

Дальнейшее усиление роли и значения институтов гражданского общества в современной России требует выработки и реализации мер и механизмов, направленных на правовую, материальную и финансовую поддержку их деятельности, обеспечение реальной независимости НКО.

Совершенствование национального законодательства должно быть направлено на обеспечение прозрачности, демократичности при распределении бюджетных средств, выделяемых для поддержки НКО, способствовать дальнейшему развитию в нашей стране институтов гражданского общества, их более активному участию в реализации осуществляемых в стране масштабных демократических преобразований.

Государству необходимо обеспечить формирование реальных механизмов общественного контроля, участие институтов гражданского общества в процессе выработки управленческих решений, в экспертизе проектов нормативных, правовых и иных актов, особенно в сфере противодействия коррупции.

1.2. Виды общественных организаций студентов

Студенческое самоуправление — форма организации самостоятельной общественной деятельности студентов по реализации функций управления вузом, которая определяется ими и осуществляется в соответствии с целями и задачами, стоящими перед студенческими коллективами [12].

Определения студенческого самоуправления:

1. Студенческое самоуправление как целенаправленная деятельность студентов.

Этот процесс расположен к студенчеству ближе всего, так как зарождается внутри студенчества, по его инициативе (с исключениями), им же реализуется. В этом ракурсе очень часто в уставах, конвенциях, резолюциях, положениях и других документах ССУ рассматривают как

особую форму инициативной, самостоятельной, ответственной общественной деятельности студентов, направленной на решение важных вопросов жизнедеятельности студенческой молодёжи, развитие её социальной активности.

2. Студенческое самоуправление как форма воспитательной работы в вузе.

Студенческое самоуправление — одна из форм воспитательной работы вуза, осуществляемая в рамках «концепции непрерывного образования», направленная на формирование всесторонне развитой, творческой личности, с активной жизненной позицией, подготовку современных специалистов, конкурентоспособных на рынке труда.

3. Студенческое самоуправление — есть одна из форм молодёжной политики РФ, проводимая в целях консолидации студенческого общественного движения, наиболее полного использования потенциала студенчества в социально-экономических преобразованиях общества, решения студенческих проблем.

Признаки студенческого самоуправления:

- Системность — совокупность элементов, находящихся в определённых взаимоотношениях и связях между собой и образующих определённое единство.
- Автономность — относительная независимость студенческого самоуправления в постановке целей и задач деятельности коллектива, разработке её основных направлений; возможность формировать позицию, характеризующуюся независимостью и самостоятельностью в выборе мотивации деятельности, её целей, средств достижения, стиля осуществления.
- Иерархичность, которая отображается в упорядоченности деятельности ОССУ, структурных подразделений вуза, общественных студенческих формирований, установления между

ними взаимосвязей, разделения полномочий, степени ответственности и т.д.

- Связи с внешней средой, выражающиеся во взаимодействии с органами управления вуза, преподавательским корпусом, хозяйственными службами, с другими образовательными учреждениями, общественными и государственными организациями. В качестве внешней среды могут выступать различные формы студенческой самодеятельности, клубы по интересам, общественные студенческие организации, спортивные секции и другие общественные и структурные формирования вуза, не имеющие системных связей с органами студенческого самоуправления.
- Наличие органов самоуправления, выражающееся в создании на каждом уровне иерархии студенческого самоуправления его органов: советов учебных групп (треугольников), советов факультетов, студенческих деканатов, учебно-воспитательных студенческих комиссий, советов клубов по интересам, штабов студенческих отрядов, советов общежитий и т.д. Каждый ОССУ действует на основе собственного положения, порядок утверждения в каждом конкретном случае предусматривается индивидуально.
- Самодеятельность, которая предполагает творческую активность в осуществлении управленческих функций (планировании деятельности, организации, мотивировании участников, контроле и руководстве), доведении до исполнения принятых решений. Самодеятельность предусматривает также наличие определенных полномочий у ОССУ, включенность непосредственных исполнителей в процессы разработки и принятия решений.
- Целенаправленность, которая предполагает способность органа студенческого самоуправления ставить цели собственной деятельности и развития, соотносить их с ключевыми целями

образовательного учреждения, государственной молодёжной политики; чёткое осознание желаемых результатов, умение видеть оптимальные пути достижения целей.

- Независимость — финансовая и юридическая независимость ОССУ от администрации вуза
- Участие в управлении вузом — участие в работе ученого совета вуза

Представляется, что в данную систему необходимо добавить ещё один элемент — выборность. Наличие принципа выборности демократизирует этот институт и только в этом случае позволяет говорить о достижении такой «стратегической цели» как «подготовка гражданина, способного участвовать в управлении государством, принимать и выполнять общественно значимые решения, реализовывать в полной мере своё право избирать и быть избранным в органы государственного управления» [2].

Субъекты студенческого самоуправления:

1 точка зрения — только студенты ВУЗа могут быть субъектами, что обусловлено самим названием «студенческое».

2 точка зрения — субъектами ССУ являются не только студенты, но и аспиранты (очевидно, схожесть статусов).

3 точка зрения — субъектами являются не только студенты, но и преподаватели. (международный день студентов)

4 точка зрения — субъектами являются студенты и администрация вуза, так как студенческое самоуправление включает в себя такой компонент, как самоуправление.

Принципы студенческого самоуправления:

Принципы ССУ — наиболее общие мировоззренческие идеи относительно сущего и должного в ССУ. Предлагаемые принципы являются основой концепции Студенческого Самоуправления вуза. Принципы определяют самые важные, характерные черты Студенческого

Самоуправления вуза, отличающие его от других существующих форм студенческих организаций в России.

Суть идеи Студенческого Самоуправления отражают все принципы в совокупности. Иначе говоря, только система этих принципов даёт верное представление о сущности Студенческого Самоуправления.

Принцип объединения. Студенческое Самоуправление - это добровольное объединение студентов вуза с целью совместного решения вопросов по повышению качества студенческой жизни. Объединение даёт им право принимать участие в управлении студенческой жизнью вуза и использовать возможности Студенческого Самоуправления для самореализации и развития.

Принцип добровольности. Студенты добровольно определяют степень своего участия.

Принцип формализации. Деятельность студенческого объединения определяется единством миссии, целей, задач и организационной структуры, формализованных в Уставе (Конституции) Студенческого Самоуправления. Устав является основным законом студенческого объединения и принимается Конференцией студентов вуза.

Принцип государственности. Студенческое Самоуправление осуществляет свою деятельность в соответствии с государственной молодёжной политикой России.

Принцип фокуса внимания. Фокусом внимания Студенческого Самоуправления является развитие личности студента и студенческой жизни внутри вуза.

Принцип системности. Студенческое Самоуправление строит свою деятельность на системной основе. Системный подход к реализации государственной молодёжной политики рассматривает Студенческое Самоуправление как инструмент реализации воспитательной функции вуза. В данном контексте «системный» подразумевает, что мы рассматриваем вуз

как элемент государственной системы работы с молодёжью, а Студенческое Самоуправление как элемент системы вуза и инструмент реализации воспитательной функции вуза и молодёжной политики государства. Системный подход к построению Студенческого Самоуправления рассматривает деятельность студенческого объединения как целенаправленный, систематичный и регулируемый процесс функционирования и взаимодействия структурных подразделений Студенческого Самоуправления для достижения уставных целей. Системный подход к развитию личности подразумевает, что Студенческое Самоуправление стремится к гармоничному развитию личности и формированию у студентов умения воспринимать и изучать явления и процессы в их взаимосвязях с учётом причинно-следственных закономерностей.

Принцип выборности. Руководящие органы Студенческого Самоуправления формируются на выборной основе.

Принцип служения. Студенты, избранные в руководящие органы Студенческого Самоуправления, присягают на служение его миссии, целям и задачам как определяющим ориентирам деятельности студенческого объединения.

Принцип представительства. Студенты, избранные в руководящие органы Студенческого Самоуправления, выполняют свои функции, действуя от имени, по поручению и в интересах студентов вуза.

Принцип автономности. Студенческое Самоуправление самостоятельно определяет порядок своего функционирования и не зависит в своих решениях от администрации вуза, государственных органов и иных лиц.

Принцип корпоративности. Студенческое Самоуправление является частью корпоративной культуры вуза и не может существовать вне вуза.

Студенческое Самоуправление неразрывно связано с историей, ценностями, традициями вуза.

Принцип партнёрства. Стратегические основы взаимодействия Студенческого Самоуправления и администрации вуза носят партнёрский характер и закладываются в Уставе вуза и Уставе Студенческого Самоуправления. Детально взаимоотношения сторон определяются в Соглашении, заключаемом между Студенческим Самоуправлением и администрацией вуза.

Принцип эксклюзивности. Студенческое Самоуправление обладает эксклюзивным правом на реализацию воспитательной функции вуза и управление студенческой жизнью по всем направлениям, дополняющим деятельность администрации в этой сфере.

Принцип единства и целостности. Иные студенческие объединения, функционирующие в вузе, являются субъектами Студенческого Самоуправления и осуществляют свою деятельность в правовом поле Студенческого Самоуправления в соответствии с Уставом Студенческого Самоуправления.

Принцип ресурсного обеспечения. Студенческое Самоуправление для осуществления своей уставной деятельности использует организационные, материальные, интеллектуальные, информационные и иные ресурсы вуза в соответствии с Соглашением между Студенческим Самоуправлением и вузом.

Принцип обучения. Студенческое Самоуправление нуждается в методической и консультационной поддержке, особенно на этапе формирования. Для этого может быть создано специальное подразделение. Основной функцией такого подразделения является обучение Актива Студенческого Самоуправления знаниям, умениям и навыкам организационных коммуникаций и управления. На данное подразделение

могут накладываться дополнительные функции по оказанию содействия Студенческому Самоуправлению.

Принцип развития. По мере становления организационной культуры, накопления опыта и традиций Студенческое Самоуправление может в установленном порядке приобрести права и принять на себя обязанности юридического лица.

Формы ССУ в России.

В РФ в настоящее время выработаны 4 формы студенческого самоуправления:

- Общественное объединение студентов данного образовательного учреждения;
- Общественный орган, выполняющий функции студенческого самоуправления (статус органа определяется приказом ректора (директора) или договором);
- Профсоюзная организация студентов, выполняющая функции органа студенческой деятельности;
- Отделение муниципальной, региональной, межрегиональной, общероссийской общественной организации, заключившей договор с образовательным учреждением (статус организации определяется соглашением).

Федеральное агентство по образованию определяет следующие формы студенческого самоуправления:

- первичные профсоюзные организации студентов;
- студенческие комиссии объединенных первичных профсоюзных организаций;
- другие студенческие общественные объединения, действующие в соответствии с Федеральным законом от 19.05.95 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;

- студенческие советы, формируемые на основании Примерного положения о студенческом совете в образовательном учреждении (филиале) высшего профессионального образования, одобренного 29.09.2006 г. на заседании Совета по вопросам развития студенческого самоуправления.

Органы студенческого самоуправления (ОССУ)

Наиболее полно формы ОССУ отражены в книге «Студенческое самоуправление. Методические рекомендации. Ч.1» РнД, 2004 г.

Руководящий орган общественной студенческой организации, действующей в данном учебном заведении, или отделения городской, областной, общероссийской общественной организации, заключившей договор с вузом. Порядок формирования — ФЗ «Об общественных объединениях» 2003 г. и Устав общественного объединения.

Руководящий орган профсоюзной организации студентов, статус которого определяется коллективным договором. Порядок формирования — ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» и Уставом профсоюзной организации.

Руководящие органы профсоюзной организации студентов и общественного студенческого объединения(й), статус которых и приоритеты деятельности определяются трёхсторонним соглашением с администрацией вуза.

Орган общественной самодеятельности (Студенческий совет) образовательного учреждения, выполняющий функции ССУ. Возможный порядок формирования такого органа:

- Избирается на студенческой конференции из числа наиболее активных студентов;
- Избирается на общем собрании студентов из числа студенческого актива;

В совет объединяются руководители или полномочные представители общественных формирований учебного заведения. Студенческий совет действует на основании положения (Устава). Статус студенческого совета определяется уставом образовательного учреждения и утверждается приказом руководителя образовательного учреждения;

Формируется из числа представителей органов ССУ структурных подразделений образовательного учреждения.

Кроме того, профсоюзная организация студентов и общественная студенческая организация отмечены как разные формы ССУ, хотя профсоюзная организация — это лишь одна из разновидностей общественных организаций, действующая также на основании Федерального закона «Об общественных объединениях» и наделённая Федеральным законом «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» дополнительными правами, связанными с возможностью деятельности таких организаций независимо от администрации предприятий, учреждений и т.п.

Федеральное агентство по образованию в инструктивном письме «О студенческом самоуправлении» указывает: «Органами студенческого самоуправления являются выборные органы действующих форм студенческого самоуправления (советы, комитеты, бюро и др.)». При этом, «Система студенческого самоуправления формируется обучающимися самостоятельно с учетом особенностей образовательного учреждения и сложившихся традиций. Органы управления образовательного учреждения обязаны содействовать развитию системы студенческого самоуправления и координировать её работу».

1.3 Модель системы менторства в общественных организациях студентов

Форма наставничества это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены пять:

- ученик - ученик;
- учитель - учитель;
- студент - ученик;
- работодатель - ученик;
- работодатель - студент.

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом ступени обучения, профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов участников программы.

Форма наставничества "ученик - ученик".

Предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишённое тем не менее строгой субординации.

Вариацией данной формы является форма наставничества "студент - студент".

Целью такой формы наставничества является разносторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными

потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения.

Основные задачи взаимодействия наставника с наставляемым:

- помощь в реализации лидерского потенциала;
- улучшении образовательных, творческих или спортивных результатов;
- развитие гибких навыков и метакомпетенций;
- оказание помощи в адаптации к новым условиям среды;
- создание комфортных условий и коммуникаций внутри образовательной организации;
- формирование устойчивого сообщества обучающихся и сообщества благодарных выпускников.

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе.

Обучающиеся - наставляемые подросткового возраста получат необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса (группы) и образовательной организации;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;

- снижение числа обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;
- снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

Портрет участников

Наставник. Активный обучающийся старшей ступени, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие и образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, лидер класса (группы) или параллели, принимающий активное участие в жизни образовательной организации (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность, внеурочная деятельность). Возможный участник всероссийских детскоюношеских организаций или объединений.

Наставляемый:

Вариант 1. Пассивный.

Социально или ценностно дезориентированный обучающийся более низкой по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающий участия в жизни школы, отстраненный от коллектива.

Вариант 2. Активный.

Обучающийся с особыми образовательными потребностями, например, увлеченный определенным предметом, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "ученик - ученик" ("студент - студент") могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника.

Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие "успевающий - неуспевающий", классический вариант поддержки для достижения лучших образовательных результатов;
- взаимодействие "лидер - пассивный", психоэмоциональная поддержка с адаптацией в коллективе или развитием коммуникационных, творческих, лидерских навыков;
- взаимодействие "равный - равному", в процессе которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый - креативным; взаимная поддержка, совместная работа над проектом.

Область применения в рамках образовательной программы.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в "классные часы", организация совместных конкурсов и проектных работ, участие в конкурсах и олимпиадах, совместные походы на спортивные и культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

В общеобразовательных организациях: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, подготовка к мероприятиям школьного сообщества, волонтерство, подготовка к конкурсам, олимпиадам.

В профессиональных образовательных организациях: проектная деятельность, совместное посещение или организация мероприятий,

совместное участие в конкурсах и олимпиадах профессионального мастерства.

В организациях дополнительного образования: проектная деятельность, создание клуба по интересам с лидером-наставником, волонтерство.

Форма наставничества "учитель - учитель".

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Основные задачи взаимодействия наставника с наставляемым:

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
- ускорить процесс профессионального становления педагога; сформировать сообщество образовательной организации (как часть педагогического).

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации. Педагоги-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации);
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (группах);
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Портрет участников.

Наставник. Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими,

организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников. Наставник-консультант - создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

Наставник-предметник - опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый. Молодой специалист, имеющий малый опыт работы - от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "учитель - учитель" могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника.

Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие "опытный педагог - молодой специалист", классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков

(организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;

- взаимодействие "лидер педагогического сообщества - педагог, испытывающий проблемы", конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: "не могу найти общий язык с учениками", "испытываю стресс во время уроков"), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;
- взаимодействие "педагог-новатор - консервативный педагог", в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю "старой школы" овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;
- взаимодействие "опытный предметник - неопытный предметник", в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.).

Область применения в рамках образовательной программы.

Форма наставничества "учитель - учитель" может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в организациях, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и образовательным программам среднего профессионального образования. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

Форма наставничества "студент - ученик".

Форма предполагает взаимодействие обучающегося (обучающихся)

общеобразовательной организации (ученик) и обучающегося профессиональной образовательной организации, либо студента образовательной организации высшего образования (студент), при которой студент оказывает весомое влияние на наставляемого, помогает ему с профессиональным и личностным самоопределением и способствует ценностному и личностному наполнению, а также коррекции образовательной траектории.

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у ученика представлений о следующей ступени образования, улучшение образовательных результатов и мотивации, расширение метакомпетенций, а также появление ресурсов для осознанного выбора будущей личностной, образовательной и профессиональной траекторий развития.

Основные задачи взаимодействия наставника с наставляемым:

- помощь в определении личных образовательных перспектив, осознании своего образовательного и личностного потенциала; осознанный выбор дальнейших траекторий обучения;
- развитие гибких навыков: коммуникация, целеполагание, планирование, организация;
- укрепление связи между региональными образовательными организациями и повышение процента успешно перешедших на новый уровень образования, формирование устойчивого студенческого и школьного сообществ.

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся среднего и старшего подросткового возраста в вопросах образования, саморазвития, самореализации и профессионального ориентирования; снижение доли ценностно дезориентированной молодежи; активное развитие гибких навыков, необходимых для гармоничной личности;

улучшение образовательных, культурных, спортивных и иных результатов и укрепление школьного сообщества.

Среди оцениваемых результатов: повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри образовательной организации; количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов обучающихся; снижение числа социально и профессионально дезориентированных обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах; увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников; увеличение числа обучающихся, поступающих на охваченные программой наставничества направления подготовки.

Портрет участников

Наставник. Ответственный, социально активный студент с выраженной гражданской и ценностной позицией, мотивированный к самосовершенствованию и преобразованию окружающей среды. Участник образовательных, спортивных, творческих проектов. Увлекающийся и способный передать свою "творческую энергию" и интересы другим. Образец для подражания в плане межличностных отношений, личной самоорганизации и профессиональной компетентности.

Наставляемый.

Вариант 1. Пассивный. Низко мотивированный, дезориентированный ученик старших классов, не имеющий желания самостоятельно выбрать образовательную траекторию, плохо информированный о карьерных и образовательных перспективах, равнодушный к процессам внутри школы и ее сообщества.

Вариант 2. Активный. Мотивированный к получению большего объема информации о карьерных и образовательных возможностях ученик,

желающий развить собственные навыки и приобрести метакомпетенции, но не обладающий ресурсом для их получения.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "студент - ученик" могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника.

Учитывая текущий опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие "успевающий - неуспевающий", классический вариант поддержки для улучшения образовательных результатов и приобретения навыков самоорганизации и самодисциплины;
- взаимодействие "лидер - равнодушный", психоэмоциональная и ценностная поддержка с развитием коммуникативных, творческих, лидерских навыков, мотивация на саморазвитие, образование и осознанный выбор траектории, включение в школьное сообщество;
- взаимодействие "равный - другому", в рамках которого происходит обмен навыками, например, когда наставник обладает критическим мышлением, а наставляемый - креативным; взаимная поддержка, активная внеурочная деятельность;
- взаимодействие "куратор - автор проекта", совместная работа над проектом (творческим, образовательным, предпринимательским), при которой наставник выполняет роль куратора и тьютора, а наставляемый на конкретном примере учится реализовывать свой потенциал, улучшая и совершенствуя навыки.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности. Возможна интеграция в классные часы, участие в конкурсах и олимпиадах, создание проектных работ, совместные походы на спортивные, культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в школьное сообщество.

В общеобразовательных организациях: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, мероприятия школьного сообщества, экскурсии в место обучения наставника, присутствие на занятиях (определение образовательной траектории).

В профессиональных образовательных организациях: проектная деятельность, краткосрочное или целеполагающее наставничество, экскурсии в место обучения наставника, выездные мероприятия, совместное создание проекта или продукта.

В организациях дополнительного образования: проектная деятельность, создание клуба по интересам с лидером-наставником, создание продукта, выездные мероприятия, экскурсии в место обучения наставника, присутствие на занятиях (определение образовательной траектории).

Форма наставничества "работодатель - ученик".

Предполагает взаимодействие обучающегося старших классов средней школы (ученик) и представителя регионального предприятия (организации) (профессионала), при котором наставник активизирует профессиональный и личностный потенциал наставляемого, усиливает его мотивацию к учебе и самореализации. В процессе взаимодействия наставника с наставляемым в зависимости от мотивации самого наставляемого (личная, общепрофессиональная или конкретно профессиональная) может происходить прикладное знакомство с профессией.

В данной и последующей ("работодатель - студент") формах следует понимать термин "работодатель" в широком смысле:

- взрослый человек, имеющий богатый личный или профессиональный опыт,
- сотрудник предприятия или организации, который может, как иметь цель привлечь новых молодых сотрудников на свое предприятие (организацию), так и осуществлять деятельность в рамках программы наставничества с целью передачи личного опыта, поддержки наставляемого и обоюдного развития навыков.

Целью такой формы наставничества является успешное формирование у обучающихся осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованных в развитии собственных талантов и навыков обучающихся.

Основные задачи деятельности наставника-профессионала в отношении ученика:

- помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала;
- повышение осознанности в вопросах выбора профессии самоопределения, личностного развития, формирования ценностных и жизненных ориентиров;
- развитие лидерских, организационных, коммуникативных навыков и метакомпетенций;
- помощь в приобретении опыта и знакомство с повседневными задачами внутри профессии.

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности обучающихся в вопросах образования, саморазвития, самореализации и профессионального ориентирования, а также создание устойчивого партнерства представителей

предприятий, предпринимателей и образовательных организаций, занимающихся всесторонней поддержкой талантливой молодежи и образовательных инициатив, рост числа образовательных и стартап-проектов, улучшение экономического и кадрового потенциалов региона.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона образовательной организации;
- численный рост кружков по интересам, а также внеурочных мероприятий по профессиональной подготовке;
- увеличение процента обучающихся, прошедшие профориентационные мероприятия;
- численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности (совместно с наставником);
- увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;
- увеличение числа обучающихся, поступающих на охваченные программой наставничества направления подготовки;
- численный рост планирующих трудоустройство на региональных предприятиях выпускников.

Портрет участников.

Наставник. Нравнодушный профессионал с большим опытом работы, активной жизненной позицией, с высокой квалификацией (возможно, подтвержденной соревнованиями или премиями). Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к наставляемому как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге. Возможно, выпускник той же образовательной организации, член сообщества благодарных выпускников.

Наставляемый.

Вариант 1. Активный. Социально активный обучающийся с особыми образовательными потребностями, мотивированный к расширению круга общения, самосовершенствованию, получению новых навыков.

Вариант 2. Пассивный. Плохо мотивированный, дезориентированный обучающийся, не имеющий желания самостоятельно выбирать образовательную траекторию, мало информированный о карьерных и образовательных перспективах, равнодушный к процессам внутри образовательной организации и ее сообщества.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "работодатель - ученик" могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая текущий опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие "активный профессионал - равнодушный потребитель", мотивационная и ценностная поддержка с развитием коммуникативных, творческих, лидерских навыков, стимулирование идей саморазвития, осознанного выбора образовательной и карьерной траектории;
- взаимодействие "коллега - молодой коллега" - совместная работа по развитию творческого, предпринимательского или социального проекта, в процессе которой наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, которые могут оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора;
- взаимодействие "работодатель - будущий сотрудник" - профессиональная поддержка, направленная на развитие

определенных навыков и компетенций, необходимых для будущего трудоустройства.

Область применения в рамках образовательной программы.

Взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме урочной, внеурочной и проектной деятельности. Возможна интеграция в классные часы, курс предметов, связанных с деятельностью организации наставника, совместное участие в конкурсах, выполнение проектных работ, способствующих развитию чувства сопричастности, интеграции в школьное, студенческое и предпринимательское сообщества.

В общеобразовательных организациях: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, профориентационные мероприятия, педагогические игры на развитие навыков и компетенций, встречи с представителями предприятий, экскурсии на предприятия, конкурсы проектных ученических работ, дискуссии, бизнеспроектирование, ярмарки.

В профессиональных образовательных организациях: проектная деятельность, бизнес-проектирование, ярмарки вакансий, конкурсы проектных ученических работ, дискуссии, экскурсии на предприятия, краткосрочные и долгосрочные стажировки.

В организациях дополнительного образования: проектная деятельность, выездные мероприятия, экскурсии на предприятия, конкурсы, гранты от предприятий.

Форма наставничества "работодатель - студент".

Данная форма предполагает создание эффективной системы взаимодействия организаций, осуществляющих деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и представителя регионального предприятия (организации) (профессионал) с целью получения обучающимися (студенты) актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а предприятием (организацией) -

подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления производственной и экономической систем.

Особенно стоит отметить значимость данной формы наставничества для организации работы будущих "технологических лидеров". Подобный тип мышления может возникнуть у обучающегося только в среде коллективного решения поисковых задач, находящихся на пересечении проектной и предпринимательской деятельности.

Решением для подобных площадок становится создание при центрах технологических компетенций в системе дополнительного и среднего профессионального образования специальных кружков и/или программ наставничества. Со стороны компаний, предоставляющих своих наставников для подобных программ, подобное участие может иметь как позитивную оценку и признание со стороны общественности, так и практическое значение, выражаемое через совместное с наставляемыми создание проектов, прототипов, готовых продуктов, актуальных бизнес-решений, а также подготовку востребованных сотрудников.

Целью такой формы наставничества является получение студентом (группой студентов) актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации.

Основные задачи деятельности наставника в отношении студента:

- помощь в раскрытии и оценке своего личного и профессионального потенциала;
- повышение осознанности в вопросах выбора профессии, самоопределения, личностного развития, повышение уровня профессиональной подготовки студента, ускорение процесса освоения основных навыков профессии, содействие выработке навыков профессионального поведения, соответствующего

профессионально-этическим стандартам и правилам и развитие у студента интереса к трудовой деятельности в целом.

Результатом правильной организации работы наставников будет повышение уровня мотивированности и осознанности студентов в вопросах саморазвития и профессионального образования, получение конкретных профессиональных навыков, необходимых для вступления в полноценную трудовую деятельность, расширение пула потенциальных сотрудников региональных предприятий с должным уровнем подготовки, которое позволит совершить качественный скачок в производственном и экономическом развитии субъекта Российской Федерации в долгосрочной перспективе.

Более того, в процессе взаимодействия наставника с наставляемым в данной форме может происходить адаптация молодого специалиста на потенциальном месте работы, когда студент решает реальные задачи в рамках своей рабочей деятельности. Наставничество позволяет существенно сократить адаптационный период при прохождении производственной практики и при дальнейшем трудоустройстве за счет того, что студентам передают технологии, навыки, практику работы, организационные привычки и паттерны поведения, их мотивируют и корректируют работу.

Среди оцениваемых результатов:

- улучшение образовательных результатов студента;
- численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера в образовательной организации;
- увеличение процента обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты, успешно прошедших промежуточную аттестацию;

- численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности совместно с наставником;
- увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников;
- численный рост планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на региональных предприятиях выпускников профессиональных образовательных организаций.

Портрет участников.

Наставник. Неравнодушный профессионал с большим (от 7 лет) опытом работы, активной жизненной позицией, высокой квалификацией. Имеет стабильно высокие показатели в работе. Способен и готов делиться опытом, имеет системное представление о своем участке работы, лояльный, поддерживающий стандарты и правила организации.

Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к студенту как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге.

Возможно, выпускник той же образовательной организации, член сообщества благодарных выпускников.

Наставляемый.

Вариант 1. Активный. Проактивный студент с особыми образовательными потребностями, определившийся с выбором места и формы работы, готовый к самосовершенствованию, расширению круга общения, развитию метакомпетенций и конкретным профессиональным навыкам и умениям.

Вариант 2. Пассивный. Дезориентированный студент, у которого отсутствует желание продолжать свой путь по выбранному (возможно, случайно или в силу низких образовательных результатов в средней школе)

профессиональному пути, равнодушный к процессам внутри образовательной организации.

Возможные варианты программы.

Вариации ролевых моделей внутри формы "работодатель - студент" различаются, исходя из уровня подготовки и мотивации наставляемого. Представлены четыре основных варианта:

- взаимодействие "активный профессионал - равнодушный потребитель", мотивационная, ценностная и профессиональная поддержка с системным развитием коммуникативных и профессиональных навыков, необходимых для осознанного целеполагания и выбора карьерной траектории;
- взаимодействие "успешный профессионал - студент, выбирающий профессию" - краткосрочное взаимодействие, в процессе которого наставник представляет студенту или группе студентов возможности и перспективы конкретного места работы;
- взаимодействие "коллега - будущий коллега" - совместная работа по развитию творческого, предпринимательского, прикладного (модель, продукт) или социального проекта, в процессе которой наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, способными оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора;
- взаимодействие "работодатель - будущий сотрудник" профессиональная поддержка в формате стажировки, направленная на развитие конкретных навыков и компетенций, адаптацию на рабочем месте и последующее трудоустройство. В этой ролевой модели конкретной формы, при регулярной занятости сотрудника в роли наставника с целью привлечения

им новых молодых кадров в организацию, возможно и рекомендуется поощрение наставника дополнительными днями отпуска в счет потраченных на наставническую деятельность и иными формами нематериального поощрения.

Область применения в рамках образовательной программы.

В профессиональных образовательных организациях: практико-ориентированные образовательные программы, проектная деятельность, бизнес-проектирование, ярмарки вакансий, конкурсы проектных работ, дискуссии, экскурсии на предприятия, краткосрочные и долгосрочные стажировки.

В организациях дополнительного образования: проектная деятельность, выездные мероприятия, экскурсии на предприятия, гранты от предприятий, отдельные рабочие программы и курсы, возглавляемые представителем предприятия.

Все представленные формы могут быть использованы не только для индивидуального взаимодействия (наставник - наставляемый), но и для групповой работы (один наставник - группа наставляемых), при которой круг задач, решаемых с помощью программы наставничества и конкретной формы, остается прежним, но меняется формат взаимодействия - все мероприятия проводятся коллективно с возможностью дополнительной индивидуальной консультации.

Организация работы в рамках всех пяти форм не потребует большого привлечения ресурсов и финансирования, так как все программы предполагают использование внутренних ресурсов (кадровых, профессиональных) образовательных организаций, за исключением возможного привлечения экспертов для проведения первичного обучения наставников.

Глава 2 Экспериментальная работа по реализации системы менторства в общественных организациях студентов

2.1 Анализ системы обучения персонала ЧРО МООО «PCO»

Обучение в МРОО «PCO» по направлениям проводится ежегодно перед целиной – в весенний и осенний период.

В обязательном порядке проходят обучение бойцы педагогического, проводникового и сервисного направлений.

Будущие вожатые проходят бесплатное обучение весной в рамках Межвузовского центра подготовки вожатых (далее – МЦПВ). В течение 3-х месяцев бойцы получают теоретическую базу, отрабатывают навыки на практических занятиях, итогом обучения являются экзамен МЦПВ и отработка практики на выезде. По завершению экзамена и практики члены PCO получают сертификат вожатого, который в дальнейшем не нужно повторно подтверждать.

Обучение проводников состоит из 3-х месячных курсов подготовки с финальным экзаменом и последующая ежегодная переподготовка длительностью две недели.

Сервисные отряды проходят обязательное обучение от тех организаций, в которые собираются поехать. Образовательная программа предоставляется в формате онлайн, по завершению обучения бойцы проходят тестирование и получают сертификат, позволяющий им работать на том или ином объекте.

Строительным отрядам предлагается прохождение курсов профессионального обучения, позволяющие бойцам получить разряд маляра, бетонщика или арматурщика.

Общая сумма, затрачиваемая на обучение студентов по направлениям деятельности, составляет 152 000 рублей.

Обучение руководителей происходит внутри отрядов: ушедший с должности руководитель при желании обучает приемников.

Для действующих руководителей в 2021 году был организован проект «Окружные школы руководителей штаба студенческих отрядов», в котором приняли участие 17 человек из 261 действующих руководителей штабов и линейных отрядов или 6,5% от общего числа управленцев.

Рассмотрим норму управляемости руководителей по уровням управления, для этого рассчитаем коэффициент нагрузки на управление (таблица № 14).

Таблица 1

Коэффициент нагрузки на управление ЧОСО

Уровень управления	Региональный штаб	Штаб вуза	Штаб линейного студенческого отряда
Коэффициент нагрузки на управление	0,14	1-0,23	0,3-0,04

Руководители линейных студенческих отрядов имеют в подчинении от 10 до 75 бойцов, что значительно превышает оптимальную норму управляемости руководителя. Для эффективного управления таким количеством человек необходимо вводить стандартизацию, использовать управленческие технологии, специфические для отрядной деятельности. Однако на должность в отряд встают молодые бойцы (более 50% комсоставов находятся в отрядах год), не имеющие опыт в управленческой деятельности.

Новички, пришедшие на должность, демотивируют коллектив, так как большее внимание уделяют текущим задачам – документообороту, информированию, созданию отчётов, а не бойцам. Высокое эмоциональное напряжение, постоянные стресс-факторы, связанные с занимаемой должностью руководителей организации, являются причиной сниженной

субъективной мотивации. Что вследствие, становится причиной неспособности мотивировать, коллектив, который находится у них в подчинении.

С помощью теста профессионального выгорания К.Маслача проанализируем показатели 100 руководителей отрядов.

Рассмотрим уровень эмоционального истощения комсоставов. Для этого проведём тестирование руководителей и выявим показатели эмоционального истощения, деперсонализации и редукации профессиональных достижений тестируемых. На основе данных рассчитаем системный индекс профессионального выгорания членов отряда.

График эмоционального истощения сотрудников представлен на рисунке № 22.

Рис. 22 Показатель эмоционального истощения руководителей.

Тестирование показало, что среди 100 опрошенных, 17% находятся в нормальном эмоциональном состоянии, 17% средне эмоционально истощены и 66% руководителей имеют тяжелую степень эмоционального истощения.

Деперсонализация руководителя характеризуется пренебрежительным отношением к сотрудникам и поставленным задачам, десантирование от рабочих обязанностей и формальное общение с подчинёнными. Рассмотрим уровень деперсонализации комсоставов ЧОСО (рисунок № 23).

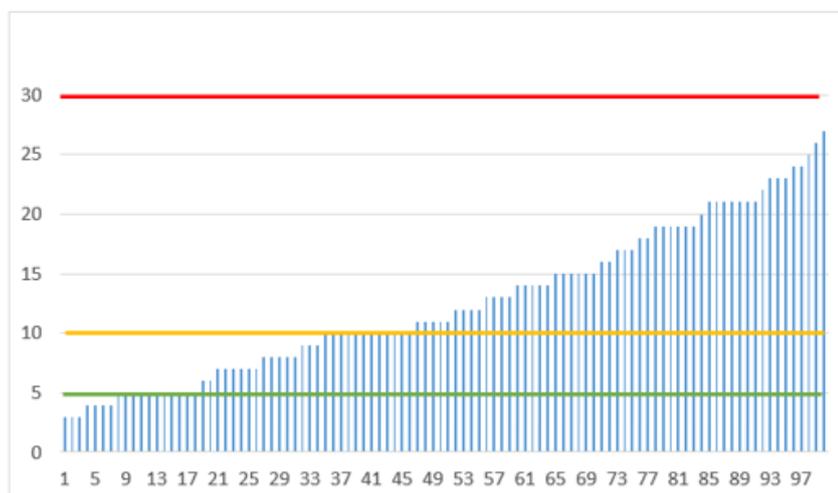


Рис. 23 Показатель деперсонализации руководителей

Из числа руководителей половина обладают высокой степенью деперсонализации, 43% средней и только 7% имеют интерес к работе в отрядах и вовлеченность в рабочий процесс.

Показатель редукции профессиональных достижений (рисунок № 24) оценивает чувство собственной компетентности и продуктивности руководителя. Оно обусловлено невозможностью справиться с требованиями на работе и может обостряться отсутствием социальной поддержки и возможностей профессионального развития.



Рис. 24 Редукция профессиональных достижений руководителей

Профессионально эффективными являются только 13% комсоставов, 30% оценивают свою работу крайне неэффективно, а 48% находятся в среднем положении.

По трём показателям составим график системного индекса синдрома перегорания (рисунок № 25).

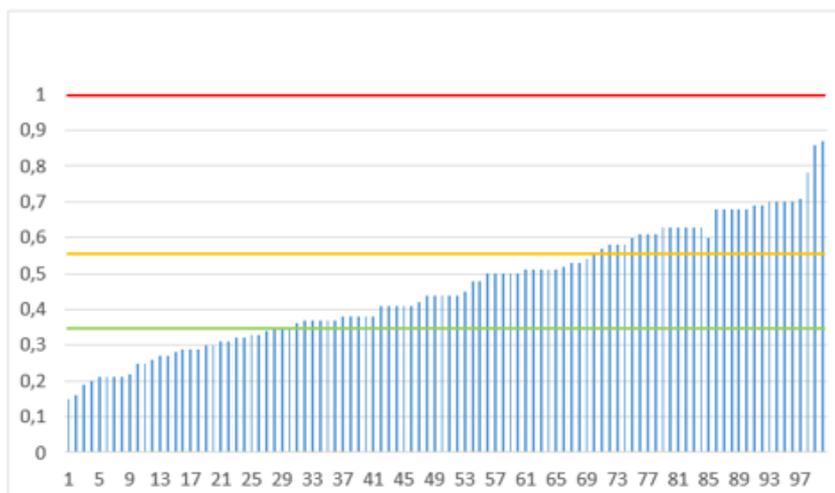


Рис. 25 Системный индекс синдрома перегорания руководителей

На основе тестирования можно отметить, что 22% руководителей вовлечены в рабочий процесс, находятся в оптимальном эмоциональном и физическом состоянии и уверены в своей продуктивности и компетенции. 48% руководителей имеют среднюю степень перегорания, а 30% характеризуются высокой степенью профессионального выгорания.

Вслед за снижением эффективности и вовлеченности руководителей снижается количество мероприятий, создаваемых отрядами. Рассмотрим этот показатель на примере штаба ЮУрГГПУ (таблица № 15).

Таблица 2

Анализ мероприятий штаба студенческих отрядов ЮУрГГПУ

Отряд	Количество мероприятий за первое полугодие работы	Количество мероприятий за второе полугодие работы	Изменение
СПО "ЛУЧ"	79	53	-26
СПО "Вверх!"	21	17	-4
Ссерво "Sea Amore"	6	3	-3
ССО "Штабной Вагон"	4	0	-4
ССО "Маяк"	2	0	-2
Итого штаб ЮУрГГПУ	112	73	-39

В студенческих отрядах наблюдается сокращение количества мероприятий на 34,8%. Этот показатель характеризует активность и мотивированность как комсоставов, так и бойцов отряда. Мероприятия знакомят сотрудников с культурой организации и мотивируют не только

участвовать в жизни отряда, но и устраиваться на работу по своему направлению в третьем трудовом семестре.

Деятельность бойцов освещается СМИ как вузов, так и города Челябинска, что является эффективным методом продвижения ЧОСО, снижение количества мероприятий влияет на количество упоминаний студенческих отрядов в СМИ. В разработанный пресс-службой регионального штаба контент план входило 1200 постов и статей о деятельности отрядов. Однако в 2021 году количество упоминаний в СМИ составило 936 публикаций.

Неспособность комсоставов мотивировать бойцов сказывается также на третьем трудовом семестре – трудоустройстве летом. Рассмотрим показатели трудоустройства в 2019, 2020 и 2021 годах (таблица № 16).

Таблица 3

Трудоустройство бойцов ЧОСО

	2019 год	2020 год	2021
Численность членов РСО	3023	2076	2077
Количество трудоустроенных бойцов	1753	585	1678
Доля трудоустроенных бойцов	58,0%	28,2%	80,8%

Сравнивая результаты отряда в текущем году с допандемийной ситуацией можно сказать, что численность отряда сократилась на 31%, а количество трудоустроенных бойцов на 4%, однако доля трудоустройства выросла на 22,8%.

От предоставления членов студенческих отрядов для выполнения различных видов работ челябинское отделение получает либо процент от фонда оплаты труда, либо договором устанавливается фиксированная

сумма. В среднем с одного кадра, предоставленного на аутсорс организация получает 4000 рублей.

Рассмотрим финансовые показатели ЧОСО в таблице № 17.

Таблица 4

Финансовые показатели ЧОСО

Наименование показателя	2021	2020	2019	Абсолютный прирост		Темп роста, %	
				2021-2019	2021-2020	2021/2019	2021/2020
Выручка	8 777	2 916	11 216	-2 439	5861	78,3%	301,0%
Управленческие расходы	9653	4705	10776	-1 123	4948	89,6%	205,2%
Чистая прибыль (убыток)	792	-2 646	427	365	3438	185,5%	-29,9%
Рентабельность продаж (чистой прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	9,02 %	- 90,74%	3,81%	5,2%	99,76%	237,0%	-9,9%

Следствием сокращения отработавших целину бойцов является сокращение выручки организации на 8,3 млн или 74%. Снижение затрат (на 6 млн руб. или 56,3%) не компенсировало полученный ущерб: убыток

составил 3 млн руб. Это в 7,2 раза меньше, чем было заработано в предыдущий год. Рентабельность равна -90,7%, в 2020 году компания работала в убыток. Однако в 2021 году организация почти вышла на показатели допандемийного периода, выручка показала снижение всего на 2,4 млн руб. или 21,7%. Управленческие расходы сократились на 10,4%, однако по-прежнему превышают выручку на 876 тыс. руб., сохранить рентабельность компании помогла администрация города, выделив организации грант на обучение

Высокий уровень выгорания комсоставов также тесно связан с текучестью кадров.

Уходят в основном бойцы, которые не прочувствовали «атмосферу отрядов», вследствие чего не видят смысла оставаться в данной организации.

Рассчитаем коэффициент текучести кадров, среди членов РСО, находящихся в отрядах до двух лет.

$$K_{\text{тек}} = T_y / T_{\text{срсп}},$$

(2)

Где $T_{\text{с/ж}}$ – число уволенных, $T_{\text{срсп}}$ – среднесписочный состав бойцов.

Коэффициент текучести кадров = $856 / 1650 = 0,52$

Из коэффициента следует, что более половины бойцов уходят из организации в течение двух лет работы в отрядах.

Рассмотрим функциональное обеспечение обучения руководителей в ЧОСО.

Целепологание: цель обучения звучит так: «Было бы очень здорово обучить комсоставы, но где денег на это брать не понятно.»

Цели не отвечают требованиям SMART: не конкретны, не оцифрованы, представляют собой мечты, а не идеальный конечный результат.

Документационное обеспечение: отсутствуют документы, регламенты, программа обучения.

Финансовое обеспечение: ЧОСО не может найти деньги на обучение руководителей, соответственно финансовое обеспечение отсутствует.

Сравним индикативные показатели ЧОСО в таблице № 18.

Таблица 5

Индикативные показатели результатов анализа

№	Наименование показателя и формула для расчёта	Эталон	Факт	Отклонение	
				Абсолютное	Относительное
1	Выручка организации, тыс. руб.	11 216	8 777	-2 439	-21,75%
2	Коэффициент текучести кадров($K_{тек} = T_u / T_{срп}$), %	23	57,9	35	151,74%
3	Количество мероприятий, организуемых отрядами в год	3541	2784	-757	-21,38%
4	Количество обученных руководителей, чел	261	17	-244	-93,49%
5	Количество упоминаний отряда в СМИ	1 200	936	-264	-22,00%
6	Количество трудоустроенных студентов в третий трудовой семестр, чел.	1 753	1678	-75	-4,28%

7	Финансовые потери от неполного трудоустройства (количество нетрудоустроенных бойцов*средний доход за человека, предоставленного на аутсорс),тыс. руб	0	1 596	1 596	-
8	Финансовые потери от сокращения численности штаба (количествоушедших бойцов*средний доход за человека, предоставленного на аутсорс),тыс. руб	0	3 784	3 784	-
9	Доля трудоустроенных студентов в третий трудовой семестр, %	100%	80,8%	-0,19	-19,21%
10	Общая численность бойцов отряда, чел.	3 023	2 077	-946	-31,29%
11	Объём средств, собранных бойцами на Всероссийском дне ударного труда,руб.	736 100	140 174	-595 926	-80,96%
12	Доля вовлеченных в процесс руководителей,%	100	22	-78	-78,00%
13	Общие финансовые потери, тыс. руб.	0	7 819	7 819	-

Таким образом, обучение сотрудников в ЧОСО делится на два направления: обучение профильное (строительное, педагогическое и т.д.) и управленческое. Система профильного обучения налажена, бойцы получают все необходимые знания и навыки перед работой на объектах – лагерях, отелях, стройках. На недостаток обучения руководителей

указывают профессиональное выгорание сотрудников, коэффициент текучести кадров, сокращение количества мероприятий. Демотивация сотрудников и, как следствие, их нетрудоустройство на объекты также является показателем наличия проблемы. Совокупные финансовые потери от неполного трудоустройства за 2021 составили 7,8 млн рублей. Недостаточное функциональное обеспечение системы обучения комсоставов наблюдается в целеполагании, планировании, а также отсутствует финансовое и документационное обеспечение.

Неудовлетворённость руководством, высокая нагрузка и многозадачность руководителей, не налаженный документооборот и система хранения документов, слабые коммуникации с администрацией приводят к высокой текучести кадров организации, что является проблемой.

В ходе системного анализа было выявлено, что основной проблемой организации является текучесть кадров. Её следствием является сокращение выручки организации. Причины данной проблемы обширны: от не налаженной системы документооборота до профессионального выгорания руководителей. Рассмотрим проблему, её причины и пути решения проблемы в матрице. Для этого обратимся к таблице № 19.

Таблица 6

Матрица проблем и решений

Проблема	Причины	Пути решения
1	2	3

<p>Высокая текучесть кадров</p>	<p>Профессиональное выгорание руководителей;</p> <p>Неэффективная работа сотрудников;</p> <p>Низкий уровень мотивации сотрудников;</p> <p>Отсутствие опыта работы комсоставов в управленческой деятельности;</p> <p>Не налажен документооборот;</p> <p>Слабые коммуникации с администрацией вузов у действующих комсоставов;</p> <p>Неэффективная агитация в «отряды», привлечение новых сотрудников.</p>	<p>Внедрение системы обучения управленческого персонала:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Организация и проведение серии тренинг-семинаров для комсоставов; • Внедрение менторства внутри линейных отрядов; • Использование сайта ЧОСО как обучающей платформы для дистанционного обучения; • Тестирование по завершению обучения.
---------------------------------	---	--

Решив проблему, связанную с недостаточной квалификацией управленческих кадров организация сможет снизить уровень профессионального выгорания комсоставов, повысить уровень мотивации бойцов, увеличивая тем самым эффективность сотрудников, также это позволит привлечь новых сотрудников, тем самым увеличить доход, получаемый с деятельности организации – предоставления членов РСО для выполнения различного вида работ.

Таким образом, предложенный вариант развития организации – внедрение системы обучения, является оптимальным решением для организации в данной ситуации.

2.2 Пути совершенствования обучения персонала ЧРО МООО «РСО»

На основе полученного материала проблем и решений требуется разработать проект новой системы обучения комсоставов.

Цель проекта – к 1 октября 2022 года перейти на новый формат обучения комсостава, повышающий квалификацию управляющего состава на 15%.

Субъектами управления являются руководители направлений, менеджер по обучению персонала, экс-комсоставы линейных студенческих отрядов, а также комиссар штаба.

В функциональное обеспечение входит: план проекта по новой системе обучения, система мониторинга и анализа системы обучения, система корректировки обучения.

Разработанное нормативно-документационное обеспечение состоит из: положения о проведении Школы студенческих отрядов «СОсмыслом» (Приложение №1), введения новых форматов обучения, графика обучения, тестов, методик и программы обучения, должностных инструкций руководителей, в которых находится функциональное поле каждой должности в линейных студенческих, заявления или запроса на обучение (Приложение №2), необходимое руководителям для участия в обучающей программе.

Информационно-аналитическое обеспечение состоит из таких программных продуктов, как: пакет Microsoft (word, teems, excel, power point и др.), программы для монтажа видеороликов (Adobe Premiere Pro, Vegas Pro и Movavi Video Editor), а также сайт ЧОСО, группы Вконтакте и другие социальные сети, где будут выкладываться материалы для изучения.

Будут внедрены следующие технологии обучения: система дистанционного образования и очные лекции и практики, геймификация, элементы проектного обучения, тренинги «Собери отряд на целину», «Продай свои компетенции» и другие, видеоролики «О структуре РСО», «Основы работы в Excel» и другие.

Индикативные показатели, позволяющие измерить эффект процесса обучения: коэффициент текучести кадров, гуддвилл, индекс удовлетворенности работой командиров, социальный климат в организации, коэффициент профессионального выгорания, коэффициент абсентеизма, количество отработавших целину сотрудников, количество мероприятий, создаваемых отрядами в течение года.

Программа обучения состоит из модулей и рассчитана на 2 месяца обучения.

Модуль 1. Структура РСО

Фундаментальные основы работы в студенческих отрядах, история, традиции и ценности.

Основные темы модуля:

- История студенческих отрядов;
- Структура РСО;
- Личный бренд бойца;
- Нормативные документы, регламентирующие деятельность.

Практики:

- Решение кейсов;
- Тренинг «Построй своё региональное отделение».

Продолжительность модуля: 10 часов или 5 занятий

Модуль 2. Основы работы комсостава

Как достигать целей через работу отряда. Эффективное исполнение своих функциональных обязанностей.

Основные темы модуля:

- Ознакомление с функциональными обязанностями командира, комиссара и мастера;
- Ознакомление и работа с документами;
- Из чего состоит мотивация бойцов;
- Основы работы в коллективе.

Практики:

- Тренинг «Сдай отчет»
- Тропа доверия «Для них ты командиром стал»

Продолжительность модуля: 10 часов или 5 занятий

Модуль 3. Психологические аспекты управления.

Выстраивание коммуникаций, мотивация персонала и самомотивация

Основные темы модуля:

- Мотивация бойцов, основы управления человеческими ресурсами;
- Психология управления;
- Деловые коммуникации;
- Работа с выгоранием и стрессом;
- Конфликтология;

- Агитация и основы маркетинга.

Практики:

- Создание мероприятия: развлекательное, командообразующее, конфликтное;
- Решение кейсов;
- Написание служебных записок и деловых писем (в формате проектных групп);
- Тренинг «Продай свои компетенции».

Продолжительность модуля: 19 часов или 7 занятий.

Модуль 4. Диджитализация.

Как работать с программными продуктами.

Основные темы модуля:

- Сбор и обработка основных документов
- Как искать информацию
- Основы работы в Excel
- Редакторы Figma, Canva и другие

Практики:

- Тренинг «Собери отряд на целину» - практическое закрепление навыков сбора и редакции информации для заявок и отчётов
- Игра «Найди всё» - поиск ответов на вопросы в поисковых системах

Продолжительность модуля: 7 часов или 5 занятий.

Модуль 5. Эффективное планирование.

Постановка целей. Планирование и персональный менеджмент.

Основные темы модуля:

- Основы стратегического и тактического планирования;
- Формулировка целей и адаптация целей для коллектива
- Основы проектирования
- Персональный менеджмент

Практики:

- Тренинг «Расписание командира»
- Элементы персонального менеджмента
- Проектная работа «Цели отряда на год»

Продолжительность модуля: 10 часов или 7 занятий.

Модуль 6. Аттестация.

Тестирование комсоставов на знание материала.

Итого продолжительность обучения составляет: 60 часов или 27 занятий.

2.3 Проект по созданию системы обучения персонала ЧРО МООО «РСО»

Для оценки сроков и задач проекта составим план-график мероприятий для оценки сроков и необходимого для организации системы обучения комсоставов ЧРО МООО «РСО», таблица № 20.

Таблица 7

План-график проекта «СОсмыслом»

Мероприятие	Срок	Исполнитель	Ответственный
1	2	3	4
Разработка системы обучения персонала	20.06.2022-21.09.2022		
Составление списка компетенций	20.06.2022-20.07.2022	Менеджер по обучению, Комиссар ЧОСО, Руководители направлений	Комиссар ЧОСО
Диагностика мотивации сотрудников на обучение	20.06.2022-04.07.2022	Менеджер по обучению	Менеджер по обучению
Диагностика потребности в обучении сотрудников	20.06.2022-27.06.2022	Менеджер по обучению	Менеджер по обучению
Разработка концепции и утверждение системы обучения	20.07.2022-27.07.022	Менеджер по обучению, Комиссар ЧОСО	Менеджер по обучению
Выбор и утверждение преподавателей и внешних провайдеров для проведения обучения	27.07.2022-11.08.2022	Менеджер по обучению, Комиссар ЧОСО	Комиссар ЧОСО
Разработка программы обучения	27.07.2022-11.08.2022	Преподаватели, Менеджер по обучению	Менеджер по обучению
Совершенствование и утверждение процедур, методик и точек контроля для оценки эффективности обучения	11.08.2022-11.09.2022	Менеджер по обучению	Менеджер по обучению
Разработка и утверждение формы заявки	11.09.2022-18.09.2022	Менеджер по обучению	Менеджер по обучению
Создание Положения об обучении Персонала	11.09.2022-25.09.2022	Комиссар ЧОСО	Комиссар ЧОСО
Создание Положения о наставничестве	11.09.2022-25.09.2022	Комиссар ЧОСО	Комиссар ЧОСО
Утверждение плана по обучению	25.09.2022-28.09.2022	Комиссар ЧОСО, Командир ЧОСО	Командир ЧОСО

Составление проекта бюджета	11.09.2022- 18.09.2022	Менеджер по обучению	по	Менеджер по обучению
-----------------------------	---------------------------	----------------------	----	----------------------

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4
Утверждение бюджета по обучению	18.09.2022- 21.09.2022	Меджер по обучению, Командир ЧОСО	Командир ЧОСО
Запуск системы обучения персонала	21.09.2022- 14.11.2022		
Организация сбора заявок	21.09.2022- 10.10.2022	Пресс-служба ЧОСО	Комиссар ЧОСО
Обучение по модулям	10.10.2022- 04.11.2022	Преподаватели, Менеждер по обучению	Менеджер по обучению
Выходное тестирование	7.10.2022- 11.11.2022	Преподаватели, Менеждер по обучению	Менеджер по обучению
Сбор обратной связи	11.11.2022- 13.11.2022	Пресс-служба ЧОСО	Руководитель пресс-службы
Торжественное закрытие школы	14.11.2022- 14.11.2022	Штаб ЧОСО	Комиссар ЧОСО
Коррекция обучающей программы для последующего использования системы обучения	01.06.2023- 01.09.2023	Менеджер по обучению	Менеджер по обучению

Исходя из составленного плана - графика составим диаграмму Ганта, представим ее на рисунке №26

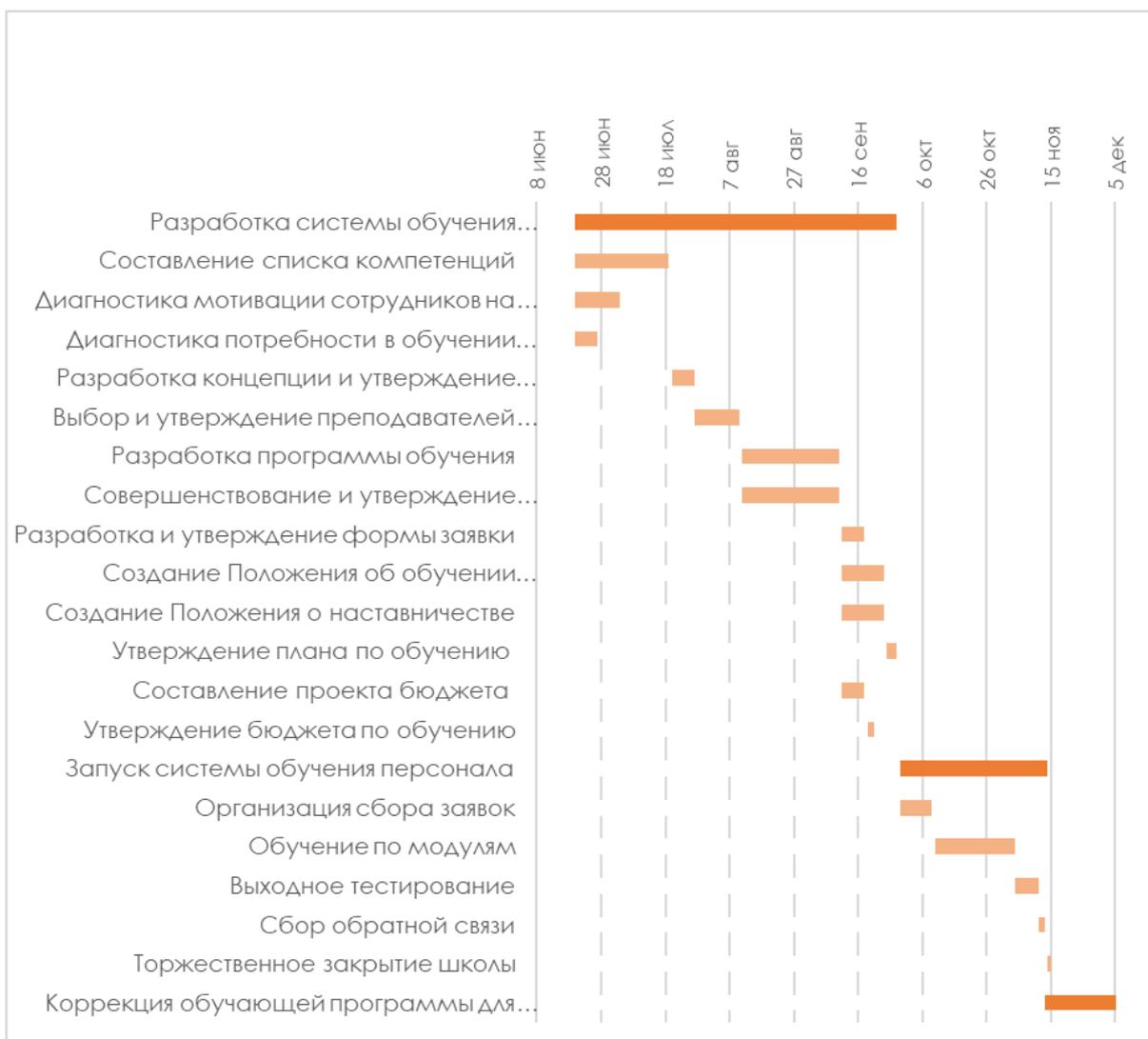


Рис. 26 Диаграмма Ганта

Исходя, из плана-графика и диаграммы Ганта можно сделать вывод, что самым длительным этапом этап разработки. Многие задачи выполняются параллельно, такие как Разработка программы обучения и разработка формы заявки, а также создание положений.

Таким образом, срок реализации проекта: 4,9 месяцев.

Для реализации проекта необходимо провести анализ необходимых ресурсов.

- При реализации проекта «входными» ресурсами будут являться:

- Трудовые ресурсы – команда проекта и найм, который будет заниматься разработкой и организацией обучения.
 - Материальные ресурсы – необходимое оборудование и канцелярия, а также брендирующая продукция.
 - Капитал – деньги, вложенные в создание системы обучения.
- Рассмотрим необходимые ресурсы для проекта в таблице № 21

Таблица 8

Ресурсный план реализации проекта школы

№	Наименование ресурса	Есть в наличии, ед.измерения	Необходимо найти, ед.изм.
Трудовые			
1	Певцы	1 чел	1 чел
2	Ведущие мероприятия	2 чел	2 чел
3	Кураторы комсоставов	3 чел	3 чел
4	Преподаватели	3 чел	3 чел
5	Менеджер по обучению	0 чел	1 чел
6	Пресс-служба	3 чел	0 чел
7	Комиссар	1 чел	0 чел
8	Командир	1 чел	0 чел
Материальные			
9	Аудитории с необходимым оборудованием на базе вузов	0 шт	17шт
10	Аудитории для тестирования	0 шт	2 шт
11	Ручки	0 шт	290 шт

12	Блокноты	0 шт	290 шт
13	Бейджи	0 шт	290 шт
14	Значки	0 шт	290 шт
15	Бумага	0 шт	5 пачек
16	Принтер	1 шт	0 шт
17	ПК	2 шт	0 шт
18	Грамоты	0 шт	25 шт
19	Благодарности	0 шт	17 шт
20	Пакеты фирменные	0 шт	290 шт
21	Музыкальное оборудование	1 шт	0 шт
22	Микрофоны	2 шт	0 шт

Далее просчитаем смету проекта и определим возможные источники финансирования.

Смета проекта организации системы обучения руководителей представлена в таблице № 22.

Таблица 9

Смета проекта

Наименование	Количество	Цена	Стоимость
Ручки	300	17,8	5340
Блокноты	300	14300/тираж	14300
Бейджи	300	2,3	690
Значки	290	73	21170
Бумага А4 500 листов	5	454	2270

Грамоты	25	67,5	1687,5
Благодарности	17	67,5	1147,5
Пакеты фирменные	300	31,2	9360
Заработная плата менеджера по обучению	1	25000/мес	150000
Итого:			205965

Проведя анализ ресурсов, составив смету и рассмотрев план мероприятий, можно сделать вывод, дата реализации проекта 14 ноября 2022 года, для реализации требуется 205 965 рублей, сумма посильная для ЧОСО при поддержке Министерства Образования Челябинской области. Также отряд может покрыть эти затраты за счёт привлечения новых кадров в третий трудовой семестр.

2.4 Анализ результатов экспериментальной работы

Для оценки социально-экономической эффективности проекта необходимо определить показатели: входного денежного потока, первоначальные инвестиции, выходной денежный поток и срок окупаемости проекта.

Входной денежный поток: прогнозируемая прибыль после внедрения проекта – чистая прибыль до внедрения проекта.

Первоначальные инвестиции: затраты для запуска планируемого проекта.

Выходной денежный поток: прибыль от полного трудоустройства бойцов отряда на целину.

Ставка дисконтирования: ставка ЦБ 14% + годовая инфляция 17,8% + 10% риск проекта.

Рассмотрим данные для расчёта экономической эффективности в таблице №23.

Таблица 10

Вводные данные для расчета финансовых показателей проекта

Первоначальные инвестиции проекта (I)	205 965 руб.
Выходной денежный поток (COFi)	352 195 руб.
Входной денежный поток (CIFI)	680 000 руб.
Нормативный срок окупаемости (Тнорм)	1 год
Ставка дисконтирования (EC)	41,8%

Таблица 11

Расчет экономической эффективности

период	CIF	COF	CIF-COF	коэф	NCF*коэф	ЧДД
0	0	205965	-205965	1,00	-205965	-205965
1	680000	352195	327805	0,71	231174	25209
2	680000	352195	327805	0,50	163028	188238
Псумм	655610 руб > 0, прибыль за сроки реализации проекта					
Псред	327805 руб > 0, ежегодная прибыль					
ROI	1,59 на каждый вложенный рубль, ЧОСО получает 1,59 рублей прибыли					
Токуп	6 месяцев – срок реализации проекта при хорошем исходе					

После произведения расчетов можно сделать вывод, что при хорошем исходе проект окупится за 6 месяцев, после трудоустройства бойцов в

третий трудовой семестр, если каждый штаб Челябинской области трудоустроит минимум 10 новых бойцов по направлениям.

Рассмотрим показатели социальной эффективности проекта.

Таблица 12

Показатели социальной эффективности проекта

Наименование показателя и формула для расчёта	Факт	План	Изменение	
			Абсолютное	Относительное
Коэффициент текучести кадров ($K_{тек} = T_y / T_{срп} * [1]$), %	52,1	23,0	-29,1	44,1%
Уровень абсентеизма ($KA = T_{оп} / T_p * [2]$), %	73,5	35,1	-38,5	47,6%
Уровень социально-психологического климата в коллективе (тестирование), баллы, где 5-благоприятный, 1 – неблагоприятный	3,1	5	1,9	161,3%
Удовлетворённость работниками трудовой деятельностью (анектирование), баллы, где 5-полностью удовлетворён, 1 – полностью неудовлетворён	2	5	3	250,0%
Средний коэффициент эмоционального истощения руководителей (тестирование), баллы, где 0-15 – нормальное значение, 25-54 – высокий уровень истощения	29,5	15	-14,5	50,8%
Средний коэффициент деперсонализации , баллы, где 0-5 – нормальное значение, 11-30 – высокий уровень	12,58	5	-7,58	39,7%

Средний коэффициент редукции профессиональных достижений , баллы, где 37-48 – нормальное значение, 0-30 – высокий уровень	28,7	37	8,3	128,9%
Системный индекс синдрома перегорания , баллы, где 0-0,33 – нормальное значение, 0,56-1 – высокий уровень	0,56	0,33	-0,23	58,9%
Гудвилл ((ДК-СПхНП) / НК*[3]) , млн руб	1,2	2,3	1,1	191,7%
Количество отработавших целину бойцов , чел	2784	3541	757	127,2%
Количество мероприятий, создаваемых бойцами в течение года , шт	2077	2277	200	109,6%

Таким образом, школа «СОсмыслом» оказывает благотворное влияние на атмосферу внутри коллектива, снижает уровень абсентеизма и текучесть кадров, а также улучшает показатели работоспособности руководителей и бойцов.

Оценим риски предложенного проекта, по 5-ти бальной шкале (таблица № 27).

Таблица 13

Возможные риски при реализации проекта

Фактор	Средняя вероятность наступления риска	Значимость риска для проекта	Оценка риска	Стратегия реагирования на риск
Невозможность найти преподавателей и кураторов	0,15	0,8	0,12	Снижение (Поиск преподавателей и кураторов)

				кураторов из базы экс-комсоставов)
Отказ вузов не предоставление аудиторий	0,06	0,7	0,042	Снижение (Предоставление информации в видео-формате
Обучение не актуально для комсоставов (отказ от участия)	0,11	0,6	0,066	Снижение (Проведение анализа потребности в обучении и эффективная агитация в Школу)
Уход обученных руководителей	0,3	0,5	0,15	Снижение (Предоставление мест в комсоставе или в должности "консультанта")
Неактуальность проекта для ЧОСО	0,09	0,8	0,072	Снижение (Экономически обосновать необходимость реализации проекта)
Рост цен на фирменную продукцию	0,2	0,1	0,02	Поглощение (Покупка продукции по более высокой цене)
Неактуальность проекта для Министерства Образования Челябинской области	0,09	0,8	0,072	Снижение (Экономически обосновать необходимость реализации проекта)
Пандемии и чрезвычайные ситуации	0,01	0,8	0,008	Уклонение (Онлайн-формат курса)

Таким образом, основными факторами риска проекта являются: уход обученных руководителей и невозможность найти преподавателей для обучения.

Важно учесть фактор того, что Челябинское региональное отделение является крупным отрядом с большим опытом работы, и многие риски можно просчитать и снизить на стадии внедрения проекта.

[1] Где T_u - численность уволенных сотрудников, $T_{срсп}$ -среднесписочная численность работников.

[2] Где $T_{ор}$ - численность невыхода сотрудников, T_r -число рабочих дней.

[3] Где ДК - доход компании, СП - стоимость продаж, НП - норма продаж (в отрасли), НК - норма капитализации нематериальных активов.

Заключение

Таким образом, ЧРО МООО «РСО» – часть движения с историей в 62 года, это молодёжная организация, объединяющая более 7 направлений, 77 отрядов и 2077 студентов. Стабильному развитию регионального отделения помешала пандемия: об этом свидетельствует сокращение выручки организации на 8,3 млн или 74%. Снижение затрат (на 6 млн руб. или 56,3%) не компенсировало полученный ущерб: убыток составил 3 млн руб. Это в 7,2 раза меньше, чем было заработано в предыдущий год. Рентабельность равна -90,7%, компания работала в убыток. Однако 2021 год показывает, что штаб Челябинской области настроен на восполнение всех потерь и дальнейшее развитие.

Челябинское региональное отделение обладает такими конкурентными преимуществами, как активность членов отряда в течение года, в том числе и в социальных сетях. Благодаря особой нормативной базе бойцы студенческих отрядов являются особо привлекательными для работодателей. ЧОСО функционирует на рынке студенческих отрядов, доля рынка организации составляет 8,99%. Основными конкурентами ЧОСО являются Омское (доля рынка 27,4%) и Ростовское (доля рынка 7,3%) отделения, отличающиеся большим количеством региональных школ по направлениям, активностью и более высокой вовлеченностью студентов в жизнь студенческих отрядов.

Организационная структура является оптимальной для организации, однако коэффициент нагрузки на управление третьего уровня (руководители отрядов) в большинстве отрядов превышает норму управляемости и находится на уровне от 0,3 до 0,04. Большое количество подчинённых требует от руководителя высокого уровня компетенций руководителей. Средний возраст сотрудников организации – 20 лет. Это связано с тем, что членом организации можно быть только при условии

обучения на очном отделении ВУЗа или СУЗа. Стаж работы большинства сотрудников организации до 3 лет: 935 человек имеют стаж до года, 1073 человека 1-3 года. Коэффициент замещения кадров равен 0,78.

Для достижения глобальной цели ЧРОО МООО «РСО» необходимо активизировать продвижение отрядов на всех уровнях руководства, особое внимание уделить работе с персоналом. Так как кандидаты в бойцы, приходя в организацию, не успевают обучиться навыкам управления, это в дальнейшем ведёт к провалам в управлении нижнего звена. Управление с ориентацией на персонал предполагает особое внимание потребностям членов организации, однако управленческий персонал отдаёт задачи адаптации, продвижения, обучения и знакомства с организационной культурой командирам отрядов.

Челябинский областной отряд обладает актуальным и удобным сайтом, активно развивается в социальных сетях, чем усиливает свои позиции на рынке. Для передачи информации внутри организации использует беседы в сети Вконтакте, что позволяет оперативно донести информацию, но не позволяет проконтролировать её получение в полной мере. Сайт может стать точкой роста организации, так как его можно использовать как платформу для обучения как по направлениям, так и комсостава (руководителей отрядов).

Проанализировав сильные и слабые стороны, можно сказать, что ЧОСО – социально ответственная организация с молодым коллективом, работающая по различным направлениям. Однако неподходящий стиль управления, неэффективная система обучения и мотивации персонала могут стать причинами снижения эффективности работы организации. Развитие технологий продвижения позволяют организации привлекать новых членов, их поиск ведётся только среди студентов вузов и сузов.

Жесткие требования, предъявляемые к организациям, желающим заключить договор с отрядами является как сильной, так и слабой стороной ЧОСО: предоставляя своим сотрудникам необходимые для комфортной работы условия, отряды сохраняют коллектив, однако предъявляемые требования могут оттолкнуть от сотрудничества потенциальных клиентов.

Возможностью для развития являются открытие международныхстроек в Турции, региональные проекты, программы и гранты. Количество активных бойцов РСО с каждым годом сокращается из-за отсутствия актуальных систем обучения и мотивации персонала, что вызвано в свою очередь тем, что организация не учитывает в своей работе разницу поколений.

Закрытие части организаций в связи с политической ситуацией, развитие компаний-конкурентов на рынке, предъявление новых условий для найма сотрудников – это угрозы, с которыми необходимо справляться с помощью поиска новых принимающих организаций, сотрудничества с молодёжными организациями Челябинской области и процедур добровольной вакцинации членов РСО.

Обучение сотрудников в ЧОСО делится на два направления: обучение профильное (строительное, педагогическое и т.д.) и управленческое. На недостаток обучения руководителей указывают профессиональное выгорание сотрудников (только 22% руководителей вовлечены в процесс работы и не испытывают сложностей в работе в связи с синдромом профессионального выгорания), коэффициент текучести кадров равный 57,9%, сокращение количества мероприятий по полугодиям на 35%. Демотивация сотрудников и, как следствие, их нетрудоустройство на объекты также является показателем наличия проблемы: сокращение доли трудоустроенных бойцов на 29,8%. Финансовые потери от неполного трудоустройства за 2021 составили 7,8 млн рублей. Недостаточное

функциональное обеспечение системы обучения комсоставов наблюдается в целеполагании, планировании, отсутствует финансовое и документационное обеспечение, программа и обратная связь, а также используются устаревшие методы обучения.

Организация системы обучения руководящих составов является наиболее рациональным решением данной проблемы. Проект школы «СОсмыслом» предполагает всестороннее обучение комсоставов в областях управления и знания движения РСО. Сроки реализации проекта: 4,9 месяца. Суммарные затраты 205 965 рублей, при хорошем исходе проект окупится за 6 месяцев, после трудоустройства бойцов в третий трудовой семестр, если каждый штаб Челябинской области трудоустроит минимум 10 новых бойцов по направлениям. Школа «СОсмыслом» оказывает благотворное влияние на атмосферу внутри коллектива, снижает уровень абсентеизма и текучесть кадров, а также улучшает показатели работоспособности руководителей и бойцов. Основными факторами риска проекта являются: уход обученных руководителей и невозможность найти преподавателей для обучения. Однако эти риски можно снизить благодаря поиску в базе экс-комсоставов и лояльности ушедших из РСО бойцов, а также обязательным практическим закреплением навыков управленцев на их линейном студенческом отряде.

Библиографический список

1. Глобализация и институциональная модернизация экономики России. Теория и практика: монография / А.А. Акимов, Е.М. Ануфриева, Г.С. Арстанова; под редакцией В. В. Бондаренко. - Москва : Прометей, 2019. - 656 с.
 2. Кязимов, К.Г. Управление человеческими ресурсами: уровни и стадии: монография / К.Г. Кязимов. - Саратов: Вузовское образование, 2018. - 195 с.
 3. Кязимов, К.Г. Формирование профессиональной компетентности в процессе обучения и управления человеческими ресурсами: монография / К.Г. Кязимов. - Саратов : Вузовское образование, 2019. - 142 с.
 4. Лизунков, В.Г. Система дополнительного профессионального образования для территорий опережающего социально-экономического развития: монография / В.Г. Лизунков. - Томск: Томский политехнический университет, 2018. - 227 с.
 5. Кардассили С.М. Педагогическое менторство в образовании. – М.: Академия, 2009.
 6. Холл Л., Сидж У. Менторство как часть развития личности // Психологический журнал. – 2012. – Т. 33, № 3.
 7. Кихара Х. Менторство. – М.: Трита, 2015.
 8. Авици Ч. Эффективное менторство. – СПб.: Питер, 2018.
 9. Менторство и командообразование: опыт руководства и развития персонала. М.: Издательство Дело, 2017.
- Нормативные правовые акты
10. Федеральный закон от 06.07.2016 № 243-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской

Федерации в связи с передачей налоговым органам полномочий по администрированию страховых взносов на обязательное пенсионное, социальное и медицинское страхование» (в ред. от 28.12.2017) // Российская газета. - № 146. - 06.07.2016

11. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2015 № 86 «О Дне российских студенческих отрядов» // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2015. - № 8. - Ст. 1148.

12. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // Российская газета. - № 159. - 22.07.2020.

13. Постановление Правительства Российской Федерации от 09.06.2021 № 876 «Об утверждении Правил предоставления гранта в форме субсидии из федерального бюджета на финансовое обеспечение реализации мероприятий по предоставлению грантов на обучение по основным программам профессионального обучения на бесплатной основе участников студенческих отрядов по профессиям рабочих, должностям служащих, необходимым для осуществления трудовой деятельности в составе таких отрядов» // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2021. - № 24. - Ст. 4518.

Электронные ресурсы

14. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Официальный сайт государственной статистики. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>. - Дата обращения: 03.10.2022.

15. Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации. - Режим доступа: <https://www.cbr.ru.> - Дата обращения: 01.10.2023.

16. Челябинский региональный студенческий отряд [Электронный ресурс] // Официальный сайт ЧРО МООО «РСО». - Режим доступа: <https://xn--74-emchf.xn--p1ai/>. - Дата обращения: 02.10.2023.

Статьи

17. Агафонова С.Н., Таланова Н.В., Абросимова М.С. Стратегии управления персоналом организации: классический и инновационный подходы / С.Н. Агафонова, Н.В. Таланова, М.С. Абросимова // Вестник РУК. - 2020. - № 2. - С. 4-8.

18. Мусс, Г.Н., Русакова, Т.Г., Кучерук, Д.В. Формирование командоориентированности в условиях преемственности высшего образования и внутрифирменного обучения / Г.Н. Мусс, Т.Г. Русакова, Д.В. Кучерук // МНКО. - 2021. - № 3. - С. 279-283.

19. Гаибназарова, З.Т. Анализ возможностей повышения эффективности человеческого ресурса в совершенствовании развития промышленных предприятий / З.Т. Гаибназарова // Экономика и финансы (Узбекистан). - 2020. - № 2. - С. 60-65.

20. Жадан, И.Э. Система управления корпоративными знаниями в российской экономике как фактора развития человеческого капитала / И.Э. Жадан // Гуманитарный научный журнал. - 2019. - № 1. - С. 32-37.

21. Комлева, Е.А. Внутрифирменное обучение персонала ООО «Аварийные комиссары» / Е.А. Комлева // StudNet. - 2020. - № 2. - С. 341-343.

22. Оноприенко, А.В. Модели связи внутрифирменного обучения персонала с конкурентоспособностью организации / А.В. Оноприенко // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. - 2019. - № 5. - С. 139-145.

23. Флеров, О.В. Генезис отечественного дополнительного профессионального образования: от истоков к современным проблемам / О.В. Флеров // Современное образование. - 2017. - № 2. - С. 57-82.

Приложение 1

Утверждаю:
Руководитель штаба
ЧРО МООО «РСО»

Ю.Е. Болдырев
«__» _____ 2024

ПОЛОЖЕНИЕ

о проведении Школы студенческих отрядов

«СОсмыслом»

город Челябинск, 2024

Продолжение приложения 1

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение определяет порядок организации и проведения Школы студенческих отрядов «СОсмыслом» (далее Школа).

1.2. Организатором Школы является Челябинское региональное отделение молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды» (далее - ЧРО МООО «РСО»).

2. Цели и задачи Школы

2.1. Целью проведения Школы является поддержка и развитие движения российских студенческих отрядов в городе Челябинске.

2.2. Задачи Школы:

- повышение уровня профессиональных, социально-правовых и управленческих компетенций лидеров студенческих отрядов города Челябинска;
- совершенствование и распространение корпоративной культуры и ценностей Российских Студенческих Отрядов среди членов студенческих отрядов города Челябинска;
- повышение качества трудового воспитания молодежи, воспитание активной гражданской позиции, путем вовлечения молодежи города Челябинска в общественную деятельность;
- укрепление связей между студенческими отрядами города Челябинска.

3. Регламент проведения Школы и условия участия.

Продолжение приложения 1

3.1. Школа проходит с 10 октября по 11 ноября 2022 года в городе Челябинске.

3.2. В Школе могут принять участие члены студенческих отрядов города Челябинска.

3.2. В рамках Школы пройдут следующие мероприятия:

3.2.1. Лекционные занятия на базе вузов Челябинской области

3.2.2. Практические занятия на базе вузов Челябинской области

3.2.3. Тестирование командных составов на базе ЮУрГГПУ

Желающие принять участие должны подать заявку на участие в регистрационной форме на сайте rso74.pf.

Список участников Школы формируется из числа претендентов, заполнивших заявки в указанные сроки.

Обучение пройдет на базе вузов Челябинской области с 10 ноября по 11 ноября 2022 года в соответствии с программой мероприятия - Приложение № 1.

Каждый участник мероприятия обеспечивается пакетом участника, в который входит: блокнот, ручка, значок, бейдж с лентой, сертификат участника.

3.2.2. Курс, направленный на развитие корпоративных ценностей, для членов студенческих отрядов города Челябинска.

Списки участников формируют руководители студенческих отрядов города Челябинска в соответствии с приложением № 2 и направляют на электронную почту chelssso@inbox.ru до 10 октября 2022 года.

4. Финансовые расходы

Продолжение приложения 1

4.1. Расходы, связанные с предоставлением обучающих материалов для участников в период проведения обучения для лидеров студенческих отрядов города Челябинска, берет на себя организатор Школы.

5. Заключительные положения

5.1. Все вопросы, не отраженные в настоящем положении, решаются Оргкомитетом исходя из своей компетенции в рамках сложившейся ситуации и в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

6. Контактная информация

Вопросы участия в Школе:

Сазонова Марина Дмитриевна

Контактный телефон: 89220106280

Адрес электронной почты: chelsso@inbox.ru

Продолжение приложения 1

Приложение № 1 к положению
о проведении Школы студенческих
1. отрядов «СОсмыслом»

Программа

интенсива для лидеров студенческих отрядов города Челябинска

Модуль 1. Структура РСО

Фундаментальные основы работы в студенческих отрядах, история, традиции и ценности.

Основные темы модуля:

- История студенческих отрядов;
- Структура РСО;
- Личный бренд бойца;
- Нормативные документы, регламентирующие деятельность.

Практики:

- Решение кейсов;
- Тренинг «Построй своё региональное отделение».

Продолжительность модуля: 10 часов или 5 занятий

Модуль 2. Основы работы комсостава

Как достигать целей через работу отряда. Эффективное исполнение своих функциональных обязанностей.

Основные темы модуля:

- Ознакомление с функциональными обязанностями командира, комиссара и мастера;
- Ознакомление и работа с документами;
- Из чего состоит мотивация бойцов;
- Основы работы в коллективе.

Практики:

- Тренинг «Сдай отчет»
- Тропа доверия «Для них ты командиром стал»

Продолжительность модуля: 10 часов или 5 занятий

Модуль 3. Психологические аспекты управления.

Выстраивание коммуникаций, мотивация персонала и самомотивация

Основные темы модуля:

- Мотивация бойцов, основы управления человеческими ресурсами;
- Психология управления;
- Деловые коммуникации;
- Работа с выгоранием и стрессом;
- Конфликтология;
- Агитация и основы маркетинга.

Практики:

- Создание мероприятия: развлекательное, командообразующее, конфликтное;
- Решение кейсов;
- Написание служебных записок и деловых писем (в формате проектных групп);
- Тренинг «Продай свои компетенции».

Продолжительность модуля: 19 часов или 7 занятий.

Модуль 4. Диджитализация.

Как работать с программными продуктами.

Основные темы модуля:

Продолжение приложения 1

Сбор и обработка основных документов

- Как искать информацию
- Основы работы в Excel
- Редакторы Figma, Canva и другие

Практики:

- Тренинг «Собери отряд на целину» - практическое закрепление навыков сбора и редакции информации для заявок и отчётов
- Игра «Найди всё» - поиск ответов на вопросы в поисковых системах

Продолжительность модуля: 7 часов или 5 занятий.

Модуль 5. Эффективное планирование.

Постановка целей. Планирование и персональный менеджмент.

Основные темы модуля:

- Основы стратегического и тактического планирования;
- Формулировка целей и адаптация целей для коллектива
- Основы проектирования
- Персональный менеджмент

Практики:

- Тренинг «Расписание командира»
- Элементы персонального менеджмента
- Проектная работа «Цели отряда на год»

Продолжительность модуля: 10 часов или 7 занятий.

Модуль 6. Аттестация.

Тестирование комсоставов на знание материала.

Приложение № 2 к положению

о проведении Школы студенческих

отрядов «СОсмыслом»

Список участников курса

Школы студенческих отрядов «СОсмыслом»

Название _____ студенческого
отряда: _____

№ п/п	ФИО	Дата рождения	Место учебы
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
...			
...			

Данные предоставил:

ФИО: _____ --- _____

Конт.тел: _____ -- _____

_____ / _____

ФИО
подпись