

Наставник

«Ум богатеет от того, что он получает.

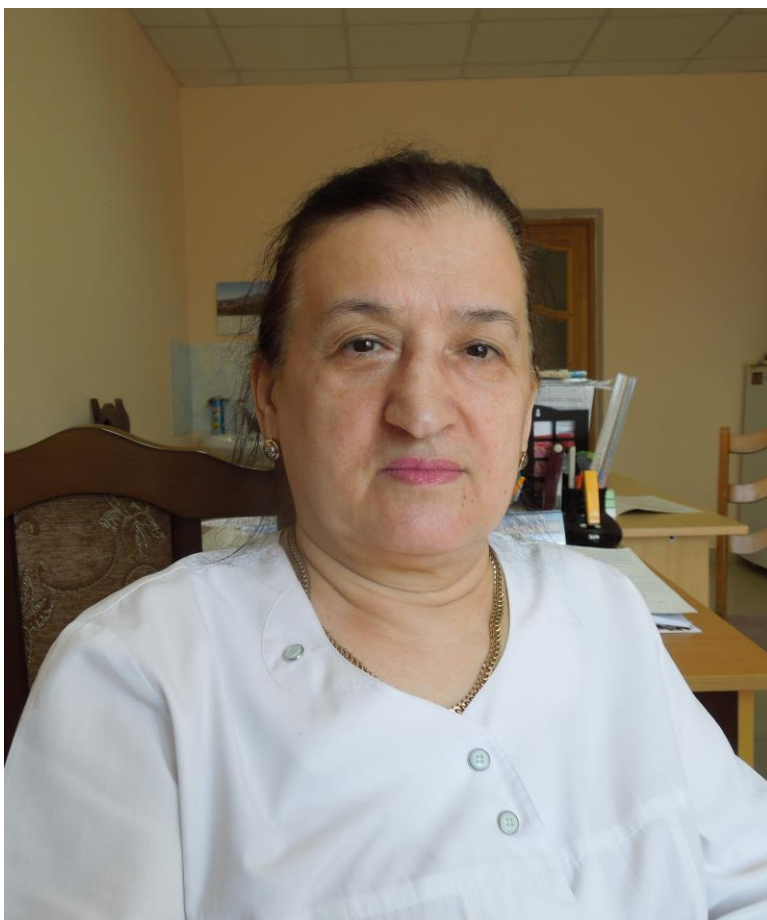
Сердце – от того, что оно отдает».

(Народная мудрость)

«Что может быть честнее и благороднее,
как учить других тому, что сам
наилучшим образом знаешь...»

(М. Квантилиан)

Считается, что «Профсоюз – та организация, которая ведет свою деятельность непосредственно в трудовых коллективах, профсоюзные лидеры знают каждого работника как по профессиональным характеристикам, так и психологическим, и это очень важно при подборе наставников, поскольку не каждый, пусть даже и высококвалифицированный работник способен быть наставником». Поэтому рассказать об этом направлении деятельности в коллективе ГБУ РД «Городская клиническая больница №1» мы попросили председателя профсоюзного комитета учреждения Ахмедову Муслимат Магомедовну.



Наставничество является древнейшей известной человеку формой обучения, включающей три основных предмета передачи от «старшего» «младшему»:

- первое – стратегия поведения и навыков,

- второе – уникальный опыт и прикладные знания,

- третье – ценности и жизненные установки.

Наставничество присуще каждой сфере деятельности человека. Особое развитие оно получило в медицине. Я как участница процесса могу сказать, то чему студент учится и получает определенные теоретические основы на практике далеко не достаточно. Представьте себе, молодой специалист, впервые пришел на работу, на его плечи взвалилась не только серьезная работа, но и

огромная ответственность. Молодой человек может и растеряться, может испытывать трудности в выстраивании своей линии поведения по отношению к пациентам; не все умеют применить на практике теоретические знания по деонтологии и медицинской этике, полученные в вузе. Вот здесь рядом оказывается опытный коллега, который и подскажет и подбодрит если надо.

Эффективность системы наставничества в медицине характеризуется тем, что передаваемые знания должны быть системными. Основные подходы к диагностике и лечению пациентов должны быть научно обоснованы и приняты во всем медучреждении. Необходимо определить требования к используемым источникам информации (по степени доказательности), принять во внимание существующие альтернативные точки зрения и выработать определенные общие принципы, которыми руководствуются сотрудники

ЛПУ. Все это обеспечит преемственность работы всех специалистов, положительно повлияет на качество оказываемой медицинской помощи, позволит снизить число неблагоприятных исходов лечения. Это, в свою очередь, приведет к формированию положительного имиджа и высокого рейтинга ЛПУ. Общность взглядов на лечебно-диагностический процесс позитивно влияет на моральный климат в коллективе, уменьшает количество конфликтов между врачами и снижает текучесть кадров.



Важно, чтобы рядом с молодым врачом был человек, к которому можно обратиться за советом и который сможет предложить возможные варианты решения вопроса. Между наставником и молодым врачом должен быть установлен эмоциональный контакт. Поддержка более опытного и зрелого человека помогает в тяжелых, стрессовых, конфликтных ситуациях, позволяет работать более эффективно и формировать правильное отношение к проблемам. В самом начале работы важно, чтобы молодого сотрудника принял коллектив. В этот период наставник становится "защитником" своего подопечного и должен постараться ориентировать молодого специалиста на обучение и рабочий процесс, а не на конфликты и обиды.

Надо сказать, что есть точка зрения, " надо бросить в воду, пусть выплывает": молодой специалист начинает быстро формировать свой информационный багаж (перечитывать учебники и лекции, советоваться с коллегами, просматривать истории болезней с похожими диагнозами) и накапливать собственный опыт. Есть и другое мнение: "Каждый должен идти своим путем проб и ошибок - только так можно стать настоящим врачом!" Однако платой за использование таких подходов становится зависимость здоровья пациента от добросовестности и усердия врача. Что не совсем приветствуется.

Для целенаправленного формирования клинического мышления и подходов к диагностике и лечению целесообразно, чтобы процессом управлял один наставник. Это позволяет избежать противоречий в интерпретации тех или иных сведений и, как следствие, ошибок и конфликтов. Наставник должен подавать личный пример. Понятно, что результаты, достигаемые наставником в его собственной работе, отношение к ошибкам, к повышению собственной квалификации, выстраивание отношений с

коллегами и пациентами становятся объектом внимания молодого врача (и во многом им перенимаются). Кроме того, многие ситуации в процессе обучения могут разбираться предметно.

На сегодняшний день, система наставничества в лечебно-профилактическом учреждении является востребованной по основным четырем причинам:

1. **Потребность** быстрого и качественного вовлечения молодого работника не только в сам лечебно-профилактический процесс, но также и в неформальную структуру учреждения.
2. **Невозможность** передачи новаторских идей, разработок и уникального опыта ведения лечебного дела директивным методом, посредством инструкций или, руководств.
3. **Стремление** к задействованию и использованию в управлении персоналом самых авторитетных и опытных специалистов больницы.
4. **Желание** максимального снижения процента текучки персонала и утечки наработанного опыта.
- 5.



Ранее увиденные мною примеры наставничества чаще всего таковым и не осознавались. Просто заведующими отделениями, иногда интуитивно, проводились занятия по «подтягиванию» своих работников. Я, когда пришла в эту больницу предложила, что бы вновь пришедшие специалисты как само собой разумеющееся воспринимали наличие наставника, и понимали, что спустя время они и сами могут занять это место. Наставничество – является не самоцелью, а одним из рычагов развития любой структуры, тут у наставничества впереди еще много перспектив. Ежегодно к нам на работу поступают более сотни молодых специалистов, врачей и медицинских сестер. За каждым из них закрепляется наставник, который несет ответственность.

Чтобы успешно реализовать наставничество следует придерживаться соблюдения определенных условий. Это действительно так. У нас разработано положение о

наставничестве, где четко определены основные требования к самой деятельности по наставничеству и к наставникам. Мы разработали и утвердили план работы с молодыми специалистами, создали совет наставников. Мы стремимся организовать рабочее время так, чтобы ключевые сотрудники имели возможность и желание для работы с наставляемыми, так же четко определить внутреннюю систему оценки работы персонала, установить контроль успешности на уровне больницы таких этапов как испытательный срок, стажировка, персональная карьера. Большое значение в этой работе имеет и мотивирование наставников и наставляемых, в случае успешного достижения целей наставничества, а также его реальной пользы наставничества для больницы. К последним относятся публичное выражение благодарности, размещение фотографии на Доске почета, вручение грамоты, награждение ценными призами, проведение конкурса на звание "Лучший наставник" и т. д. Считаю, что необходимо стремиться к открытым отношениям внутри коллектива.



Надо сказать, что поведение наставника может стать единственной моделью поведения, перенимаемой врачом. Я считаю, что должна быть возможность связи с потенциальным наставником на стадии завершения учебы в ВУЗе. Ведь выпускник вуза усвоил в институте определенный объем теоретических знаний и практических навыков, однако для эффективного лечения нужен опыт. Именно поэтому на лечебных факультетах нет заочных отделений - только при общении с опытным врачом можно научиться видеть симптомы, складывать их в синдромы, правильно дифференцировать заболевания и успешно назначать лечение. В то же время далеко не всегда молодой врач может задать вопрос любому коллеге - хотя бы из опасения выглядеть недоучкой.



Наставничество, как процесс обучения и передачи опыта непосредственно на рабочем месте, - явление далеко не новое и хорошо себя зарекомендовавшее. Практика наставничества известна во всем мире, и это один из самых популярных Способов Обучения персонала.

Опытными наставниками, которые щедро делятся своим профессиональным и жизненным опытом с

молодыми специалистами являются, хирурги Магомедов Ислам Ибрапилович, Мухтаров Гасан-Гаджи Гаджиевич, невролог Мамайханов Гамзат Гаджиевич, эндокринолог Азизова Екатерина Азизовна, кардиологи Джамалудинова Айшат Жамалудиновна, Гаджакаева Заира Ибрапиловна, гинеколог Мусаева Диляра Оруджевна, проктолог Абдулаев Шамиль Абдулкадирович, заведующие отделениями Аллахвердиева Рафиля Исабековна, Халитов Басир Будаевич, участковые врачи поликлиники №1 Алиева Савадат Алиевна, Джабраилова Тамара Ганапиевна, Рашидова Написат Абакардибировна, акушер-гинеколог женской консультации №5 Гусейнова Саида Алиевна, педиатры детской поликлиники №4 Магомедова Анисат Дациевна, Алиева зарема Алиевна, Омаханова Фатима Алинседовна, и многие другие. Старшие медицинские сестры всех отделений больницы подобраны так, что каждая из них является и учителем и старшим товарищем и опытным наставником.

Надо сказать, что процесс наставничества состоит из осуществления совместного обсуждения целей и оказания наставником помощи в планировании работы молодого специалиста, бесед о профессии, демонстрации проводимых мероприятий и документации, проведения совместных наблюдений больных и последующего обсуждения результатов. В функции наставника входит подбор необходимых ресурсов (информация, инструменты для работы и т.д.), упражнений для самостоятельной проработки.

Очень часто от некоторых руководителей отделений звучат фразы о том, что они понимают всю важность такого обучения персонала, но на данный момент не обладают либо средствами, либо желанием, либо необходимыми для этого знаниями. У нас же практикуются еженедельные психологические тренинги для заведующих отделениями и старших сестер, на которых рассматриваются разнообразные вопросы деловых взаимоотношений работников, их психологические стороны. Мы на тренингах учим тому, что работа с персоналом является делом, требующим внимания и определенного времени, усилий, обучения специальным технологиям и методикам. Существенным моментом выступает факт, когда участник тренинга из числа наставников внедряет это у себя.

Наставником может назвать себя каждый. И для этого вовсе не нужно получать образование в специализированных школах, бравировать сертификатом либо лицензией. Характерными чертами для наставника являются четыре основные, остальные – на вкус и цвет.

Наставник является успешным в выбранной сфере человеком и не только со своей точки зрения.

Наставнику, не достигшему определенных успехов, просто не поверят.

Наставник обладает рефлексивным мышлением, анализом, синтезом.

Наставник – человек с четко сформированной системой ценностей, принципов, установок – так называемым «внутренним стержнем».

Наставник является социально-ориентированным, «обменивающимся» человеком, ибо из настроенного только «на прием» либо «закрытого» человека наставник не получится.

Наставник должен быть порядочным, позитивным, добрым, сострадательным и правдивым. Почему наставник должен быть правдивым? Я вам расскажу одну притчу. Множество разных людей приходили к Мудрецу за советом. Как-то раз к нему пришла женщина с сыном и сказала: - Мой сын не слушает меня, и я не знаю, что мне делать. Он ест много сахара, и никакие способы отучить его от этого не помогают. Пожалуйста, поговорите с ним, пусть он больше так не делает. Он Вас очень уважает и потому, послушается. Мудрец посмотрел в глаза мальчику и увидел, с каким доверием тот смотрит на него. Тогда он сказал: — Приходите через 3 недели. Женщина очень удивилась. Для неё поступок Мудреца был просто непонятен. Но она послушала и пришла через 3 недели. Мудрец снова очень внимательно посмотрел на мальчика и сказал: — Приходите через 3 недели. Женщина в недоумении попросила Мудреца объяснить, что происходит, но тот повторил вновь только то, что уже сказал. Прошло ещё 3 недели и женщина с сыном снова пришли. Мудрец спокойно сказал ребёнку: — Послушай, есть много сахара – это вредно для здоровья. Не ешь много. Женщина попросила мальчика, чтобы он подождал её на улице. Когда тот вышел она спросила Мудреца, почему он просто не сказал то же самое в первый раз. И тогда Мудрец признался, что и сам любит есть много сахара, и, **прежде, чем сказать мальчику те слова, о которых она просила, ему нужно было самому избавиться от этой слабости.**

Недостаточная подготовка наставника, отсутствие продуманности и четкого плана действий, присутствие в работе стихийности: «для начала возьмемся за это – а дальше – по ходу разберемся». Неэффективное использование времени: «сегодня нам с тобой так и не удалось поговорить, ладно, начнем со следующей недели». Поощряемая пассивность наставляемого: «слушай, смотри и делай так, как я скажу». Возникновение противоречий между действиями наставника и реально происходящем объективно: «ты усваивай не то, что я делаю, а то, что я тебе говорю», вот основные ошибки в работе по наставничеству.

Посредством наставничества распространяются осознанность целей, стратегия, ценности и достижения ЛПУ среди рядовых сотрудников. Благодаря наставничеству обеспечивается атмосфера взаимной поддержки, ободрения. Оно оказывает позитивное влияние на психологический климат в коллективе, а также выступает в качестве базиса для формирования впоследствии командного духа. Наставничество благотворно влияет на развитие навыков рабочего взаимодействия и улучшение взаимопонимания. Наставничество является хранителем и передающим звеном наработок и опыта, которые имеют первостепенное значение в сохранении положительного имиджа. С наставничеством возможно формирование управленческого резерва, обеспечение развития собственных кадров. Наставничество способствует укреплению неформальных связей в коллективе.

Рассмотрим на примере, как организовать наставничество и оценить результаты адаптации медсестры на рабочем месте. Во первых необходимо четко прописать программу стажировки нового сотрудника. Для этого составляем перечень разделов в документе: организационные вопросы; соблюдение санитарно-эпидемиологического режима; профилактика ВИЧ и гепатитов, действия в аварийной ситуации; обращение с медицинскими отходами; подготовка к работе; техника медицинских манипуляций; ведение медицинской документации; работа с медикаментами; санитарно-просветительская работа. В каждый раздел вписывается перечень мероприятий, которые наставник должен провести, и документов, с которыми должен ознакомить нового

сотрудника. В качестве основы можно взять должностную инструкцию медицинской сестры. Во время стажировки наставник вместе с работником определяет цели и задачи его профессионального роста, сильные и слабые стороны сотрудника, смотрит, какими навыками владеет сотрудник.

Наставничество – прекрасный способ развития разума. Мудрость прямо говорит: «Прими духовного Наставника. Между теорией и практикой есть живой человек, он и поведёт тебя к Истине. Он может протянуть тебе руку и дать дельный совет. Он поведёт тебя к знанию и последующей практике оптимальным путём, ведь у него уже есть жизненный опыт в тех вопросах и проблемах, которые ты собираешься решить. Ты можешь попусту потратить время на чтение ненужных книг. Будешь последователем то одного, то другого учения. Наставник экономит твоё время. Он сам – результат цепочки ученической преемственности. За ним авторитетное знание и тысячи последователей, добившихся счастья и успеха на пути, по которому он тебя поведёт. Знаешь, какой кратчайший путь к успеху? Найди самого лучшего Наставника. С ним ты в оптимальные сроки достигнешь своей цели. В одиночку будешь блуждать по кривым дорожкам незнания, станешь ходить по кругу, напоминая белку в колесе, которая находится в иллюзии, что куда-то бежит. Пренебрегая наставничеством, человек ошибается, сбивается с пути, попадает во власть ограничивающих убеждений, ложных верований и стереотипов, становится носителем и распространителем заблуждений, предубеждений и предрассудков.

Мудрость – это не число прочитанных книжек, мудрость – это знание, ставшее частью твоего жизненного опыта. Знание, достигающее разума и сердца, приходит через Наставника. Поэтому оно навсегда запоминается и становится неотъемлемой частью личности.

Записал Рашид Рашидов