

Языковая школа – главное педагоги

Следить за качеством в работе педагогов не очень просто... но можно. В этом часть успеха школы



Елена Иванова

«Полиглотики»



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

Когда Вы начинали бизнес, какие проблемы были главными?



Как и любой начинающий предприниматель, при старте бизнеса (а для меня он начался с открытия первой языковой школы для детей в Санкт-Петербурге в 2006 году) я столкнулась со множеством проблем: маркетинг, наращивание продаж, привлечение клиентов, коммуникация с ними, подбор помещения, ремонт и оснащение, подготовка материалов для занятий. Но проблема с кадрами была и остается существенной и по сей день.

К сожалению, те проблемы, с которыми я столкнулась 13 лет назад, существуют до сих пор.

Как пример, у ряда педагогов существует некая степень безответственности. И я как человек, который до открытия центра имел опыт работы в крупной немецкой IT-компании на должности руководителя отдела производства, привыкла к исполнительности и ответственности сотрудников, отсутствию опозданий, готовности работать сверхурочно. Для меня стало неприятным открытием, что среди

педагогов встречаются кадры, считающие самодисциплину чем-то необязательным. Они могут себе позволить опоздать, не готовиться к занятиям, вести урок «с листа», не выйти на работу, предупредив за 15 минут или не предупредив вообще. Конечно, такое поведение не у всех, однако с раслабленным отношением к работе мы сталкиваемся и по сей день.

Как подбирали первую команду?

— По первому образованию я — лингвист и филолог, поэтому в свое время у меня был сформирован профессиональный круг общения, т.к. часть моих знакомых ушли в сферу педагогики. Но на момент открытия своего языкового центра все эти контакты растерялись. Старт своего дела (при наличии постоянной работы в абсолютно другой сфере на хорошей должности) стал своего рода авантюрой, безрассудным приключением. Мне захотелось дать что-то лучшее, большее детям (в том числе и моим), чтобы у них была возможность выучить иностранные языки.

Педагогов пришлось искать на открытом рынке, на сайтах по поиску работы (к примеру, job.ru). На собеседовании у кандидатов проверяла знания иностранного языка, оценивала опыт работы, просила их выполнить задание: придумать и описать занимательные элементы занятий с деть-

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



ТРИБУНА ДИРЕКТОРА

ми. Дети — это очень чувствительная категория учеников, ошибки с ними недопустимы. Любое неправильное слово, неправильный жест, и у ребенка может пропасть мотивация к изучению языка. Подбор кадров всегда был для меня очень существенным этапом развития бизнеса.

Большим сюрпризом стало то, что некоторые преподаватели, указывающие высокий уровень владения иностранным, не могли выполнить простые тесты уровня В1. При этом они абсолютно убеждены, что столь невысокого уровня достаточно для работы с детьми. Я думаю иначе. И во все филиалы мы отбираем только тех педагогов, которые говорят с прекрасным акцентом, не допускают лексических и грамматических ошибок и могут рассуждать на иностранном на абсолютно различные темы, даже если данная лексика не пригодится в работе с малышами. Несмотря на то что у нас прописана программа, по которой работают преподаватели во всех филиалах (это программа с таймингом и четким поурочным планированием), все же педагог должен быть готов ответить на любой вопрос ребенка. При этом очень важно исключение ответа, и произношение, и грамотность.

Дети схватывают все новое очень быстро. В обучении используется принцип «One person, one language»,

то есть преподаватели разговаривают с учениками только на иностранном языке. Поэтому дети повторяют все интонации, фразы, предложения за педагогом, при этом мы не ставим произношение, а дети учатся естественным образом по принципу билингвизма.

У “Звездить” кто-то пробовал или Вы не допустили этого феномена?

— Пробовал, конечно. Бывают преподаватели, которые считают, что они знают намного лучше, как надо вести бизнес, общаться с клиентами, работать с детьми. Есть действительно опытные кадры, к которым мы с радостью прислушиваемся, но и им надо понимать, что мы работаем по единой системе обучения, единым программам во всех филиалах. Наша система сертифицирована и соответствует ФГОСам, ее эффективность уже доказана.

У нас элементы «звездности» не допускаются, поэтому подобные кадры «отваливаются» сами по себе, мы просто не срабатываемся. При этом мы не отступаем от принципа: каждый педагог должен быть креативен, допускается назанятиях использовать какие-то интересные элементы из собственной «копилки знаний», если это не противоречит нашей методике и коммуникативному подходу к обучению. Поэтому «звездность» у



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для

нас естественным образом нейтрализуется, и подобных ситуаций не возникает.

Когда Вы поняли, что нужна нынешняя система набора людей?

— В 2015 году мы запустили программу франчайзинга, на сегодня у нас работает более 120 филиалов во всех регионах России, в Узбекистане, Азербайджане, Казахстане, Киргизии, Украине. При таком количестве цен-

продолжает совершенствоваться, становится более удобной для руководителей филиалов. Например, в октябре мы провели первый двухнедельный онлайн-марафон «Big TeachersMarathon», который теперь станет ежеквартальным мероприятием для повышения квалификации и мотивации преподавателей.

После подбора персонала проводится базовое обучение всех преподавателей, установочные сессии с

НЕПРИЯТНЫМ ОТКРЫТИЕМ, ЧТО СРЕДИ ПЕДАГОГОВ ВСТРЕЧАЮТСЯ КАДРЫ, СЧИТАЮЩИЕ САМОДИСЦИПЛИНУ ЧЕМ-ТО НЕОБЯЗАТЕЛЬНЫМ

тров (в каждом 5-10 преподавателей) нужна своя четкая система работы с кадрами. Обучение педагогов, тестирование, мотивация, повышение квалификации — всем этим занимается наша управляющая компания из Санкт-Петербурга. Работу ведет центральный штат методистов во главе с опытным академическим директором.

Эта система начала работать с первого дня запуска франчайзинга. Но за минувшие 4 года она была стандартизована, стала более четкой и теперь дает хорошие и быстрые результаты при подборе профессиональных кадров. Сегодня система

руководителями и педагогами до начала их работы, а затем и через несколько недель после запуска нового филиала. Составляем индивидуальный план развития каждому педагогу. Проводим вебинары для повышения квалификации. В режиме реального времени отвечаем на любые вопросы сотрудников.

Регулярно проводим очные встречи, например, в сентябре было преподаватели региона съехались на обучение в Краснодар, в ноябре приедут в Санкт-Петербург, в декабре — в Москву. Педагоги — это очень крупное профессиональное сообщество. Мы

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



даже планируем создать в Санкт-Петербурге большой тренинговый центр для преподавателей.

Система подбора, обучения и мотивации кадров постоянно и ежемесячно совершенствуется, и делается это с учетом потребностей руководителей филиалов сети.

УПФ Принцип франшизы с помощью кадрам возник сразу или прошли этап турбулентности?

— Текущая система работы с кадрами сложилась не сразу. Первое время управляющая компания не помогала франчайзи подбирать педагогов. Но очень быстро поняли, что это наша ошибка. Ведь зачастую в регионах педагоги действительно не понимают, как надо работать с маленькими детьми, а руководители филиалов не могут качественно провести собеседование, потому что не владеют иностранными языками (их у нас к изучению предлагается пять, плюс русский язык).

В итоге мы пришли к идеи участвовать вместе с нашим региональным партнером в подборе кадров и вести работу по обучению персонала. Сегодня эта система не стоит на месте, а постоянно развивается и совершенствуется. Мы оказываем руководителю абсолютную поддержку по этому направлению: от поиска кадров

по строгим критериям и первичного собеседования до экзаменационной проверки после обучения и сертификации. Дополнительно вводим новые формы взаимодействия (как онлайн, так и офлайн) и повышения квалификации преподавателей. Один из наших принципов: партнер-франчайзи может отправить на обучение неограниченное количество своих преподавателей без каких-либо доплат. Потому что это является главным гарантом качества и эффективности предоставляемых в центрах услуг.

УПФ Какие споры с педагогами самые сложные? Как решаете?

— Споры с педагогами возникают редко. Чаще всего это касается вопросов дисциплины. Сеть языковых центров работает по собственной методике, мы разработали более 65 авторских программ обучения. Каждая программа включает книгу для учителя, рабочие тетради для ребенка, дополнительные материалы, флеш-карты, игры, плакаты и др. Все центры полностью укомплектованы рабочими материалами. Педагогу лишь надо ознакомиться с пособием, выучить информацию, подготовиться к занятию начать работать.

К сожалению, все еще встречаются такие педагоги, которые считают, что они могут вести занятия, как они хотят, не прислушиваясь к рекомен-



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



дациям методистов и руководителей. Такие ситуации недопустимы. Именно для этого и организуется обучение и тестирование кадров, обязательно проводим разъяснительную работу, объясняя, почему применяемая система эффективна, и как ее придерживаться. Через 2-3 месяца педагоги лично убеждаются в том, что дети могут обучаться по принципу билингвизма и говорить на иностранном языке. В крайнем случае, если какой-то спор

3.Expert – стаж от 5 лет, отработавший в сети 800 часов.

4.Master – стаж от 10 лет, отработавший 2000 часов.

Раз в полгода руководитель филиала проводит аттестацию своих педагогов. Задача этой процедуры — выявить то, что не устраивает в работе как руководителя, так и педагога, а также повысить квалификацию.

БЫВАЮТ ПРЕПОДАВАТЕЛИ, КОТОРЫЕ СЧИТАЮТ, ЧТО ОНИ ЗНАЮТ НАМНОГО ЛУЧШЕ, КАК НАДО ВЕСТИ БИЗНЕС, ОБЩАТЬСЯ С КЛИЕНТАМИ, РАБОТАТЬ С ДЕТЬМИ

решить не удается, с таким педагогом мы расстаемся.

Для налаживания трудовой дисциплины три года назад мы ввели систему аттестации педагогов. Делим их на 4 категории:

1.Guide – молодой педагог, без опыта работы.

2.Teacher – педагог, отработавший минимум 200 часов по программам и методике сети, имеющий педагогический стаж от 2 лет.

Важным в проведении аттестации является то, что оценка носит не субъективный характер. Руководитель заполняет оценочный лист, его результаты он обсуждает с учителем. В него входят такие вопросы, как оценка качества преподавания, личностных характеристик, продуктивности, управлеченческих качеств и инициативности. Результатом проведения аттестации должно стать выявление слабых сторон в работе педагога, повышение качества работы и повышение мотивации. По итогам аттестации педагог может получить следующую категорию и рассчитывать на прибав-

ку к зарплате. Таким образом регламентируется и решение вопроса по зарплате, который поднимается не чаще, чем раз в полгода. Таким же образом руководитель филиала решает другие спорные вопросы в рамках четко прописанных стандартов. Кроме того, и педагог может откровенно высказаться, что его не устраивает в работе, предложить свои идеи по оптимизации процесса, идеи для развития сети.

Директора филиалов – каков алгоритм и принципы подбора? Мотивация и наказания?

— Обычно руководители филиалов — это наши региональные франчайзи, полностью самостоятельные предприниматели, которым мы помогаем создать успешный бизнес. В управляющей компании на сегодня работает 28 сотрудников: юристы, бухгалтеры, методисты, маркетологи, копирайтеры, иллюстраторы, программисты, дизайнеры и др. Большой штат и действительно надежный коллектив, который позволяет оказывать всестороннюю помощь и поддержку партнерам.

Как мы понимаем, что сработаемся с директором филиала? Перед заключением договора, чтобы выяснить, подходим ли мы будущему партнеру, совпадают ли наши возможности с его ожиданиями, разделяем ли об-

щие устремления, — я лично общаюсь с каждым потенциальным франчайзи. Это может быть многочасовая беседа или же несколько коротких встреч, после которых становится понятно, сможем ли мы работать в одной команде.

С руководителями филиалов мы выстраиваем именно партнерские отношения. Прислушиваемся к их рекомендациям и идеям, предоставляем достаточно большую свободу действий, но при этом они должны придерживаться общих стандартов нашей сети.

Образовательный бизнес — это бизнес с душой. Если не горишь своим делом, то ничего не получится. Поэтому алгоритм подбора партнеров осуществляется, скорее, на человеческом уровне. Большинство из руководителей филиалов — женщины с детьми, семьи или мужчины, которые хотят сделать жизнь своего города интереснее и лучше для детей и готовы инвестировать в это средства и энергию. Это социальный бизнес, занимаясь которым мы стремимся, чтобы все дети в нашей стране на достойном уровне говорили на иностранных языках.

Мы ведем большую работу с социально незащищенными категориями детей. Так, с этой осени мы начали проводить занятия и мастер-классы



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



для детей с синдромом Дауна, чтобы у каждого ребенка, даже при отсутствии материальных возможностей, была возможность получать достойные знания. Наш партнер, будущий руководитель филиала, должен понимать, что в бизнесе надо не только получать, но и отдавать, и разделять с нами эти ценности.

HR поддержка – это самое сложное после маркетинга? Как минимизируете расходы на это?

— HR-поддержка очень сложна и требует больших инвестиций. Мы как крупная компания пытаемся минимизировать расходы за счет того, что помимо индивидуального обучения проводим ежемесячное повышение квалификации по системе вебинаров. Таким образом, любой педагог сети может подтянуть свои знания и посмотреть в любое удобное время все вебинары, которые были нами выпущены в течение последних четырех лет. Это довольно большая база знаний.

Еще минимизируем расходы, применяя очные групповые сессии для педагогов с выездом в их регионы раз в квартал. На это обучение традиционно съезжается большое количество людей. Таким образом, им не приходится тратиться на поездки в Санкт-Петербург для повышения квалификаций.

Наш HR-отдел таковым по сути не является. Дело в том, что подбором, обучением и мотивацией сотрудников занимаются методисты во главе с руководителем методического отдела — академическим директором. У каждого своя зона ответственности, и этот процесс давно стандартизирован, что позволяет работать очень четко.

***Елена Иванова,
основатель и руководитель сети
детских языковых центров
«Полиглотики»**

Эксклюзивно для



Тренинг-практикум

Как удвоить продажи?

4 декабря
г. Москва, отель SAVOY
посылка TP@TOP-PERSONAL.RU
WhatsApp +7(926)350-18-81

Сергей Семенов
10 лет на рынке

