

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра психологии и педагогики детства

СИТНИКОВА ЕЛЕНА ВАСИЛЬЕВНА

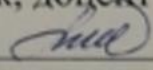
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

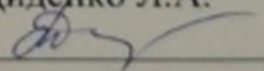
**УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Управление образованием и проектный менеджмент

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

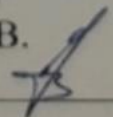
И.о.заведующего кафедрой
канд. филол. наук, доцент Кухар М.А.


Руководитель магистерской программы
канд. пед. наук Диденко Л.А.


Научный руководитель
канд. пед. наук Диденко Л.А.

Дата защиты
21.12.2022

Обучающийся
Ситникова Е. В.


Оценка _____

Красноярск 2022

Реферат
магистерской диссертации
Ситниковой Елены Васильевны
по теме «Управление адаптацией молодых педагогов в дошкольной
образовательной организации»

Постановка проблемы: молодые педагоги дошкольных образовательных организаций испытывают трудности связанные с овладением профессией на рабочем месте, приспособлением к требованиям педагогической деятельности с дошкольниками, формированием формальных и неформальных отношений в педагогическом коллективе, взаимодействием с родителями и др. В связи с вышесказанным, актуальным является определение условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации через проведение опытно-экспериментальной работы.

Цель проектной работы - теоретически обосновать и проверить опытно-экспериментальным путем организационно - управленческие условия управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Проектная идея. Успешное управление адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации будет обеспечиваться следующими условиями:

будут уточнены теоретические основы управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации;

будет проведена опытно-экспериментальная работа, включающая анализ существующей практики управления адаптацией молодых педагогов, разработку и реализацию проекта управления адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху», анализ результатов реализации проекта в дошкольной образовательной организации.

Задачи:

1. Проанализировать теоретические основы управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.
2. Провести анализ существующей практики управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118» города Братска.
3. Провести опытно-экспериментальную работу по выявлению организационно-педагогических условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.
4. Провести анализ результатов реализации проекта «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации.

Результаты исследования:

Теоретическая значимость работы заключается в том, что в ней уточнены теоретические основы управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации и выявлены факторы, влияющие на адаптацию.

Практическая значимость исследовательской работы состоит в обобщении опыта существующей практики, разработке и реализации проекта для молодых педагогов «Путь к успеху» и возможности применения выводов и результатов исследования в деятельности руководителей образовательных организаций при управлении адаптацией молодых педагогов. Реализация проекта по адаптации молодых педагогов позволит решить задачу адаптации педагогов на рабочем месте, учитывать потребности молодых педагогов, предупреждать отток кадров.

Исследования проводились в 2020-2022 гг. на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118» города Братска. В исследовании приняли участие представители администрации, педагогический коллектив.

Summary of master's thesis of
Sitnikova Elena Vasilievna
on the topic: «Adaptation management of young teachers in a preschool
educational organization»

Statement of the problem: young teachers of preschool educational organizations experience difficulties related to mastering a profession in the workplace, adapting to the requirements of pedagogical activity with preschoolers, forming formal and informal relationships in the teaching staff, interacting with parents, etc. In connection with the above, it is relevant to determine the conditions for managing the adaptation of young teachers in a preschool educational organization through experimental work.

Purpose of project research is to theoretically substantiate and test by experimental means the organizational and managerial conditions for managing the adaptation of young teachers in a preschool educational organization.

Project idea. Successful adaptation management of young teachers in a preschool educational organization will be provided by the following conditions:

the theoretical foundations of adaptation management of young teachers in a preschool educational organization will be clarified;

experimental work will be carried out, including an analysis of the existing practice of managing the adaptation of young teachers, the development and implementation of the project of managing the adaptation of young teachers «The Path to success», testing and analysis of the results of the project in a preschool educational organization.

Tasks of project work:

1. To analyze the theoretical foundations of adaptation management of young teachers in a preschool educational organization.

2. To analyze the existing practice of managing the adaptation of young teachers in the preschool educational organization of the Municipal budget preschool educational institution «Kindergarten of combined type No. 118» of the

city of Bratsk.

3. To conduct experimental work to identify organizational and pedagogical conditions for managing the adaptation of young teachers in a preschool educational organization.

4. To analyze the results of the implementation of the project «Path to Success» in a preschool educational organization.

Project research results:

The theoretical significance of the work lies in the fact that it clarifies the theoretical foundations of managing the adaptation of young teachers in a preschool educational organization and identifies factors affecting adaptation.

The practical significance of the research work consists in generalizing the experience of existing practice, developing and implementing a project for young teachers «The Path to Success» and the possibility of applying the conclusions and results of the research in the activities of heads of educational organizations in managing the adaptation of young teachers. The implementation of the project on the adaptation of young teachers will solve the problem of adapting teachers in the workplace, take into account the needs of young teachers, prevent the outflow of personnel.

The research was conducted in 2020-2022 on the basis of the Municipal budget preschool educational institution «Kindergarten of combined type No. 118» in the city of Bratsk. Representatives of the administration and the teaching staff took part in the study.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
1.1. Определение понятия «адаптация молодого педагога»	7
1.2. Особенности управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организацией.....	14
1.3. Факторы, влияющие на адаптацию молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.....	21
Выводы по главе 1.....	30
ГЛАВА II. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНСКИХ УСЛОВИЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	33
2.1. Изучение существующей практики управления адаптацией молодых педагогов в Муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении «Детский сад комбинированного вида № 118» города Братска.	33
2.2. Реализация проекта по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации	48
2.3. Результаты опытно-экспериментальной работы по определению условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации	57
Выводы по главе 2.....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	77
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	82
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	94

ВВЕДЕНИЕ

Современные требования к качеству образования определяют необходимость образовательных организаций к управлению персоналом. Особое место в работе с персоналом занимает адаптация молодых педагогов. Информация об адаптации молодых педагогов важна для планирования, организации и контроля профессионального обучения, аттестации педагогических кадров, оплаты труда и мотивации, для оценки сплоченности и коллективной работоспособности коллектива.

Адаптация молодого педагога может быть управляемой или стихийной в зависимости от организационных условий. Хорошо продуманная методика введения молодых педагогов, включающая в себя различные инструменты, позволит сделать процесс адаптации управляемым. Что делает актуальным поиск новых эффективных управленческих средств, методов и технологий для успешного управления адаптацией молодых педагогов. Актуальность исследования заключается в усилении управления адаптацией молодых педагогов на уровне дошкольной образовательной организации, необходимости переосмысления организационно-управленческих позиций, содержания, методов и форм сопровождения процесса адаптации молодых педагогов.

Вопросы управления, связанные с планированием, подбором, адаптацией, оценкой, обучением персонала рассматриваются в работах А.Я. Кибанова, В.П. Пугачева [50], Д.К. Захарова, В.А. Спивакова и др.

Адаптацию в контексте профессионализма рассматривала А.К. Маркова [42]; А.Г. Мороз [44] изучал особенности профессиональной адаптации; В.Т. Ащепков [5] занимался профессиональной адаптацией преподавателей высшей школы. Педагогическим проблемам обеспечения адаптационного процесса к профессиональной деятельности посвящены работы В.А. Слостенина [60], И. Ф. Исаева [32], С. Г. Вершловского.

Проблемами адаптации молодых педагогов занимались Н.А. Заиченко [29], С.М. Редлих [53], Е.П. Белозерцев, Ю.Е. Мелихов [43], А.Я. Кибанов [33] изучали процесс адаптации в контексте управления организацией, как одно из направлений управления человеческими ресурсами.

Цель – теоретически обосновать и проверить опытно-экспериментальным путем организационно-управленческие условия управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Гипотеза. Успешное управление адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации будет обеспечиваться следующими условиями:

- будут уточнены теоретические обоснования управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации;
- будет проведена опытно-экспериментальная работа, включающая анализ существующей практики управления адаптацией молодых педагогов, разработку и реализацию проекта управления адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху» и анализ результатов проекта в дошкольной образовательной организации.

Объект исследования – управление адаптацией.

Предмет исследования – организационно-управленческие условия адаптации молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Задачи:

1. Проанализировать содержательно-организационные основы управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации на основе теоретического анализа.

2. Провести анализ существующей практики управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118» муниципального образования города Братска.

3. Провести апробацию разработанных организационно-педагогических условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

4. Провести анализ результатов педагогического эксперимента по реализации проекта «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации.

Методы исследовательской работы:

1. Теоретические: изучение психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования, анализ, синтез, обобщение, изучение документов.

2. Эмпирические: анкетный опрос респондентов, интервьюирование, наблюдение, сравнение.

Методологическую основу исследования составили: компетентностный подход при котором профессионализм молодого педагога рассматривается не как результат профессиональной деятельности, а как ее необходимое условие, культурологический подход позволяет рассмотреть адаптацию в контексте развития общества и культуры, системно-деятельностный подход предусматривает развитие педагога в профессиональной деятельности, через трудовые действия, личностно ориентированный подход предполагает учет индивидуальных особенностей молодых педагогов для планирования и организации деятельности.

Предварительный анализ свидетельствует о том, что в теории и практике управления образованием возникли объективные противоречия между:

– накопленными теоретическими знаниями по вопросам наставнической деятельности и неэффективной реализацией практик наставничества;

– увеличением возможностей для непрерывного образования педагогов и ограниченными возможностями молодого педагога ими воспользоваться;

– освещением в научной литературе методологических аспектов наставничества и недостаточной разработанностью организационно-управленческих условий реализации практик наставничества.

Выявленные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования** - каковы организационно-управленческие условия адаптации молодого педагога в дошкольной образовательной организации.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что в ней обобщен опыт по проблеме управления адаптацией молодых педагогов.

Практическая значимость содержания данной исследовательской работы состоит в возможности применения выводов и результатов исследования в деятельности руководителей образовательных организаций при управлении адаптацией молодых педагогов. Реализация проекта по адаптации молодых педагогов позволит решить задачу адаптации педагогов на рабочем месте, учитывать потребности молодых педагогов, предупреждать отток кадров.

Исследования проводились в 2020-2022 гг. на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118» муниципального образования г. Братска. В исследовании приняли участие представители администрации, педагогический коллектив.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Определение понятия «адаптация молодого педагога»

Обратимся к анализу понятия «адаптация молодых педагогов». Адаптация связана с приспособлением к профессии, к трудовой ситуации, к условиям осуществления профессиональной деятельности, с преодолением ожидаемых профессиональных затруднений, с соотнесением молодым педагогом своих ожиданий от работы и реальной ее практики.

Согласно Федеральному закону от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» молодым специалистом является «гражданин Российской Федерации в возрасте до 35 лет включительно, завершивший обучение по основным профессиональным образовательным программам и (или) по программам профессионального обучения, впервые устраивающийся на работу в соответствии с полученной квалификацией» [67]. На практике молодым педагогом считается работник, трудовой стаж которого не более 3-х лет с момента получения документа об образовании.

Вопросами адаптации занимались: А.К. Маркова [42] рассматривала адаптацию в контексте профессионализма и как механизм становления индивидуального стиля; А.Г. Мороз [44] изучал особенности профессиональной адаптации; В.Т. Ащепков [5] занимался профессиональной адаптацией преподавателей высшей школы. Педагогическим проблемам обеспечения адаптационного процесса к профессиональной деятельности посвящены работы В.А. Сластенина [60], И.Ф. Исаева [32], С.Г. Вершловского. Значительный вклад в разработку проблемы адаптации молодых педагогов внесли Н.А. Заиченко [29], С.М. Редлих [53], Е.П. Белозерцев, Ю.Е. Мелихов [43].

Проблемы адаптации молодых педагогов рассматриваются во многих исследованиях.

Как отмечает И.К. Прохорова, адаптация связана с принятием новой социальной роли и социального статуса, с самостоятельным выполнением новых трудовых действий, качественными изменениями профессиональных компетенций молодых педагогов, с формированием важных профессиональных качеств молодых педагогов: ответственности, дисциплинированности [49].

Адаптация (по Е.П.Белозерцеву) – это использование человеком (осознанно или неосознанно) тех своих благоприятных природных качеств, которые способствуют успеху в деятельности.

Адаптация – это процесс вхождения молодого человека в профессиональную деятельность, приспособление к системе производства, трудовому коллективу, условиям труда, особенностям специальности [60]. По мнению В.А.Сластенина, адаптация – односторонний процесс, влияние организации на личность молодого педагога. Стереотипно адаптацию рассматривают как приспособление работника к организационным условиям, в которых протекает трудовая деятельность [60].

По определению А.Г. Мороза, «адаптация – сложный динамичный процесс полного освоения профессии и овладения педагогическим мастерством на основе совокупности ранее приобретенных и постоянно пополняемых знаний, навыков, в результате чего происходит активное взаимодействие как педагога, так и педагогического коллектива с целью эффективного профессионального функционирования» [44].

Об активном характере адаптации педагога к профессии говорит А.К. Маркова, понимая под адаптацией приспособление педагога к профессии и профессии к педагогу [42]. С одной стороны молодой педагог принимает задачи, средства, условия профессиональной деятельности, а с другой стороны, организация приспосабливается к особенностям

осуществления профессиональных задач молодым педагогом, специфике межличностной коммуникации.

Адаптацию как двухсторонний процесс представляет А.Я. Кибанов. Адаптация «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда» [33].

В свою очередь А. Гехтман рассматривает адаптацию как сложный, многоплановый процесс овладения профессией молодым педагогом, приспособление к требованиям педагогической деятельности, формирования формальных и неформальных отношений в педагогическом коллективе, достижения профессионального развития, что в совокупности говорит о готовности к выполнению профессиональных задач [16].

Адаптация – часто употребляемое понятие, содержание которого интерпретируется широко. Понятие «адаптация» исследователями толкуется как односторонний процесс (с позиции молодого педагога) или взаимный, двусторонний (с позиции организации и молодого педагога), а также в изучении механизмов, лежащих в основе обучения, информирования, идентификации.

Рассматривая адаптацию как двусторонний процесс приспособления, можно планировать и реализовывать оптимальные адаптационные мероприятия [58].

Адаптация молодого педагога включает в себя два уровня [3]:

профессиональный – охватывающий особенности образовательной организации, содержания и технологии педагогической деятельности, трудовые функции;

социально-психологический – связанный с вхождением в определенный педагогический коллектив (формальный и неформальный), с налаживанием профессиональной и межличностной коммуникации.

В исследованиях рассматриваются различные подходы к классификации адаптации. Наиболее популярные подходы – это разделение видов адаптации по степени вхождения в профессиональную среду и направленности.

1. По степени вхождения в профессиональную среду выделяют первичную и вторичную адаптацию. По мнению Н.А. Самоукиной, под первичной адаптацией можно понимать формирование профессиональных навыков, налаживание коммуникации с коллегами молодого педагога, впервые принятого на работу в организацию, а под вторичной адаптацией – формирование коммуникаций и профессиональных навыков сотрудника, который перешел на новое место работы в результате горизонтальной или вертикальной карьеры [54].

2. По направленности адаптацию принято классифицировать по двум направлениям: производственную и внепроизводственную [33]. Производственная адаптация связана с освоением профессиональных функций, а внепроизводственная адаптация связана с приспособлением к бытовым условиям труда, к неформальному общению в коллективе. Виды производственной адаптации представлены в таблице 1.

Таблица 1

Классификация производственной адаптации (А.Я. Кибанов)

Направления	Характеристика
1	2
Профессиональная адаптация	Связана с освоением профессиональных задач, с выполнением трудовых функций с привыканием к содержанию работы. В рамках профессиональной адаптации молодой педагог проходит курсы повышения квалификации, семинары. Итогом профессиональной адаптации является качественная педагогическая деятельность и достижение определенных профессиональных результатов, следствием можно считать удовлетворенность работой молодого педагога.

1	2
Социально-психологическая адаптация	Молодой педагог включается в систему профессиональной и межличностной коммуникации, приспосабливается к нормам и стандартам, принятым в педагогическом коллективе.
Психофизиологическая адаптация	Подразумевает привыкание к психофизиологическим воздействиям трудовой деятельности: ритм труда, режим труда, внешние факторы (освещенность, уровень шума и пр.). Задача руководителя способствовать созданию наиболее благоприятных условий.
Организационно-административная адаптация	Знакомство со структурой управления в организации, стилем управления руководителя, с организационной культурой.
Экономическая адаптация	Молодые педагоги адаптируются к размеру, формам и периодичности оплаты труда, к системе стимулирующих выплат.
Санитарно-гигиеническая адаптация	Привыкание к трудовому распорядку, к требованиям трудовой дисциплины, молодой педагог привыкает готовить рабочее место, соблюдать правила безопасности.

Адаптация молодого педагога проходит в несколько этапов [43]:

1. Этап общей ориентации – знакомство молодого педагога с образовательной организацией в целом, с общими для всех правилами.

2. Этап вхождения в должность. На этом этапе обычно затрагиваются следующие вопросы: внешние и внутренние взаимоотношения; более близкое знакомство с сотрудниками; непосредственные цели, задачи, обязанности.

3. Этап действенной ориентации. На этом этапе молодой педагог приспосабливается в ходе рабочей деятельности к своему статусу, начинает строить отношения с коллегами, руководителем.

4. Этап функционирования – заключительный этап, на котором молодой педагог преодолевает профессиональные и межличностные проблемы, сотрудник привыкает к педагогическому коллективу и происходит переход к стабильной работе.

Три фазы адаптации (Таблица 2) выделяет А.Я Кибанов [33], исходя из общей логики протекания адаптационных процессов.

Таблица 2

Фазы адаптации (А.Я. Кибанов)

Фазы адаптации педагога	Содержание
профессиональной дезадаптации	(первые несколько месяцев) – проявляется в острой поведенческой, психологической реакции личности на новые условия деятельности
профессиональной неадаптации	(до года) – постепенно снижается психологическое напряжение, появляются стимулы профессионального и личностного развития
собственно профессиональной адаптации	(до трех лет труда) – достигается гармония, баланс между требованиями педагогической деятельности и возможностями молодого педагога.

Дезадаптация или адаптированность могут быть результатом адаптации.

Дезадаптация – это негативный результат адаптации, который проявляется в отсутствии желания работать в данном коллективе, в данной организации, нежелании налаживать коммуникацию, в стремлении сменить место работы, многочисленными конфликтами с участниками образовательных отношений.

Положительный результат адаптации молодого педагога – это адаптированность, которая характеризуется качественным выполнением трудовых функций, достижением профессиональной успешности, успешным овладением молодым педагогом адекватных профессиональных

взаимодействий, эмоциональной стабильностью, развитием профессиональной компетентности.

От протекания адаптации молодого педагога зависит становление, успешность, реализация молодого педагога.

Неадаптированный молодой педагог не способен демонстрировать высокие показатели профессиональной деятельности, не заинтересован в результате, склонен к конфликтам с коллегами и руководством, игнорирует интересы коллектива. Адаптированный молодой педагог демонстрирует интерес к работе, стремится овладеть новыми формами профессиональной деятельности, способен творчески решать проблемы, связанные с профессиональной деятельностью.

Таким образом, теоретический анализ литературы позволил нам определить следующее:

адаптация персонала – это многогранный процесс, предусматривающий освоение профессии и становление профессионализма молодых педагогов на приобретенных и развивающихся педагогических компетенциях: принятие для себя всех компонентов профессиональной деятельности;

уровни адаптации: профессиональный, социально-психологический;

адаптации по степени вхождения в профессиональную среду может быть первичная и вторичная;

адаптации по направленности может быть производственная (профессиональная адаптация, социально-психологическая адаптация, психофизиологическая адаптация, организационно-административная адаптация, экономическая адаптация, санитарно-гигиеническая адаптация) и внепроизводственная;

этапами адаптации являются: этап общей ориентации, этап вхождения в должность, этап действенной ориентации, этап функционирования;

фазами адаптации является: профессиональной дезадаптации, профессиональной неадаптации, собственно профессиональной адаптации.

1.2. Особенности управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организацией

Обратимся к анализу особенностей управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Современная дошкольная образовательная организация представляет собой систему, которая объединяет разнородный педагогический коллектив, требующий управления. Планирование, адаптация, мотивация, обучение как управленческие действия рассматривались в работах А.Я. Кибанова [33], В.П. Пугачева [50], Д.К. Захарова, В.А. Спивакова, Н.В.Солововой [58] и др. Основная цель управления педагогическим персоналом – обеспечение текущей и перспективной деятельности образовательной организации эффективно работающим педагогическим коллективом в требуемом количестве, привлечение и закрепление молодых педагогов [58]. Период вхождения в профессиональную сферу важен для личностного и профессионального становления молодого педагога.

Обратимся к понятию «управление адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации».

Проблемы управления адаптацией молодых педагогов рассматриваются в работах Ю.Ю. Бочаровой, Л.В. Коматковой [8]. Авторы исследований отмечают, что молодой педагог нуждается во внимании со стороны администрации и педагогического коллектива. Молодой педагог, не получивший поддержку со стороны администрации и коллег во время кризисных ситуаций вынужден менять место работы.

Под управлением адаптацией молодых педагогов Н.В. Соловова понимает активное влияние на факторы, которые предполагают ход и сроки адаптации, а также снижение негативных последствий, возникающих в данном процессе [58]. На успешность адаптации молодого педагога оказывают организационные условия:

- объективное оценивание молодых педагогов на первом собеседовании;

- обучение и переподготовка;
- механизм управления процессом адаптации;
- престиж и привлекательность профессии;
- организация труда;
- различные нововведения;
- отношения с коллегами [37].

Процесс управления адаптацией требует наличия определенной системы инструментов и методов воздействия на протекание адаптации. Особое внимание необходимо обратить на проблему механизма управления адаптацией, который обеспечивает её успешность. [37]

Управление адаптацией – как совокупность мероприятий, облегчающих молодому педагогу овладение новыми трудовыми функциями, знаниями, навыками, правилами поведения, приспособление к условиям труда и социальной среде [58].

По мнению Е.В.Корниенко, целями управления адаптацией являются:

- снижение степени неопределенности и озабоченности у молодых педагогов;
- сокращение текучести кадров;
- экономия времени сотрудников и руководителя;
- развитие удовлетворенности трудом, позитивного отношения к работе [37].

По мнению Е.В. Лапшовой, в настоящее время адаптация молодых специалистов дошкольного образовательного учреждения является управленческой проблемой руководителей. Адаптацию рассматривает как предмет управления, основанный на определенных управленческих действиях и условиях. Управленческие действия по созданию условий успешной адаптации молодых педагогов дошкольного образовательного

учреждения являются недостаточно эффективными и требуют доработки со стороны руководителей дошкольных учреждений. Выстраивание руководителем дошкольного образовательного учреждения системы методической работы с педагогами – важная задача по управлению адаптацией [40]. В образовательных организациях многие педагоги сталкиваются с проблемой «свободного плавания».

Вельмисова Д.В. считает, что отсутствие в организации эффективной системы адаптации может иметь ряд негативных последствий, среди которых:

- повышение текучести кадров;
- отсутствие профессионального роста молодых и педагогов;
- снижение уровня удовлетворённости трудом;
- отсутствие обратной связи;
- игнорирование молодыми педагогами решения организационных, методических вопросов.

По мнению Ю.Р. Чирковой, срок естественной, «неуправляемой» адаптации равен одному году, в то время как управление адаптацией сокращает адаптационный период молодых педагогов до 6 месяцев. Необходимость адаптации молодых специалистов дошкольного образовательного учреждения обусловили необходимость в поиске организационно-управленческих условий, способствующих успешной адаптации. Во-первых, правильная система управления помогает наиболее успешно преодолеть период адаптации, найти свой уникальный стиль в работе, раскрыть творческий потенциал. Во-вторых, образовательная организация имеет возможность воспитать компетентного молодого специалиста, который сможет на высоком уровне осуществлять педагогическую деятельность в соответствии с предъявленными федеральными государственными образовательными стандартами

образования, а также учитывать и реализовывать запросы родителей и образовательной организации.

Элементы управления адаптацией и возможные пути решения проблем по каждому элементу изучены Е.В. Корниенко [37] и представлены в таблице 3.

Таблица 3

Элементы управления адаптацией и возможные пути решения

Элементы управления адаптацией	Решения
Создание структуры адаптации персонала	выделение подразделения по управлению адаптацией; развитие системы наставничества
Совершенствование технологии адаптации	организация обучения по различным аспектам адаптации; индивидуальные беседы
Налаживание информационной коммуникации	сбор и оценка показателей по адаптации молодых педагогов

Управление адаптацией молодых педагогов через внедрение единых организационно-управленческих условий позволяет подобрать оптимальные процедуры адаптации с учетом дефицитов молодых педагогов, осуществлять информационную функцию, получать информацию о молодых педагогах, их затруднениях и спланировать работу с ними на основе их профессиональных потребностей.

По мнению В. И. Долговой, Е. В. Мельник, Ю. В. Моторина выделяют следующие задачи в управлении адаптацией молодых педагогов:

- анализ трудностей и затруднений молодых педагогов;
- помощь в построении индивидуального образовательного маршрута
- организация курсов повышения квалификации;
- участие в творческих группах, проектах;
- консультирование;

- научная работа (в т. ч. научно-практические конференции всех уровней);
- экспериментальная работа;
- ознакомление с нормативными документами, регламентирующими профессиональную деятельность;
- обеспечение необходимыми методическими материалами
- активное участие в мероприятиях разного уровня;
- положительная оценка профессиональной деятельности молодого педагога [24].

Изучение трудностей и дефицитов молодых педагогов позволяет определить индивидуальный набор мероприятий адаптации. Необходимо предусмотреть дифференциацию наполнения адаптационной программы, которая будет состоять из общей части, одинаковой для всех молодых педагогов, и специализированной части, индивидуальной для каждого педагога.

Общая часть касается всей образовательной организации:

- общие сведения об образовательной организации (приоритеты цели организации), нормы и традиции;
- информация об оплате труда;
- охрана и безопасность труда и другое.

Специализированная часть построена на основе затруднений и особенностях выполняемых функций [37]. Проводимая диагностика затруднений и трудностей молодых педагогов позволяет наметить индивидуальный план адаптационных мероприятий, подобрать методы и инструменты адаптации, что благоприятно сказывается на формировании корпоративной культуры образовательной организации. В рамках адаптационных мероприятий проводится профессиональное обучение молодых педагогов в доступных формах, целью которого является развитие профессиональных компетенций. Период адаптации сопровождается и

завершается процедурами рефлексии, ориентированными на анализ эффективности проводимых мероприятий.

В управлении персоналом выделяю пять типов методов управления (Таблица 4), выбор метода зависит от задач и условий образовательной организации.

Таблица 4

Методы управления

Методы управления персоналом	Содержание
экономические	стимулируют деятельность персонала, повышают материальную заинтересованность в эффективной работе. В дошкольных образовательных учреждениях с помощью экономических методов осуществляется материальное стимулирование персонала
социально-психологические	воздействуют на сознание и поведение персонала в целях социализации членов общества, направлены на создание эффективной коммуникации в коллективе
организационно-методические	обучение педагогов через все формы методической работы, для профессионального развития педагогов
административные	устанавливают административные нормы принятия решений и распоряжений и осуществляют контроль за их выполнением
правового регулирования	направлены на выполнение правил внутреннего трудового распорядка учреждения, норм трудового права

Управленческое сопровождение адаптации молодых педагогов в образовательной организации и представляет собой поддержку со стороны администрации в процессе вхождения молодого педагога в профессию. Управление адаптацией молодого педагога представляет собой не отдельные разовые воздействия, а длительный процесс взаимодействия и заключается в адресной, целесообразной помощи и поддержке со стороны администрации и других сотрудников образовательной организации.

Показателями успешной адаптации могут выступать:

- продолжительность трудовой деятельности (3–4 года);
- удовлетворенность трудом;
- выполнение молодым педагогом требований, предъявляемых к должности;
- признанием коллективом социальной роли молодого педагога и другие [33].

Таким образом, теоретический анализ литературы по особенностям управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации позволил нам определить следующее:

управлением адаптацией молодых педагогов – это активное влияние на факторы, которые предполагают ход и сроки адаптации, а также снижение негативных последствий, возникающих в данном процессе;

организационные факторы: объективное оценивание молодых педагогов на первом собеседовании, обучение и переподготовка, механизм управления процессом адаптации, престиж и привлекательность профессии, организация труда, различные нововведения, отношения с коллегами;

целями управления адаптацией являются: снижение степени неопределенности и озабоченности у молодых педагогов, сокращение текучести кадров, экономия времени сотрудников и руководителя, развитие удовлетворенности трудом, позитивного отношения к работе;

последствия неэффективной системы адаптации: повышение текучести кадров, отсутствие профессионального роста молодых педагогов, снижение уровня удовлетворённости трудом, отсутствие обратной связи, игнорирование молодыми педагогами решения организационных, методических вопросов;

управление адаптацией молодых педагогов способствует раскрытию творческого потенциала молодых педагогов, помогает найти свой уникальный стиль в работе, а образовательная организация имеет возможность воспитать компетентного молодого специалиста, который сможет на высоком уровне осуществлять педагогическую деятельность;

элементы структуры управления адаптацией: создание структуры адаптации персонала, совершенствование технологии адаптации, налаживание информационной коммуникации;

общая схема управления адаптацией молодых педагогов включает мониторинг (диагностику), планирование, разработку и организация адаптационных мероприятий, реализацию разработанной программы адаптационных мероприятий в установленные сроки и оценку эффективности;

адаптационная программа состоит из общей части, одинаковой для всех молодых педагогов, и специализированной части, индивидуальной для каждого педагога;

методы управления: экономические, социально-психологические, организационно-методические, административные, правового регулирования.

1.3. Факторы, влияющие на адаптацию молодых педагогов в дошкольной образовательной организации

Обратимся к определению факторов, влияющих на адаптацию молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Анализ литературы показывает, что факторы, влияющие на адаптацию молодых педагогов изучены в исследованиях Е.Г.Черниковой [73], И.А. Ширшовой [77], Т.П. Утешевой [67], Т.Ю. Андрющенко [3].

Авторы исследований в качестве факторов, влияющих на адаптацию, отмечают:

– факторами, влияющими на процесс адаптации молодого педагога, по мнению Е.Г. Черниковой [73] является: мотивация к трудовой деятельности, образовательная среда, уровень психолого-педагогической и коммуникативной подготовки молодого педагога;

– в системе факторов, которые влияют на адаптацию молодых педагогов И.А. Ширшова [77] выделяет эмоциональное общение. Межличностные взаимодействия с обучающимися, их родителями (законными представителями) являются причинами конфликтов и стрессов молодых педагогов. Также выделяет сложности в общении с коллегами, у которых сложились стереотипы взаимоотношений среди участников образовательного процесса;

– нежелание администрации образовательной организации заниматься адаптацией молодого педагога. По мнению И.А. Ширшовой [77], администрация предпочитает сохранить опытного, не эффективного педагога, чем способствовать становлению молодого педагога, считая это трудоемким делом;

– наибольшие трудности в профессиональном становлении молодых педагогов, по мнению Т.П. Утешевой [67], представляют затруднения в планировании и организации собственной деятельности и деятельности обучающихся;

– трудности, связанные с нехваткой знаний и практического опыта по содержанию профессии [3]. Согласно проведенному исследованию, затруднения, возникающие в работе молодых педагогов, касается их педагогических компетенций: трудности в применении индивидуального подхода, трудности управлять вниманием обучающихся, трудности в применении практических знаний на практике;

– адаптация молодого педагога зависит от личности самого молодого педагога, его личностного потенциала, то есть от совокупности черт и качеств характера, его темперамента, его уверенности в собственных силах, самооценки, коммуникабельности, уравновешенности, ответственности, внимательности и т.д. Большое значение в процессе адаптации имеют знания и опыт [58].

Как отмечают исследователи Н.А. Хамидулина [70], И.А. Ширшова [77], от успешности адаптации зависит результативность профессионального становления молодого педагога, что обусловлено рядом причин:

- к педагогам, независимо от стажа предъявляются высокие требования к профессиональным навыкам;
- профессия педагога отличается высоким уровнем ответственности, от педагогического общения, организации педагогического процесса зависит развитие личности обучающегося;
- почти у половины начинающих педагогов отмечается неуверенность профессионального старта [77].

На основании исследований Е.Г. Черниковой мы выявили, что снижают эффективность адаптации следующие факторы:

- низкий уровень материального благосостояния, низкая заработная плата молодых педагогов;
- низкий престиж профессии педагога;
- недостаточный уровень развития профессиональных компетенций, недостаточная сформированность профессионально важных качеств молодого педагога [73].

По мнению Е.Г. Черниковой качество адаптационного процесса может повыситься под влиянием:

- фактора мотивации, фактора профессиональных ценностей и профессионально-значимых качеств – положительная мотивация молодого педагога будет способствовать преодолению трудностей и получению успехов в профессиональной деятельности;
- фактора среды – поддержка молодого педагога со стороны коллег и администрации важна для молодого педагога;
- уровня коммуникативной и психолого-педагогической компетенций – умение налаживать коммуникацию позволяет молодому педагогу преодолевать трудности в профессии [73].

По данным исследования И.А. Ширшовой, адаптация молодых педагогов будет проходить успешнее при соблюдении условий:

1. Благоприятный социально-психологический климат в педагогическом коллективе. Позитивный эмоциональный настрой коллег, поддержка и уважение способствуют творческой и профессиональной активности педагогов.

2. Адресная методическая помощь молодым педагогам с учетом их затруднений, поиск эффективных форм сопровождения молодого педагога.

3. Личностно – ориентированный подход в адаптации молодых педагогов с учетом выделенных типологических групп:

– для молодых замотивированных педагогов, которые планируют продолжить свою профессиональную карьеру, важно закрепить намерения относительно их выбора.

– в работе с педагогами со средней мотивированностью к труду, необходимо создать условия успеха, способствующие формированию глубокого положительного интереса к профессии;

– в работе с сомневающимися педагогами важно выявить психологические факторы, которые способствовали бы пробуждению положительного отношения к профессии и преодолели их негативное отношение, с которым они пришли в образовательную организацию.

4. Программно-целевой подход при отборе эффективных форм сопровождения адаптации и определении содержания методической работы с молодыми педагогами с учетом затруднений и дефицитов молодого педагога [77].

Исследователи Е.Н. Агапова [1] считают, что успешная адаптация молодого педагога обеспечивает высокую эффективность и результативность его труда. Исследования показывают, что правильные действия руководства и проведенные мероприятия повышают лояльность сотрудников, снижают текучку кадров и экономят время всей организации.

Как отмечает Е.Н. Агапова, негативное эмоционально-психологическое воздействие на личность молодого педагога, проявляющееся в неуверенности, тревожности, пессимизме, обострении неврозов и соматических заболеваний и снижение качества взаимодействия с участниками педагогического процесса и педагогической деятельности в целом оказывает затрудненная затянувшаяся адаптация [1]. По мнению Т.В. Ащепкова, методически не организованная и научно не подкрепленная технология адаптация педагогов может привести к появлению многочисленных ошибок, дискомфорту, пороговой фрустрации и отсевам молодых педагогов [5].

По мнению Е.В. Лапшовой, адаптация молодых специалистов дошкольной образовательной организацией является важной управленческой проблемой руководителей.

Проанализировав работы А.В. Долматова [26], Е.В. Лапшовой [40], мы выяснили, что функциями по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении являются:

- формирование комфортного профессионального пространства, создание условий для повышения квалификации;
- планирование процесса адаптации новых сотрудников, назначение ответственных и наставников;
- организация специальных курсов, интенсивов по подготовке наставников;
- контроль вхождения в профессию молодым педагогом;
- создание благоприятного морального и психологического климата в педагогическом коллективе;
- оказание квалифицированной помощи в решении профессиональных проблем;

- организация подконтрольной профессиональной деятельности с использованием метода постепенного усложнения выполняемых заданий, в частности проведение пробных и открытых занятий для молодых педагогов;
- проведение в коллективе специальных ролевых игр по сплочению коллектива [26, 40].

Чаще всего, когда педагог принимается строить свою карьеру в образовательной организации, и обучающиеся, и родители, и коллеги убеждены в том, что даже начинающий педагог с самых первых дней рабочего процесса должен быть готовым ко всему. В том числе имеет такие же обязанности и несет ту же ответственность, что и уже опытный педагог с большим стажем. Поэтому к нему предъявляются высокие требования и перед ним ставятся большие, часто непостигаемые задачи. При предъявлении завышенных условий к самореализации педагогов, в рамках их профессиональной деятельности, зачастую, вопрос об управленческом содействии педагогам остается открытым.

По мнению А.В. Ащепкова, адаптация носит чётко выраженный индивидуальный характер и при специально организованных условиях может корректироваться извне. [5]. Анализ литературы позволил нам выявить организационные решения по формированию инструментария управления адаптацией [77].

Таблица 5

Инструментарий по управлению адаптацией (Л.Н. Васильцова,
Н.А. Александрова)

Инструменты	Особенности, задачи	Примеры
1	2	3
Нормативные	локальные нормативные акты, определяющие права и обязанности всех заинтересованных лиц в организации	«Положение об адаптации», «Положение о наставничестве» и пр.

1	2	3
Организационно-процедурные	адаптационные мероприятия	собеседование; программы адаптации, индивидуальный образовательный маршрут; стажировки и пр.
Информационные	для обеспечения информацией молодых педагогов	памятка; «страничка молодого специалиста» на сайте организации; буклет-путеводитель и пр.
Инструменты обратной связи	для получения субъективной оценки успешности адаптации	лист оценки работника; отзывы о наставничестве, бланк выполнения задач; отзыв молодого специалиста и пр.
Репутационные	обеспечивающие создание и поддержание позитивного имиджа организации	обращение руководителя и пр.
Институциональные	предназначены для комплексной поддержки	наставничество, кураторство, шефство и пр.

Под инструментами управления адаптации Л.Н. Васильцова, Н.А. Александрова [10] понимают письменные документы, регламентирующие права и обязанности участников адаптации, и совокупность мероприятий по управлению адаптацией новых сотрудников. Выделяют следующие виды инструментов управления адаптацией: нормативные, организационно-процедурные, информационные, инструменты обратной связи, репутационные и институциональные (Таблица 5) [10].

По мнению И.А. Ширшовой, существуют разные формы работы с молодыми педагогами (Таблица 6), направленные на вхождение в профессию и на повышение профессиональной компетентности педагогов [77]. Современные механизмы адаптации сотрудников ориентированы на облегчение процесса вхождения молодых педагогов в организацию и на закрепление молодых педагогов в ней.

Таблица 6

Отдельные формы сопровождения молодых педагогов (И.А. Ширшова)

Примеры	Характеристика
Наставничество	Предусматривает разработку индивидуальных программ, информационных и организационных мероприятий, направленных на адаптацию педагогов дошкольной образовательной организации, формирование у них мотивации к получению самообразования.
Неделя мастерства педагога	Проводятся открытые показы, на которых представляется лучший опыт в воспитательно-образовательном процесс
Мастер-классы	Интерактивная форма обучения, при которой участники могут свободно общаться и обмениваться опытом
Консультирование	Представляет собой особым образом организованное взаимодействие, направленное на разрешение проблем и внесение позитивных изменений в деятельность отдельного педагога или организации в целом
Коучинг	Консультант (тренер) с помощью коуч-технологий оказывает помощь в устранении психологических проблем, что благотворно влияет на результативность профессиональной деятельности

Диагностика затруднений, потребностей, запросов молодых педагогов позволяют отслеживать ход адаптации и проводится в виде анкетирования, собеседования, посещения и анализ уроков и внеурочных мероприятий, изучения информационных потребностей и запросов в повышении

квалификации, в приобретении дополнительных педагогических специальностей.

Адаптацию молодого педагога можно считать успешной, если достигнуты положительные результаты:

- сформирована потребность в развитии педагогических компетенций и профессионального роста;

- педагог успешен в коммуникации с участниками образовательного процесса;

- педагог вовлечен и активно участвует в творческой педагогической деятельности.

Таким образом, теоретический анализ литературы позволил нам определить следующее:

факторами, влияющими на адаптацию, являются: мотивация, профессиональные ценности, образовательная среда, уровень психолого-педагогической и коммуникативной подготовки педагога, эмоциональное общение, внимание администрации образовательной организации к адаптации молодого педагога, затруднения в планировании и организации собственной деятельности и деятельности обучающихся, трудности, связанные с нехваткой знаний и практического опыта в профессии, личностный потенциал молодого педагога;

факторами, снижающими эффективность адаптации, является низкий уровень заработной платы, низкий престиж профессии педагога в обществе, недостаточная сформированность профессиональных компетенций молодого педагога;

факторы, позитивно влияющие на адаптацию: благоприятный социально-психологический климат в педагогическом коллективе, организация методической работы с молодыми педагогами; личностно – ориентированный подход с учетом выделенных типологических групп, программно-целевой подход к организации методической работы с молодыми педагогами;

Как отмечается в исследованиях функции по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации заключаются в формирование комфортного профессионального пространства и благоприятного морального климата, планировании и контроле адаптации молодых педагогов, назначение ответственных и наставников, оказание методической помощи в решении профессиональных проблем.

Формами работы с молодыми педагогами, направленными на развитие профессиональных компетенций педагогов и способствующие адаптации являются: наставничество, неделя мастерства педагога, мастер-класс, консультирование, коучинг.

Выводы по главе 1.

Таким образом, теоретический анализ литературы позволил нам определить следующее:

адаптация молодого педагога – это многогранный процесс, предусматривающий освоение трудовых функций и овладения педагогическим мастерством, принятие для себя всех компонентов профессиональной деятельности;

уровни адаптации: профессиональный, социально-психологический;

адаптации по степени вхождения в профессиональную среду может быть первичная и вторичная;

адаптации по направленности может быть производственная (профессиональная адаптация, социально-психологическая адаптация, психофизиологическая адаптация, организационно-административная адаптация, экономическая адаптация, санитарно-гигиеническая адаптация) и внепроизводственная;

этапами адаптации являются: этап общей ориентации, этап вхождения в должность, этап действенной ориентации, этап функционирования;

фазами адаптации является: профессиональной дезадаптации, профессиональной неадаптации, собственно профессиональной адаптации;

управлением адаптацией молодых педагогов – это активное влияние на факторы адаптации и снижение негативных последствий;

организационные факторы: объективное оценивание молодых педагогов на первом собеседовании, обучение и переподготовка, механизм управления процессом адаптации, престиж и привлекательность профессии, организация труда, различные нововведения, отношения с коллегами;

целями управления адаптацией являются: снижение степени неопределенности и озабоченности у молодых педагогов, сокращение текучести кадров, экономия времени сотрудников и руководителя, развитие удовлетворенности трудом, позитивного отношения к работе;

последствия неэффективной системы адаптации: повышение текучести кадров, отсутствие профессионального роста молодых и педагогов, снижение уровня удовлетворённости трудом, отсутствие обратной связи, игнорирование молодыми педагогами решения организационных, методических вопросов.

управление адаптацией молодых педагогов способствует раскрытию творческого потенциала молодых педагогов, помогает найти свой уникальный стиль в работе, а образовательная организация имеет возможность воспитать компетентного молодого специалиста, который сможет на высоком уровне осуществлять педагогическую деятельность;

элементы структуры управления адаптацией: создание структуры адаптации персонала, совершенствование технологии адаптации, налаживание информационной коммуникации;

общая схема управления адаптацией молодых педагогов включает мониторинг (диагностику), планирование, разработку и организация адаптационных мероприятий, реализацию разработанной программы адаптационных мероприятий в установленные сроки и оценку эффективности;

адаптационная программа состоит из общей части, одинаковой для всех молодых педагогов, и специализированной части, индивидуальной для каждого педагога;

факторами, влияющими на адаптацию, являются: мотивация, профессиональные ценности, образовательная среда, уровень психолого-педагогической и коммуникативной подготовки педагога, эмоциональное общение, внимание администрации образовательной организации к адаптации молодого педагога, затруднения в планировании и организации собственной деятельности и деятельности обучающихся, трудности, связанные с нехваткой знаний и практического опыта в профессии, личностный потенциал молодого педагога;

адаптация молодого педагога будет проходить успешнее при обеспечении следующих условий: благоприятный психологический климат в педагогическом коллективе, организации методической работы с молодыми педагогами, лично - ориентированный подход, программно-целевая направленность деятельности методической службы.

Как отмечается в исследованиях функции по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации заключаются в формировании комфортного профессионального пространства и благоприятного морального климата, планировании и контроле адаптации молодых педагогов, назначении ответственных и наставников, оказание методической помощи в решении профессиональных проблем.

Формами работы с молодыми педагогами, направленными на развитие профессиональных компетенций педагогов и способствующие адаптации являются: наставничество, неделя мастерства педагога, мастер-класс, консультирование, коучинг.

ГЛАВА II. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНСКИХ УСЛОВИЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Изучение существующей практики управления адаптацией молодых педагогов в Муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении «Детский сад комбинированного вида № 118» города Братска

Для реализации целей исследования на первом этапе мы провели SWOT-анализ (Таблица 7), который показал, что дошкольное образовательное учреждение готово принимать на работу молодых педагогов и осуществлять адаптационную работу силами стабильного и опытного педагогического коллектива, но скоординированные мероприятия по управлению адаптацией молодых педагогов отсутствуют.

Таблица 7

SWOT-анализ муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118»

Сильные стороны	Слабые стороны
Направленность педагогов на профессиональное развитие. Творческий педагогический коллектив. Стимулирующие выплаты наставникам. Отсутствие текучести ключевых сотрудников (наставников, опытных).	Отсутствие специально обученного специалиста по адаптации. Отсутствие специально отведенного времени для адаптации. Отсутствие адекватного подбора педагогов. Перенасыщенность первого рабочего дня – инструкции, обязанности. Отсутствие плана работы с молодыми педагогами.

Возможности	Угрозы
<p>Социальный пакет.</p> <p>Большие возможности дистанционного обучения по профессиональным компетенциям, по личностному развитию.</p> <p>Стабильная заработная плата</p> <p>Городские сетевые сообщества для молодых педагогов.</p> <p>Городские конкурсы профессионального мастерства для молодых педагогов и наставников.</p>	<p>Конкуренция – близкое расположение других дошкольных образовательных организаций.</p> <p>Эпидемиологическая обстановка.</p> <p>Высокие требования социума к профессиональным компетенциям педагогов.</p> <p>Географическое положение</p> <p>Выгорание персонала.</p>

На втором этапе исследования мы провели анализ документов дошкольной образовательной организации с целью изучения качественной характеристики кадрового состава организации (Таблица 8).

Таблица 8

Кадровый состав муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированного вида № 118»

Характеристики		2019 год	2020 год	2021 год
Количество педагогов		30	31	31
Количество молодых педагогов		3	8	8
Категорийность педагогов	высшая	1	1	1
	первая	5	9	14
	соответствие занимаемой должности	17	11	6
	без категории	7	10	10

Документы свидетельствуют о том, что в коллективе работает 50% педагогов, которые соответствуют занимаемой должности или не имеют вовсе категории; в течение трех последних лет не вырос процент педагогов высшей категории; между тем, за три последних года в детском саду выросло с 10% до 35% количество молодых педагогов, нуждающихся в сопровождении.

На третьем этапе исследования мы провели анкетирование молодых педагогов для выявления уровня удовлетворенности трудом, это важный показатель, влияющий на процесс адаптации. Использовалась «Методика изучения интегральной удовлетворенности трудом» (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов) (Приложение А). С помощью данной методики можно оценить общую (интегральную) удовлетворённость трудом и ее отдельные составляющие, по результатам оценки сделать вывод о благополучии личности в педагогическом коллективе. Интегральная оценка удовлетворённости трудом складывается из следующих показателей:

- интереса к работе,
- удовлетворенности достижениями в работе,
- удовлетворенности взаимоотношениями с сотрудниками,
- удовлетворенности взаимоотношениями с руководством,
- уровня притязаний в профессиональной деятельности,
- предпочтения выполняемой работы высокому заработку,
- удовлетворенности условиями труда,
- профессиональной ответственности.

Анкета состоит из восемнадцати вопросов с тремя возможными вариантами ответов. Ответ необходимо выбрать один. Далее ответы дешифруются в баллы согласно таблице «Дешифратор». Подсчет результатов осуществляется с помощью таблицы «Ключ». Диагностика проводилась индивидуально, в атмосфере доверия между исследователем и участниками опроса. Каждый респондент получает бланк с текстом утверждений, дается

инструкция, уточняется как участник поняли инструкцию. После подсчета результатов, данные были сообщены каждому респонденту индивидуально, и было проведено разъяснение результатов.

В анкетировании принимали участие восемь молодых педагогов (100%), которые работают в дошкольной образовательной организации менее 3-х лет.

Результаты анкетирования по показателю «интерес к работе»: на вопросы «То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует», «В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое», «Процесс работы доставляет мне удовольствие» молодые педагоги ответили следующим образом (Таблица 9).

Таблица 9

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «интерес к работе»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует	4	3	1
В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое	3	3	2
Процесс работы доставляет мне удовольствие	2	5	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	37,5	45,8	16,7

Полученные результаты позволяют нам сделать вывод, что удовлетворенность по показателю «интерес к работе» у молодых педагогов, работающих в дошкольной организации, находится на среднем уровне, при этом примерно треть молодых педагогов (37,5%) имеют высокий интерес к работе, одна шестая молодых педагогов (16,7%) не испытывают интереса к выполняемым трудовым функциям.

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность достижениями в работе» анализировали по ответам на следующие вопросы «За последнее время я добился успехов в своей профессии», «С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания».

Таблица 10

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«удовлетворенность достижениями в работе»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
За последнее время я добился успехов в своей профессии	1	2	5
С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания	2	3	3
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	18,8	31,2	50

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность достижениями в работе», представленные в таблице 10 свидетельствуют, что половина молодых педагогов не удовлетворена своими успехами, треть (31,2%) молодых педагогов частично устраивает уровень их достижений, и

только пятая часть (18,8%) педагогов высоко оценивают свою удовлетворённость достижениями в профессии

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками» складывались из ответов на вопросы «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «Люди, с которыми я работаю, уважают меня», «У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе» и представлены в таблице 11.

Таблица 11

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	4	0
Люди, с которыми я работаю, уважают меня	2	5	1
У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	41,7	50	8.3

Результаты анкетирования по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками» показали, что большая часть молодых педагогов оценили взаимоотношения с коллегами и сотрудниками как удовлетворительными (41,7% –высокий уровень, 50% – средний уровень).

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством» (Таблица 12) получили из ответов по вопросам «В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы», «Меня редко поощряют за работу», «Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня».

Таблица 12

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	2	5	1
Меня редко поощряют за работу	2	4	2
Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	33,3	50	16,7

Результаты анкетирования по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством» показали удовлетворенность молодых педагогов взаимодействием с руководителем (33,3% – высокий уровень, 50% – средний уровень), шестая часть (16,7%) молодых педагогов не удовлетворена отношениями с руководителями.

Результаты анкетирования по показателю «уровень притязаний в профессиональной деятельности» (Таблица 13) мы получили из ответов на вопросы «Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям», «Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией».

Таблица 13

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «уровень притязаний в профессиональной деятельности»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям	5	2	1
Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	56,2	31,3	12,5

Результаты по параметру «уровень притязаний в профессиональной деятельности» свидетельствуют о стремление молодых педагогов достичь тех целей, которые они считают адекватными своим возможностям (56,2%), треть (31,3%) молодых педагогов показывают средний уровень притязаний в профессии, восьмая часть (12,5%) молодых педагогов показала низкий уровень притязаний по параметру.

Результаты анкетирования по показателю «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» (Таблица 14) складывались из ответов на

вопросы «Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок», «Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы».

Таблица 14

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок	1	1	6
Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы	0	2	6
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	6,25	18,75	75

75% молодых педагогов предпочли бы работать на более оплачиваемой работе и смогли бы сменить работу из-за более высокого заработка, пятая часть молодых педагогов засомневалась бы при смене работы на более высокооплачиваемую.

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность условиями труда» (Таблица 15) получили из ответов на вопросы «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда».

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«удовлетворенность условиями труда»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	4	0
В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда	3	3	2
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	43,75	43,75	12,5

По показателю «удовлетворенность условиями труда» получили оптимальный комплекс удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами и благоприятными условиями (43,75% – высокий, 43,75% – средний), восьмая часть молодых педагогов не удовлетворена условиями труда (в личной беседе респондент ответила, что из-за графика работы).

Результатами анкетирования по показателю «профессиональная ответственность» (Таблица 16) стал ответ на вопрос «В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу».

Молодые педагоги допускают ситуации, когда не удается выполнить возложенные на них трудовые обязанности (62,5 – средний, 12,5 – низкий), объясняя безответственность независящими от них причинами, двое педагогов (25%) выполняют свои трудовые действия что ни случилось.

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«профессиональная ответственность»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу	2	5	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	25	62,5	12,5

Результаты анкетирования по показателю «общая удовлетворенность трудом» (Таблица 17) складывалась из ответов на четырнадцать вопросов «То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует», «За последнее время я добился успехов в своей профессии», «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок», «Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям», «В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое», «С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания», «Люди, с которыми я работаю, уважают меня», «В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу», «В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы», «Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией», «Процесс работы доставляет мне удовольствие», «Меня не

устраивает организация труда в нашем коллективе», «У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе».

Таблица 17

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «общая удовлетворенность трудом»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
1	2	3	4
То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует	4	3	1
За последнее время я добился успехов в своей профессии	1	2	5
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	4	0
Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок	1	1	6
Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям	5	2	1
В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое	3	3	2
С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания	2	3	3
Люди, с которыми я работаю, уважают меня	2	5	1

1	2	3	4
В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу	2	5	1
В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	2	5	1
Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	4	3	1
Процесс работы доставляет мне удовольствие	2	5	1
Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе	2	4	2
У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	33,9	42,8	23,2

Полученные результаты позволяют нам сделать вывод, что интегральная удовлетворенность трудом у большинства молодых педагогов, работающих в дошкольном учреждении, находится на среднем уровне (42,8%), при этом примерно четверть работников (23,2%) отнесены к низкому уровню интегральной удовлетворенности трудом.

Анализ полученных данных по методике интегральной удовлетворенности трудом (таблица 18) (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова) по показателям дает следующие данные (Рисунок 1):

1-я группа: молодые педагоги (37,5% – высокий, 45,8% – средний) имеют высокий уровень интереса к работе; (56,2%) имеют высокий уровень притязаний в профессиональной деятельности; удовлетворены

взаимоотношениями с коллегами (41,7% – высокий, 50% – средний) и руководством (33% – высокий, 50% – средний); удовлетворены условиями труда (43,75% – высокий, 43,75% – средний);

2-я группа – половина молодых педагогов выражают неудовлетворенность достижениями в работе (50%); высокий процент молодых педагогов (75%) предпочтёт работу с более высоким заработком; молодые педагоги (12,5% – низкий, 62,5% – средний) допускают ситуации, которые могли бы помешать выполнить трудовые функции; общая удовлетворенность молодых педагогов трудом на среднем уровне.

Таблица 18

Итоговые показатели интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова)

Составляющие удовлетворённости труда	Высокий уровень %	Средний уровень %	Низкий уровень %
1	2	3	4
Интерес к работе	37,5	45,8	16,7
Удовлетворённость достижениями в работе	18,8	31,2	50
Удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками	41,7	50	8.3
Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством	33,3	50	16,7
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	56,2	31,3	12,5

1	2	3	4
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	6,25	18,75	75
Удовлетворенность условиями труда	43,75	43,75	12,5
Профессиональная ответственность	25	62,5	12,5
Общая удовлетворенность трудом	33,9	42,8	23,2

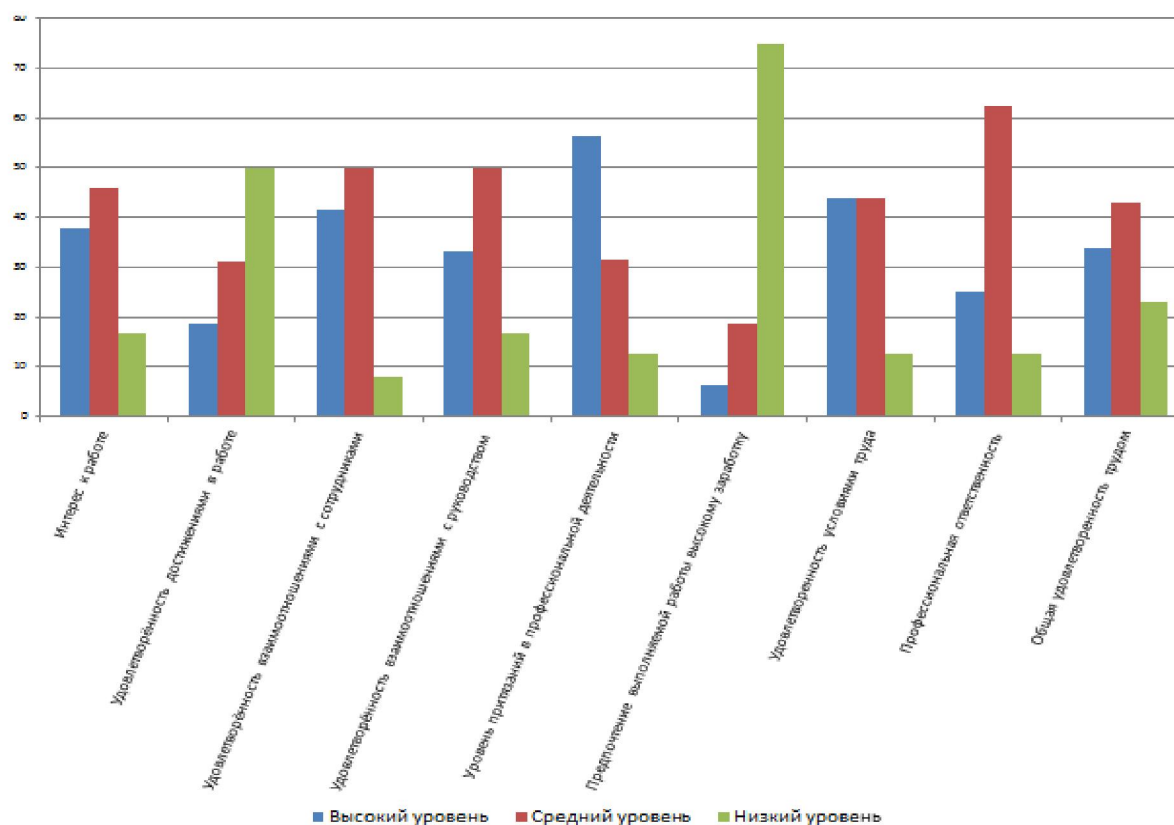


Рисунок 1. Итоговые показатели интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова)

На четвертом этапе мы провели интервьюирование заведующего и старшего воспитателя с целью выявления наиболее предпочтительных

мероприятий с молодыми педагогами. На вопрос «Какие мероприятия на Ваш необходимо проводить с молодыми педагогами?» руководители ответили – проектная деятельность, наставничество, методические объединения и сообщества.

Таким образом, анализ существующей практики управления адаптацией молодых педагогов показал, что:

дошкольное образовательное учреждение обладает квалифицированными, творческими педагогическими кадрами, способными передавать свой опыт молодым педагогам, но работа с молодыми педагогами носит стихийный характер;

высокий процент молодых педагогов (27%), поступивших на работу в 2020 году, нуждаются в планомерном и целенаправленном содействии адаптации;

данные анкетирования по методике интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова) показала высокий интерес и уровень притязаний в профессиональной деятельности молодых педагогов, высокую удовлетворенность взаимоотношениями с коллегами и руководством, неудовлетворенность своими достижениями в профессии, и возможность смены работы из-за уровня заработной платы;

интервьюирование руководителей показало, что наиболее приемлемыми формами работы с молодыми педагогами могут быть наставничество, проектная деятельность и методические объединения.

2.2. Реализация проекта по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации

Молодой педагог испытывает стресс при поступлении на работу в дошкольную образовательную организацию. От прохождения этого периода молодым педагогом зависит его становление как профессионала и верность выбранной профессии.

Молодые педагоги испытывают трудности при применении теоретических знаний на практике, при налаживании коммуникации с коллегами, родителями, детьми, которые ведут к сложностям адаптационного периода и как следствие уходу из дошкольной образовательной организации.

Для управления адаптацией, ее планирования, организации и контроля необходима разработка и внедрение комплекса управленческих условий адаптации молодого педагога к профессиональной деятельности в дошкольной образовательной организации. Проект мы рассматриваем как средство управления адаптацией молодого педагога, объединяющего организационно-управленческие условия и инструменты методической работы и профессионального роста. В дошкольной образовательной организации был разработан проект «Путь к успеху» с учетом факторов, влияющих на успешность адаптации (Приложение Б).

Целью проекта стало создание условий для успешной адаптации молодых педагогов в дошкольной образовательной организации, для развития педагогических компетенций и становления молодого педагога.

Для реализации цели поставили следующие задачи:

- проанализировать затруднения молодых педагогов;
- провести планирование мероприятий методического сопровождения молодых педагогов с учетом изученных затруднений;
- организовать методического сопровождения молодого педагога в деятельность дошкольной образовательной организации;
- провести мониторинг качества проведенной работы с молодыми педагогами.

Участниками проекта стали молодые педагоги, наставники, специалисты, администрация дошкольного образовательного учреждения.

Продолжительность участия молодого педагога в проекте не регламентирована, участие в проекте осуществляется на добровольной основе.

Работу по управлению адаптацией молодых педагогов выстроили по следующим трём этапам: ознакомительный, сопровождение, заключительный (Таблица 19).

В процессе подготовки проекта мы сформулировали задачи к каждому этапу, запланировали различные формы мероприятий, направленные на успешную адаптацию молодых педагогов, продумали содержание каждого этапа проекта.

1 этап проекта – ознакомительный

На первом этапе проекта ознакомлении происходит знакомство с правилами и ценностями, по которым живёт дошкольное образовательное учреждение и проектирование сопровождения адаптации молодых педагогов.

При трудоустройстве на первом собеседовании с руководителем молодой педагог узнает рабочий график, зарплату, испытательный срок, руководитель изучает документы и портфолио молодого педагога.

Таблица 19

Этапы проекта «Путь к успеху»

Этап	Задачи	Планируемый результат	Формы и методы
1	2	3	4
Ознакомительный	Выявить дефициты и затруднения молодого педагога. Знакомство с дошкольной образовательной организацией.	Изучены затруднения молодых педагогов.	беседа; собеседование; диагностика; инструктажи; стажировка; анкетирование; тестирование; самопрезентация; выбор наставника; интервьюирование.

1	2	3	4
Сопровождение	Провести планирование и апробации мероприятий и организационно-педагогических условий управления адаптацией молодых педагогов	Рост профессиональной и методической компетенции молодых воспитателей, повышение уровня их готовности к педагогической деятельности	разработка плана наставничества; разработка индивидуального образовательного маршрута; самообразование педагогический клуб «Педагог в ресурсе»; взаимопосещения занятий; творческие группы; мастер-классы; изучение методической литературы; анализ педагогических ситуаций; дискуссии; круглые столы; консультации; деловые игры; портфолио.
Заключительный	Провести анализ результативности проведенных мероприятий по управлению адаптацией молодых педагогов	Анализ эффективности организационно-управленческих условий управления адаптацией молодых педагогов	анкетирование; конкурс педагогического мастерства «Первые шаги»; круглый стол.

Молодой педагог изучает должностные инструкции и стандарты работы: алгоритмы работы при травмах, поведение в чрезвычайных ситуациях, действия в случае опоздания или болезни, кодекс педагогической этики: требования к внешнему виду и поведению. Старший воспитатель проводит консультацию по документации педагога, по организации режима дня детей дошкольного возраста, проводит экскурсию по группам и помещениям детского сада.

Старший воспитатель проводит анкетирование или интервьюирование с целью выявления профессиональных дефицитов, трудностей молодого педагога. На педагогической планерке молодой педагогов знакомится с педагогическим коллективом, сообщает о себе информацию в форме самопрезентации. На этом этапе проходит стажировка: молодой педагог посещает занятия по формированию элементарных математических представлений, по развитию речи, занятия по продуктивной деятельности. Во время стажировки молодой педагог не только наблюдает за педагогической деятельностью стажиста, но и сам активно участвует в образовательном процессе, включается в организацию различных видов детской деятельности, под руководством стажиста проводит режимные моменты, организует совместную деятельность детей, игровую деятельность.

Стажировка продолжается от одного до трех дней.

На этапе ознакомления также происходит выбор наставника. Из числа опытных, квалифицированных, мотивированных на работу с молодыми педагогами педагогов, молодой педагог выбирает наставника в соответствии с личными симпатиями и предпочтениями. Руководитель оформляет необходимые документы – согласие наставника и наставляемого на участие в проекте, приказ по организации проекта, каждый участник проекта знакомится с функциональными обязанностями, внесены изменения в положения оплаты труда педагогических работников.

Планируется система мероприятий по успешной адаптации молодых педагогов. Проектирование персонифицированного плана по наставничеству

осуществляется на основе изученных дефицитов молодого педагога: указываются мероприятия, устанавливаются сроки, прописываются практические задания для молодых педагогов, сроки и формы предоставления обратной связи по итогам выполнения задач.

В результате прохождения первого этапа молодой педагог должен знать и соблюдать общие правила, требования к работе, стандарты ее выполнения; у молодого педагога выявлены затруднения в педагогической деятельности; выбран наставник, разработан персонифицированный план наставничества, внесены корректировки годовой план.

2 этап проекта - сопровождение

На втором этапе осуществляется сопровождение молодого педагога и передача молодого педагога наставнику.

Основная цель педагогического сопровождения это поддержка и помощь молодому педагогу разобраться в причинах возникающих профессиональных трудностей, наставник вносит поправки в педагогические действия молодого педагога, помогает закрепить новые знания и внести необходимые коррективы в будущее поведение, выработать востребованные в работе трудовые навыки и предпочтительные модели профессионального поведения.

Опыт образовательной практики показывает, что в дошкольной образовательной организации чаще всего проводится обучение молодых педагогов через различные формы методических мероприятий: мастер-классы, взаимопосещения, консультации у других педагогов и пр. Например: знакомство с психогимнастикой, которая способствует раскрепощению детей, проявлению своего «Я», развитию воображения, преодолению двигательной неловкости. Наставники проводят мастер-класс по современным технологиям: социоигровой – молодые педагоги учатся делить детей на компании и организовывать субъект-субъектное взаимодействие.

Содержание обучения выстраивается с учетом запросов, затруднений молодых педагогов, актуальных вопросов. Целью данных мероприятий

является создание условий для развития профессиональных компетенций, знаний о содержании профессиональной деятельности педагога для их корректировки и исключения риска ошибок

В дальнейшем наставник помогает составить индивидуальный образовательный маршрут по самообразованию молодого педагога.

Во время адаптации молодой педагог ведет блокнот саморефлексии, для сбора обратной связи от молодого педагога. Молодые педагоги, проводя анализ собственной деятельности, учатся выявлять собственные дефициты, намечать пути их преодоления.

Координацию действий молодых педагогов в соответствии с задачами дошкольной образовательной организации и задачами воспитания и обучения детей осуществляет администрация организации. Вносятся корректировки в план педагогического клуба «Педагог в ресурсе», целью которого является психологическая поддержка педагогов в вопросах взаимодействия с детьми и родителями, профилактики выгорания и организации собственного времени и деятельности.

Молодые педагоги включаются в состав творческих групп по различным направлениям:

– «Оранжевый слон» (развитие педагогических компетенций в области художественно-эстетического развития) – занятия проходят в виде мастер-классов, где педагоги актуализируют и закрепляют знания по рисованию, лепке, аппликации;

– «Академия речи» (развитие профессиональных компетенций в области речевого развития детей) – педагоги углубляют свои знания в вопросах развития речи детей и обучению грамоте, учатся проводить артикуляционные гимнастики, словесные и речевые игры;

– «Мы на месте сидим» (развитие профессиональных компетенций в области физического развития детей) – занятия проходят в интерактивной форме, в роли детей выступают педагоги, они закрепляют умение организовывать подвижные игры, динамические паузы;

– «Сенсорик» (развитие профессиональных компетенций в области развития детей раннего возраста) – педагоги групп раннего возраста расширяют свои знания по развитию мелкой моторики и сенсорики, проводят творческие мастерские по изготовлению игр по сенсорному развитию.

Работа в творческих группах дает возможность молодым педагогам обмениваться информацией, обеспечивает включение каждого педагога в творческий процесс и педагогический поиск.

Наставник и старший воспитатель осуществляют методическую помощь молодым педагогам, оказывают позитивное влияние на рост профессиональной компетентности молодого педагога разными методами управления: социально-психологическими (моральное стимулирование инициативы и активности молодых педагогов, личный пример и пр.) и организационно-методическими. В арсенале руководителя образовательной организации разные методы управления: социально-психологические, экономические, организационно-методические, административные и методы правового регулирования.

В работе с молодыми педагогами участники проекта опираются на знание профессиональных и личностных качеств молодого педагога, определяют его место в образовательном процессе, включают в круг организационно-педагогических отношений и оптимально используют таланты, способности, знания, профессиональные умения и личностные качества наставляемого в достижении общей цели образовательной организации. В качестве условий взаимодействия в рамках проекта выступают:

- создание творческой атмосферы;
- демократический стиль взаимодействия;
- поддержка инициативы;
- взаимное согласование действий участников проекта;
- материальная, информационная и организационная поддержка.

3 этап проекта - заключительный

Участники проекта предоставляют отчетность руководителю учреждения в заранее намеченные сроки, осуществляя контроль за прохождением адаптации молодого.

На данном этапе идёт активный процесс развития профессиональных компетенций молодого педагога, саморазвития и самосовершенствования, обогащения и обобщение опыта, поиск и подбор современных технологий, методов и приемов взаимодействия с детьми, формирования собственного стиля в работе, закрепление и повышение авторитета молодого педагога среди детей, родителей, коллег.

На заключительном этапе осуществляется

- проблемный анализ по результатам анкетирования молодых педагогов по удовлетворённости трудом,
- анализ результатов работы молодого педагога через проведение конкурса,
- рассматриваются перспективы дальнейшей работы с молодыми педагогами,
- изучается и обобщается опыт работы по проекту.

Анализ результатов работы над проектом предполагает сравнение поставленной цели и полученных результатов, что достигается анализом ответов на вопросы:

Удалось ли достичь цели проекта?

Какие положительные последствия вы отметили в ходе реализации проекта? Какие «побочные эффекты» вы отмечаете? (Что получилось? Что не получилось? Почему?)

Как вы охарактеризуете атмосферу реализации проекта?

Ваш вклад, как участника проекта, в общий результат?

Над какими профессиональными качествами, умениями, знаниями вы работали при реализации проекта?

Как вы считаете, что необходимо учесть при планировании и реализации следующего проекта?

Участники оформляют аналитический отчет о работе в рамках проекта по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху».

Таким образом, проект «Путь к успеху» по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации:

состоит из трех этапов: ознакомительный, этап проектирования и сопровождения, заключительный;

основными механизмами реализации проекта стали наставничество, методические объединения, индивидуальный подход;

содержание проекта обеспечивает возможность личностного и профессионального развития молодых педагогов с учетом факторов влияющих на успех адаптации;

взаимосвязь всех участников проекта позволила наладить коммуникацию, качественное получение обратной связи,

планирование мероприятий осуществлялось с учетом педагогических затруднений, творческой активности и информационных потребностей молодых педагогов.

2.3. Результаты опытно-экспериментальной работы по определению условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации

После проведения всех мероприятий проекта мы повторно провели анкетирование молодых педагогов для выявления уровня удовлетворенности трудом по «Методике изучения интегральной удовлетворенности трудом» (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов).

В анкетировании принимали участие восемь молодых педагогов (100%), которые работают в дошкольной образовательной организации менее 3-х лет и участвовали в проекте.

Результаты анкетирования по показателю «интерес к работе» (Таблиц 20): на вопросы «То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует», «В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое», «Процесс работы доставляет мне удовольствие» молодые педагоги ответили следующим образом.

Таблица 20

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «интерес к работе»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует	6	2	0
В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое	4	4	0
Процесс работы доставляет мне удовольствие	5	3	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	62,5	37,5	0

Полученные результаты позволяют нам констатировать, что удовлетворенность по показателю «интерес к работе» у молодых педагогов повысился средний и высокий интерес к труду, имеют 100% педагогов.

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность достижениями в работе» (Таблица 21) анализировали по ответам на следующие вопросы «За последнее время я добился успехов в своей профессии», «С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания».

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность достижениями в работе», представленные в таблице свидетельствуют, что 100% педагогов удовлетворены своими достижениями в меньшей или большей степени.

Таблица 21

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«удовлетворенность достижениями в работе»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
За последнее время я добился успехов в своей профессии	6	2	0
С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания	5	3	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	68,8	31,2	0

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками» (Таблица 22) складывались из ответов на вопросы «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «Люди, с которыми я работаю, уважают меня», «У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе».

Результаты анкетирования по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками» показали, что большая часть молодых педагогов оценили взаимоотношения с коллегами и сотрудниками как удовлетворительными (52,2% – высокий уровень, 37,5% – средний уровень),

сохраняющийся низкий уровень (8,3) обусловлен особенностями межличностных взаимоотношений в педагогическом коллективе.

Таблица 22

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	3	1
Люди, с которыми я работаю, уважают меня	5	3	0
У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	52,2	37,5	8,3

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством» (Таблица 23) получили из ответов по вопросам «В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы», «Меня редко поощряют за работу», «Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня».

Результаты анкетирования по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством» показали удовлетворенность молодых

педагогов взаимодействием с руководителем на высоком уровне (62,5% – высокий уровень, 37,5% – средний уровень).

Таблица 23

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«удовлетворенность взаимоотношениями с руководством»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	6	2	0
Меня редко поощряют за работу	5	3	0
Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня	4	4	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	62,5	37,5	0

Результаты анкетирования по показателю «уровень притязаний в профессиональной деятельности» (Таблица 24) мы получили из ответов на вопросы «Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям», «Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией».

Результаты по параметру «уровень притязаний в профессиональной деятельности» свидетельствуют о том, что 100% молодых педагогов осознают стремление достичь тех целей, которые они считают адекватными своим возможностям.

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «уровень притязаний в профессиональной деятельности»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям	5	3	0
Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	6	2	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	68,8	31,2	0

Результаты анкетирования по показателю «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» (Таблица 25) складывались из ответов на вопросы «Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок», «Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы».

Результаты по параметру «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» 87,5% молодых педагогов считают, что удовлетворение от работы важнее, чем высокий заработок, один из восьми молодых педагогов предпочли бы более высокооплачиваемую работу. В личной беседе молодые педагоги поделились, что в дошкольной образовательной организации можно иметь более высокую заработную плату, если участвовать в конкурсах и различных мероприятиях, педагоги отмечают нестабильность зарплаты.

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок	5	2	1
Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	56,3	31,2	12,5

Результаты анкетирования по показателю «удовлетворенность условиями труда» (Таблица 26) получили из ответов на вопросы «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда».

По показателю «удовлетворенность условиями труда» получили оптимальный комплекс удовлетворенности взаимоотношениями с коллегами и благоприятными условиями (56,3% – высокий, 37,5% – средний), один педагог отмечает сложности во взаимодействии с коллегами. Молодые педагоги отмечают, что привыкли к сменному графику работы и считают его удобным, научились договариваться с напарниками о подмене в случае необходимости, работа в две смены не пугает молодых педагогов, эмоциональные нагрузки при общении с родителями и детьми педагоги научились преодолевать.

Таблица 26

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«удовлетворенность условиями труда»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	3	1
В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда	5	3	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	56,3	37,5	6,3

Таблица 27

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю
«профессиональная ответственность»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу	5	3	0
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	62,5	37,5	0

Результатами анкетирования по показателю «профессиональная ответственность» (Таблица 27) стал ответ на вопрос «В жизни часто бывают ситуации, когда не удастся выполнить всю возложенную на вас работу».

Молодые педагоги стремятся выполнить трудовые обязанности в срок (62,5 – высокий, 37,5 – средний).

Таблица 28

Результаты анкетирования молодых педагогов по показателю «общая удовлетворенность трудом»

Вопрос	Количество педагогов		
	Высокий уровень (56-100% от максимального балла)	Средний уровень (45-55% от максимального балла)	Низкий уровень (1-44% от максимального балла)
1	2	3	4
То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует	6	2	0
За последнее время я добился успехов в своей профессии	6	2	0
У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива	4	3	1
Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок	5	2	1
Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям	5	3	0
В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое	4	4	0

1	2	3	4
С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания	5	3	0
Люди, с которыми я работаю, уважают меня	5	3	0
В жизни часто бывают ситуации, когда не удастся выполнить всю возложенную на вас работу	5	3	0
В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы	6	2	0
Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией	6	2	0
Процесс работы доставляет мне удовольствие	5	3	0
Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе	5	3	0
У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе	4	3	1
Итоговый показатель по параметру (% молодых педагогов)	62,5	34,8	3,6

Результаты анкетирования по показателю «общая удовлетворенность трудом» (Таблица 28) складывалась из ответов на четырнадцать вопросов «То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует», «За последние время я добился успехов в своей профессии», «У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива», «Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок», «Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям», «В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое», «С каждым годом я

ощущаю, как растут мои профессиональные знания», «Люди, с которыми я работаю, уважают меня», «В жизни часто бывают ситуации, когда не удается выполнить всю возложенную на вас работу», «В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы», «Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией», «Процесс работы доставляет мне удовольствие», «Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе», «У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе».

Таблица 29

Итоговые показатели интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова)

Составляющие удовлетворённости труда	Высокий уровень %	Средний уровень %	Низкий уровень %
1	2	3	4
Интерес к работе	62,5	37,5	0
Удовлетворённость достижениями в работе	68,8	31,2	0
Удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками	52,2	37,5	8,3
Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством	62,5	37,5	0
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	68,8	31,2	0
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	56,3	31,2	12,5

1	2	3	4
Удовлетворенность условиями труда	56,3	37,5	6,3
Профессиональная ответственность	62,5	37,5	0
Общая удовлетворенность трудом	62,5	34,8	3,6

Полученные результаты (Таблица 29) позволяют нам констатировать, что интегральная удовлетворенность трудом у большинства молодых педагогов, работающих в дошкольном учреждении, повысилась и находится на достаточном уровне (97,3%) (Рисунок 2).

Анкетирование молодых педагогов по методике изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов) на этапе завершения проекта дает следующие данные (Приложение В).

по параметрам «интерес к работе», «удовлетворенность достижениями в работе», «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством», «уровень притязаний в профессиональной деятельности», «удовлетворенность условиями труда», «профессиональная ответственность», «общая удовлетворенность трудом» показатели повысились и достигли достаточного уровня, коллектив молодых педагогов заинтересован в работе в дошкольном образовательном учреждении, стремиться построить карьеру, занимается самообразованием;

по параметрам «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» сохраняется процент низкого уровня (8,3 – низкий уровень по параметру «удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками», 12,5 – низкий уровень по параметру «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»), связано со сложностями налаживания взаимодействия в

педагогическом коллективе и недостаточно высоким уровнем заработной платы.

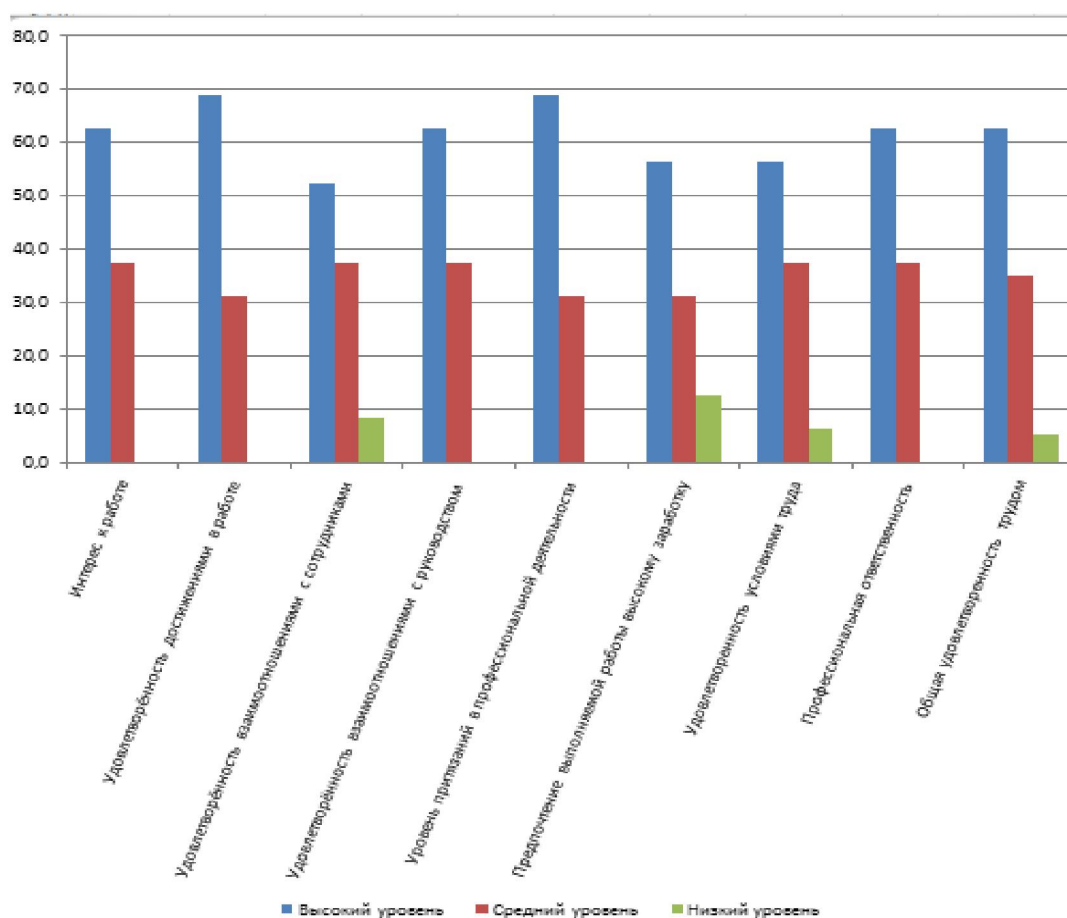


Рисунок 2. Итоговые показатели интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П.Фетискина, В.В. Козлова, Г.М.Мануйлова)

Также мы провели устный опрос с участниками проекта по следующим вопросам:

Удалось ли достичь цели проекта?

«Работа в паре с наставником очень понравилась. У моего наставника на все вопросы были ответы. Что-то не получается, пробую раз, пробую два, иду с наставником и выясняем причину. Сейчас я чувствую себя уверенно, родителей не боюсь и детей тоже (смеется). Занятия в педагогическом клубе были полезны для меня, сейчас я расставила приоритеты и успеваю все, почти все, что запланировала» – слова молодого педагога.

Наставник: «Цель проекта мы с Ириной Сергеевной достигли, были трудности по методике, по организации детей. Недавно я помогала оформить индивидуальный образовательный маршрут для своего наставляемого педагога, планы у Ирины Сергеевны грандиозные! Я думаю, что у нее все получится».

Руководитель: «Проделана огромная работа силами всего коллектива. Молодые педагоги, чувствуя поддержку наставников, достигли хороших результатов в профессиональной деятельности. План наставничества предлагаю развивать и дополнять по применению современных педагогических и информационно-коммуникативных технологий».

Какие положительные последствия вы отметили в ходе реализации проекта? Какие «побочные эффекты» вы отмечаете? (Что получилось? Что не получилось? Почему?).

Молодой педагог: «Я записалась в две творческие группы и не рассчитала такую нагрузку. Немного устала, но было интересно. С детьми играли в изученные подвижные игры, развивали речь, как учила Татьяна Александровна, выполняли правильно «лошадку». Сейчас я участвую в конкурсах, правда пока только в дистанционных. Но сейчас готовлю материал по теме своего самообразования, на следующий год хочу представить в рамках Школы современного педагога (Школа современного педагога – городское методическое сообщество)».

Наставник: «Сначала мы отказывались от молодых, это же лишняя нагрузка! А потом вошли во вкус, оказалось интересно и приятно. Так приятно делиться тем, что ты умеешь и видеть результат. Мы у них тоже многому научились – помогали нам справляться с современными гаджетами, в презентациях показали разные трюки. Нам сейчас нельзя останавливаться, молодые на пятки наступают. Интересная была работа!»

Старший воспитатель: «Мы взяли за такую масштабную и трудоемкую работу, потому что на личном опыте знаю, как тяжело вливаться в сформированный педагогический коллектив. Трудно было

уговорить наставников: опыта много, есть чем поделиться, но не хватает времени. Поэтому параллельно запустили педагогический клуб «Педагог в ресурсе», одной из задач которого была профилактика выгорания. По отзывам коллег, им работа в клубе была полезна. Участие в творческих группах молодых педагогов мы не ограничивали, поэтому иногда возникали небольшие накладки по времени. Конечно, работа в проекте заняла много сил и времени, но, я думаю, что участие в нем было полезно всем педагогам».

Как вы охарактеризуете атмосферу реализации проекта?

Молодые педагоги: «Атмосфера была дружеская, такие серьезные педагоги со стажем при личном общении оказались веселыми и добрыми, но и строгими тоже. Нельзя было не выполнить задание в срок!»

Наставники: «У нас была рабочая атмосфера, могли пожурить, могли посмеяться».

Старший воспитатель: «Хочется сказать атмосфера была «бумажная», много отчетов, но со временем мы минимизировали формы отчетов, запустили google-формы и все стало проще. А если серьезно, то атмосфера была рабочая, доверительная».

Ваш вклад, как участника проекта, в общий результат?

Молодые педагоги: «Мне кажется, мы только учились: общаться с родителями, увлекать детей, осваивали тонкости методики. У меня проявилось много картотек подвижных игр, коммуникативных игр, пальчиковых гимнастик. Я разработала несколько технологических карт занятий. Сейчас готовлю материал для аттестаций на первую категорию».

Наставники: «Мы с коллегами-стажистами проводили мастер-классы, семинары, консультации. Много накопленного материала систематизировали и оформили, раньше руки не доходили».

Старший воспитатель: «Вклад каждого участника огромен, методические материалы пополнились картотеками, сценариями методических и педагогических мероприятий».

Над какими профессиональными качествами, умениями, знаниями вы работаете при реализации проекта?

Молодой педагог: «Теперь я не боюсь родителей. Могу разговаривать с ними о ребенке, родители меня слышат».

Молодой педагог: «А сейчас работаю над темой своего самообразования «Сыпучие материалы как средство развития сенсорики и мелкой моторики детей раннего возраста». Умею составлять занятие для детей, писать технологическую карту занятия. В группе я изменила развивающую предметно-пространственную среду, с учетом активности зон, так стало лучше».

Молодой педагог: «Всему! Всему, что я сейчас умею, я училась заочно, поэтому у меня немного страдала методика. Но с моим наставником мы выбрали стратегию закрепления и изучения методики, она мне раскрыла секрет как готовиться к занятиям, теперь у меня тоже есть «волшебная» тетрадь (тетрадь в планами, конспектами занятий)».

Как вы считаете, что необходимо учесть при планировании и реализации следующего проекта?

Старший воспитатель: «В дальнейшем будем составлять годовой план с учетом реализации проекта, прописывать конкретные даты. Возникали накладки по времени: очень много мероприятий и так мало времени».

По итогам устного опроса мы сделали вывод, что результаты проекта достигнуты, атмосфера во время проекта была доброжелательной, каждый участник высоко оценивает свой вклад в реализацию проекта. Участие в проекте «Путь к успеху» проекта для молодых педагогов закончилось раньше срока по инициативе молодых педагогов. Свое решение они согласовали с наставником и другими участниками проекта. Период адаптации завершился для молодых педагогов процедурами аттестации на соответствие занимаемой должности, двое педагогов успешно аттестовались на первую квалификационную категорию.

Наблюдения за работой молодых педагогов и результаты профессионального конкурса для молодых педагогов «Первые шаги» показали, что молодые педагоги усвоили способы профессионального поведения, владеют нормами педагогической этики, в своей работе успешно применяют системно-деятельностный подход, устанавливают субъект-субъектные отношения с воспитанниками, формируют собственный педагогический стиль.

Проведенный опрос родителей (законных представителей) (76 родителей, что составляет 32% от общего числа) по удовлетворённости педагогической деятельностью педагогов показал, что родители (законные представители) считают, что:

педагоги проявляет внимание к эмоциональному состоянию ребенка, осуществляет личностно-ориентированное взаимодействие, отношения между ребенком и педагогом называют теплыми, доброжелательными (97% – часто, 3% – редко);

педагоги обеспечивает качественное образование их ребенку (100%);

родители получают качественные рекомендации по воспитанию и образованию детей (93% – всегда, 4% – редко, 3% – никогда).

В целом родители удовлетворены качеством педагогической деятельности молодых педагогов.

Таким образом, эффективность внедрения проекта «Путь к успеху» по управлению адаптацией можно оценить как высокую, о чем свидетельствуют:

анкетирование молодых педагогов по методике изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов) на этапе завершения проекта по параметрам «интерес к работе», «удовлетворенность достижениями в работе», «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством», «уровень притязаний в профессиональной деятельности», «удовлетворенность условиями труда», «профессиональная ответственность», «общая удовлетворенность трудом»

показатели повысились и достигли достаточного уровня, коллектив молодых педагогов заинтересован в работе в дошкольном образовательном учреждении, стремится построить карьеру, занимается самообразованием; по параметрам «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» сохранятся процент низкого уровня (8,3% – низкий уровень по параметру «удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками» , 12,5% – низкий уровень по параметру «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»), связано со сложностями налаживания взаимодействия в педагогическом коллективе и недостаточно высоким уровнем заработной платы;

по итогам устного опроса мы сделали вывод, что результаты проекта достигнуты, атмосфера во время проекта была доброжелательная каждый участник высоко оценивает свой вклад в реализацию проекта;

по результатам аттестации: все восемь педагогов аттестованы на соответствие занимаемой должности, двое из восьми педагогов аттестована на первую квалификационную категорию;

наблюдения за работой молодых педагогов и результаты профессионального конкурса для молодых педагогов «Первые шаги» показали, что молодые педагоги качественно осуществляют образовательную деятельность в соответствии с ФГОС ДО;

опрос родителей показал, что родители удовлетворены качеством педагогической деятельности молодых педагогов.

Выводы по главе 2.

Таким образом, в результате опытно-экспериментальной работы по определению организационно-управленческих условий адаптации молодых педагогов в дошкольной образовательной организации выявили следующее:

анализ практики управления адаптаций молодых педагогов в дошкольной образовательной организации показал, что организация обладает

квалифицированными, творческими педагогическими кадрами, способными передавать свой опыт молодым педагогам, но работа с молодыми педагогами носит стихийный характер;

высокий процент молодых педагогов (27%), поступивших на работу в 2020 году, нуждаются в планомерном и целенаправленном содействии адаптации;

данные анкетирования по методике интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова) показала высокий интерес и уровень притязаний в профессиональной деятельности молодых педагогов, высокую удовлетворенность взаимоотношениями с коллегами и руководством, неудовлетворенность своими достижениями в профессии, и возможность смены работы из-за уровня заработной платы;

интервьюирование руководителей показало, что наиболее приемлемыми формами работы с молодыми педагогами могут быть наставничество, проектная деятельность и методические объединения.

Разработанный и реализованный проект по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации состоит из трех этапов: ознакомительный, этап проектирования и сопровождения, заключительный; основными механизмами реализации проекта стали наставничество, методические объединения, индивидуальный подход; содержание проекта обеспечивает возможность личностного и профессионального развития молодых педагогов с учетом факторов влияющих на успех адаптации; взаимосвязь всех участников проекта позволила наладить коммуникацию, качественное получение обратной связи, планирование мероприятий осуществлялось с учетом педагогических затруднений, творческой активности и информационных потребностей молодых педагогов.

Эффективность внедрения проекта «Путь к успеху» по управлению адаптацией можно оценить как высокую, о чем свидетельствуют:

анкетирование молодых педагогов по методике изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов) на этапе завершения проекта по параметрам «интерес к работе», «удовлетворенность достижениями в работе», «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством», «уровень притязаний в профессиональной деятельности», «удовлетворенность условиями труда», «профессиональная ответственность», «общая удовлетворенность трудом» показатели повысились и достигли достаточного уровня, коллектив молодых педагогов заинтересован в работе в дошкольном образовательном учреждении, стремится построить карьеру, занимается самообразованием; по параметрам «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» сохранялся процент низкого уровня (8,3% – низкий уровень по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», 12,5% – низкий уровень по параметру «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»), связано со сложностями налаживания взаимодействия в педагогическом коллективе и недостаточно высоким уровнем заработной платы;

по итогам устного опроса мы сделали вывод, что результаты проекта достигнуты, атмосфера во время проекта была доброжелательной, каждый участник высоко оценивает свой вклад в реализацию проекта;

по результатам аттестации: все восемь педагогов аттестованы на соответствие занимаемой должности, двое из восьми педагогов аттестованы на первую квалификационную категорию; наблюдения за работой молодых педагогов и результаты профессионального конкурса для молодых педагогов «Первые шаги» показали, что молодые педагоги качественно осуществляют образовательную деятельность в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования;

опрос родителей показал, что родители удовлетворены качеством педагогической деятельности молодых педагогов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Теоретический анализ литературы позволил нам определить следующее: адаптация молодого педагога – это многогранный процесс вхождения в профессиональную деятельность и активное приспособление организации к осуществлению молодым педагогом профессиональных задач. Уровни адаптации разделяют на профессиональный и социально-психологический; адаптация по степени вхождения в профессиональную среду может быть первичная и вторичная. Исследования показывают, что адаптация по направленности может быть производственная (профессиональная адаптация, социально-психологическая адаптация, психофизиологическая адаптация, организационно-административная адаптация, экономическая адаптация, санитарно-гигиеническая адаптация) и внепроизводственная. Учеными выделены этапы адаптации: этап общей ориентации, этап вхождения в должность, этап действенной ориентации, этап функционирования. Фазами адаптации является фаза профессиональной дезадаптации, фаза профессиональной неадаптации, фаза собственно профессиональной адаптации.

Управлением адаптацией молодых педагогов – это активное влияние на факторы, которые предполагают ход и сроки адаптации, а также снижение негативных последствий, возникающих в данном процессе. Выделяют следующие факторы: объективное оценивание молодых педагогов на первом собеседовании, обучение и переподготовка, механизм управления процессом адаптации, престиж и привлекательность профессии, организация труда, различные нововведения, отношения с коллегами.

Целями управления адаптацией являются: снижение степени неопределенности и тревожности молодых педагогов, сокращение текучести кадров, качественное выполнения трудовых действий, развитие профессионального мастерства, развитие удовлетворенности трудом, позитивного отношения к работе.

Управление адаптацией молодых педагогов способствует раскрытию творческого потенциала молодых педагогов, помогает найти свой уникальный стиль в работе, а образовательная организация имеет возможность воспитать компетентного молодого специалиста, который сможет на высоком уровне осуществлять педагогическую деятельность.

Выделяют элементы структуры управления адаптацией: создание структуры адаптации персонала, совершенствование технологии адаптации, налаживание информационной коммуникации. Общая схема управления адаптацией молодых педагогов включает мониторинг (диагностику), планирование, разработку и организация адаптационных мероприятий, реализацию разработанной программы адаптационных мероприятий в установленные сроки и оценку эффективности. Адаптационная программа состоит из общей части, одинаковой для всех молодых педагогов, и специализированной части, индивидуальной для каждого педагога.

Факторами, влияющими на адаптацию, являются: мотивация, профессиональные ценности, образовательная среда, уровень психолого-педагогической и коммуникативной подготовки педагога, эмоциональное общение, внимание администрации образовательной организации к адаптации молодого педагога. Адаптация будет проходить успешно при соблюдении следующих условий: создание в педагогическом коллективе благоприятного социально-психологического климата, организация методической работы с молодыми педагогами с учетом личностно-ориентированного подхода, целевая направленность деятельности методической службы с учетом с затруднений молодого педагога.

Как отмечается в исследованиях, функции по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации заключаются в формировании комфортного профессионального пространства и благоприятного социально-психологического климата, планировании и контроле за прохождением адаптации молодых педагогов, назначении ответственных и наставников, оказание методической помощи в

решении профессиональных проблем. Наставничество, неделя мастерства педагога, мастер-класс, консультирование, коучинг являются формами работы с молодыми педагогами, способствующими адаптации и повышению профессиональной компетентности педагогов.

В результате опытно-экспериментальной работы по определению организационно-управленческих условий адаптации молодых педагогов в дошкольной образовательной организации выявили следующее: анализ практики управления адаптаций молодых педагогов в дошкольной образовательной организации показал, что организация обладает квалифицированными, творческими педагогическими кадрами, способными передавать свой опыт молодым педагогам, но работа с молодыми педагогами носит стихийный, формальный характер; высокий процент молодых педагогов (27% от общего числа педагогов), поступивших на работу в 2020 году, нуждаются в планомерном и целенаправленном содействии адаптации; данные анкетирования по методике интегральной удовлетворенности трудом (методика Н.П. Фетискина, В.В. Козлова, Г.М. Мануйлова) показали высокий интерес и уровень притязаний в профессиональной деятельности молодых педагогов, высокую удовлетворенность взаимоотношениями с коллегами и руководством, неудовлетворенность своими достижениями в профессии, и возможность смены работы из-за уровня заработной платы; интервьюирование руководителей показало, что наиболее приемлемыми формами работы с молодыми педагогами могут быть наставничество, проектная деятельность и методические объединения.

Разработанный и реализованный проект по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху» в дошкольной образовательной организации состоит из трех этапов: ознакомительный, этап сопровождения, заключительный. Основными механизмами реализации проекта стали наставничество, методические объединения, индивидуальный подход. Содержание проекта обеспечивает возможность личностного и профессионального развития молодых педагогов с учетом факторов

влияющих на успех адаптации и с учетом затруднений молодых педагогов, планирование адаптационных мероприятий осуществлялось с учетом педагогических затруднений, творческой активности и информационных потребностей молодых педагогов. Организация взаимосвязи между всеми участниками проекта позволила наладить коммуникацию, качественное получение обратной связи,

Эффективность внедрения проекта «Путь к успеху» по управлению адаптацией можно оценить как высокую, о чем свидетельствуют: анкетирование молодых педагогов по методике изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов). На этапе завершения проекта по параметрам «интерес к работе», «удовлетворенность достижениями в работе», «удовлетворенность взаимоотношениями с руководством», «уровень притязаний в профессиональной деятельности», «удовлетворенность условиями труда», «профессиональная ответственность», «общая удовлетворенность трудом» показатели повысились и достигли достаточного уровня. Коллектив молодых педагогов заинтересован в работе в дошкольном образовательном учреждении, стремится построить карьеру, занимается самообразованием. По параметрам «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками», «предпочтение выполняемой работы высокому заработку» сохраняется процент низкого уровня (8,3% – низкий уровень по параметру «удовлетворенность взаимоотношениями с сотрудниками» , 12,5% – низкий уровень по параметру «предпочтение выполняемой работы высокому заработку»), связано со сложностями налаживания взаимодействия в педагогическом коллективе и недостаточно высоким уровнем заработной платы.

По итогам устного опроса мы сделали вывод, что результаты проекта достигнуты, атмосфера во время проекта была доброжелательной, каждый участник высоко оценивает свой вклад в реализацию проекта. По результатам аттестации все восемь педагогов аттестованы на соответствие

занимаемой должности, двое из восьми педагогов аттестованы на первую квалификационную категорию.

Наблюдения за работой молодых педагогов и результаты профессионального конкурса для молодых педагогов «Первые шаги» показали, что молодые педагоги качественно осуществляют образовательную деятельность в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования. Опрос родителей показал, что родители удовлетворены качеством педагогической деятельности молодых педагогов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агапова Е.Н., Трапицын С.Ю. Сопровождение процесса адаптации и начального этапа профессиональной деятельности учителя // Universum: Вестник Герценовского университета. 2013. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soprovozhdenie-protssessa-adaptatsii-i-nachalnogo-etapa-professionalnoy-deyatelnosti-uchitelya> (дата обращения: 10.12.2021).
2. Алексеев С.В. Вклад профессора С.Г. Вершловского в развитие идеи наставничества в системе образования - Человек и образование, 2022. № 2 (67)
3. Андрущенко Т.Ю. Проблемы профессиональной адаптации молодых педагогов/ Т.Ю. Андрущенко, Е.В. Аржаных, В.Л. Виноградов и др. // Психолого-педагогические исследования, 2017. Том 9. № 2. С. 1–16. URL.: https://psyjournals.ru/files/88297/psyedu_2017_n2_Andrushchenko_Arzhanykh_Vinogradov_et_al.pdf (дата обращения 10.02.2021)
4. Анисенков Д.А. Современные теории адаптации к профессиональной деятельности // Вестник БГТУ имени В. Г. Шухова, 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-teorii-adaptatsii-k-professionalnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 16.10.2022).
5. Ащепков В.Т. Проблемы профессиональной адаптации начинающих преподавателей высшей школы // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 3: Педагогика и психология. 2010. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-professionalnoy-adaptatsii-nachinayuschih-prepodavateley-vysshey-shkoly> (дата обращения: 16.04.2022).
6. Белоногова Л.Н., Дудина Е.В. Управление персоналом в дошкольной образовательной организации города Ульяновска: компетентностный подход.// Поволжский педагогический поиск (научный журнал), 2022, № 1 (39). URL https://www.ulspu.ru/science/proekt-crossref/arxiv/BelonogovaLNDudinaEV_Upravle.pdf. (дата обращения: 27.10.2022).

7. Белоусова С.А. Управление персоналом образовательной организации как педагогическое понятие // Человек. Спорт. Медицина. 2005. №15 (55). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-pedagogicheskoe-ponyatie> (дата обращения: 22.09.2022).

8. Бочарова Ю.Ю., Коматкова Л.В. Управление адаптацией и профессиональным развитием молодых педагогов общеобразовательной школы // Вестник КГПУ им. В.П. Астафьева. 2017. №2 (40). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-adaptatsiy-i-professionalnym-razvitiem-molodyh-pedagogov-obscheobrazovatelnoy-shkoly> (дата обращения: 05.02.2022).

9. Васильева Т.И. Профессиональная адаптация молодых педагогов к современным условиям дошкольного образовательного учреждения/ Т.И. Васильева, Т.С. Великоцкая, Т.З. Паршакова // Молодой педагог: адаптация и профессиональное становление. – 2015. – С. 24-30.

10. Васильцова Л.И., Александрова Н.А. Управление адаптацией сотрудников в организации: инструментальный аспект // Journal of new economy. 2012. №1 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-adaptatsiy-sotrudnikov-v-organizatsii-instrumentalnyu-aspekt> (дата обращения: 08.07.2022).

Веретенникова Л.А. Структурный анализ проблемного пространства профессиональной деятельности молодого педагога (на примере Алтайского края) /Л.А. Веретенникова,Е.В. Шамарина// Вестник Челябинского государственного педагогического университета, 2018. № 3. С.15-29.

11. Веретенникова Л.А. Развитие парадигмы педагогического образования в обществе новой формации / Л.А. Веретенникова, Е.В. Шамарина // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2017. – № 6. – С. 39–45.

12. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учебное пособие/О.С. Виханский - М.: МГУ, 2018 - 588с.

13. Володина Н.В. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы – М.: Эксмо, 2015.
14. Галимова А.Ш., Шакирова Э.И. Влияние процесса адаптации на деловую карьеру молодых специалистов // Вестник науки №3 (24) том 3. С. 54 - 57. 2020 г. ISSN 2712-8849 // Электронный ресурс: <https://www.вестник-науки.рф/article/2911> (дата обращения: 17.10.2022 г.)
15. Гехтман А. Возможности управления профессиональной адаптацией молодого педагога// Педагогическое образование: современные проблемы, концепции, теории и практика: Сб. науч. ст. VI Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 24-25 окт. 2013 г.) /Под общ. ред. И.И. Соколовой. СПб.: ИПО ОВ РАО, 2013. С. 301–306.
16. Гонина О.О., Ильченко С. В. Актуальные аспекты эффективной системы адаптации персонала // Бизнес и дизайн ревю. 2018. №3 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-aspekty-effektivnoy-sistemy-adaptatsii-personala> (дата обращения: 16.10.2022).
17. Гутгарц Р.Д. Эволюция подходов к проблеме управления кадрами предприятия/Р.Д. Гутгарц// Менеджмент в России и за рубежом. - 2019 - №5 - С23-26.
18. Данимова А.И. Некоторые проблемы адаптации молодых учителей в процессе их практической деятельности [Текст] / А.И. Данимова // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2017. – Т. 6. – № 3 (20). – С. 76–78.
19. Дейнеки А.В. Управление персоналом: Учебник/А.В. Дейнеки-М.: Дашков и К, 2018. - 292 с.
20. Денисова Ю.В., Борченко И.Д., Хмиль Н.М. Управленческое содействие адаптации молодых специалистов в образовательной организации дополнительного профессионального образования // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2017. №3 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskoe-sodeystvie-adaptatsii-molodyh->

spetsialistov-v-obrazovatelnoy-organizatsii-dopolnitelnogo-professionalnogo (дата обращения: 24.11.2021).

21. Диагностика особенностей адаптации, деятельности и профессионально-личностных затруднений молодого педагога: Сборник диагностических методик. Серия «Библиотека молодого педагога» / Авторы-составители: Данилов С. В., Шустова Л. П., Кузнецова Н. И. – Ульяновск: ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова», 2018. – 98 с. URL: https://www.ulspu.ru/upload/img/medialibrary/66a/1_sbornik-diagnosticheskikh-metodik.pdf (дата обращения: 23.05.2022).

22. Диагностика профессионального становления личности: учеб.-метод. пособие/сост. Я.С. Сунцова, О.В. Кожевникова. Часть 3. - Ижевск: Издательство «Удмуртский университет», 2012. - 144 с.

23. Долгих Н.Н. Организационно-педагогические условия адаптации молодых специалистов к профессиональной деятельности (на примере художественной школы) / Н.Н. Долгих // Pedagogy & Psychology. Theory and practice. 2016. №1 (3). С. 26–29.

24. Долгова В. И. Адаптация молодых специалистов в образовательном учреждении / В. И. Долгова, Е. В. Мельник, Ю. В. Моторина // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 31. – С. 76–80. – URL: <http://ekoncept.ru/2015/95522.htm> (дата обращения: 08.04.2020).

25. Долматов А.В., Долматова Л.А. Подготовка менеджеров образования: новые задачи и технологии //Нижегородское образование. - № 2-2012. – Нижний Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2012 г. – С. 93 - 99.

26. Дружилов С.А. Профессиональное благополучие человека и психологические аспекты профессиональной адаптации и профессиональных деструкций // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 12 (68). С. 1236-1246.

27. Дудина Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник НГПУ. 2017. № 5. С. 25–36. URL: <http://vestnik.nspu.ru/article/2525> (дата обращения: 12.10.2021). DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1705.02>
28. Заиченко Н. А. Учительская молодёжь в формате «молодой специалист»: Санкт-Петербург и Россия // Народное образование. 2017. №8 (1464). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/uchitelskaya-molodyozh-v-formate-molodoy-spetsialist-sankt-peterburg-i-rossiya> (дата обращения: 15.11.2021).
29. Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. 3-е изд. стер. М.: Академия, 2009. 240 с.
30. Ильина Н.Ф., Логинова Н.. Исследование становления психолого-педагогической компетентности молодых педагогов // Вопросы образования. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-stanovleniya-psihologo-pedagogicheskoy-kompetentnosti-molodyh-pedagogov> (дата обращения: 10.05.2021).
31. Исаев И.Ф., Шаршов И.А. Профессионально-творческое саморазвитие личности: восхождение к акме // Сибирский педагогический журнал. 2009. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalno-tvorcheskoe-samorazvitie-lichnosti-voshozhdenie-k-akme> (дата обращения: 16.10.2022).
32. Кибанов А.Я. Управление персоналом : учеб. пособ. / А.Я. Кибанов. – 6-е изд., стер. – Москва: КНОРУС, 2018. – 202 с.
33. Коваленко Е.В. Управленческое содействие процесса адаптации молодых педагогов в образовательной организации / Е. В. Коваленко // Интеграция методической (научно-методической) работы и системы повышения квалификации кадров : Материалы XXI Международной научно-практической конференции, Челябинск, 20 апреля 2020 года / Отв. редактор Д.Ф. Ильясов. – Челябинск: Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования, 2020. – С. 105-111. –

EDN TKNNCB. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_43004119_20681130.pdf (дата обращения: 02.02.2021).

34. Колобова И.Н. Компетентностный подход в управлении персоналом // Евразийский Союз Ученых. 2015. №7-6 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompetentnostnyu-podhod-v-upravlenii-personalom-1> (дата обращения: 26.10.2021).

35. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие/Т.А. Комиссарова - М.: Дело, 2018. - 312 с.

36. Корниенко Е.В. Современное понятие и организационные механизмы управления адаптацией персонала // Вестник ТИУиЭ. 2021. №2 (34). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-ponyatie-i-organizatsionnye-mehanizmy-upravleniya-adaptatsiey-personala> (дата обращения: 01.10.2022).

37. Котова С.А. Адаптация в должности и освоение профессии учителя / С.А. Котова // Нар. образование. - 2010. - № 8. - С. 121-127.

38. Куликова А.А. Образ молодого учителя в современных российских и зарубежных исследованиях // Отечественная и зарубежная педагогика. 2018. №1 (46). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obraz-molodogo-uchitelya-v-sovremennyh-rossiyskih-i-zarubezhnyh-issledovaniyah> (дата обращения: 20.15.2021).

39. Лапшова Е.В. Профессиональная адаптация молодых специалистов дошкольного учреждения как источник новообразований и предмет управления // Современная высшая школа: инновационный аспект. 2013. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-adaptatsiya-molodyh-spetsialistov-doshkolnogo-uchrezhdeniyakak-istochnik-novoobrazovaniy-i-predmet-upravleniya> (дата обращения: 08.12.2022).

40. Майер А.А. Управление ДОО: современные требования: методические рекомендации – Самара: Вектор, 2020. URL: https://mocdo.ggtu.ru/docs_pdf/Regionlnii_monitoring/metod_recom/Management_of_up-to-date_requirements.pdf (дата обращения: 27.10.2021).

41. Маркова А.К. Психология профессионализма – М.: Междунар. гуманитар. фонд «Знание», 1996. – 310 с.
42. Мелихов Ю.Е., Малуев П.А. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебнопрактическое пособие. -М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. — 344 с.
43. Мороз А.Г. Профессиональная адаптация выпускников педагогического вуза: дис. д-ра пед. наук / А.Г.Мороз.- Киев, 1983.-258с.
44. Омельченко Е.А., Зверкова А.Ю., Чеснокова Г.С. Дошкольное образование в условиях ФГОС: управление, методическая пособие. – Новосибирск: ООО «ЦСРНИ», 2015. – 136 с.
45. Пастюк О.В. Современные подходы к реализации менеджмента в дошкольной образовательной организации // Новые вызовы новой науки: опыт теоретического и эмпирического анализа: сборник статей III Международной научно-практической конференции (9 сентября 2021 г.). – Петрозаводск : МЦНП «Новая наука», 2021. – 210 с.: ил. – Коллектив авторов. URL:https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46551173_30504281.pdf f. (дата обращения: 09.05.2022).
46. Петренко Е.И. Профессиональная адаптация молодого учителя в общеобразовательном учреждении // Молодой ученый. — 2017. — №50. — С. 256-260.
47. Поздеева С.И. Организация наставничества как сопровождение профессионального развития молодого педагога в школе / С.И. Поздеева // Сельский учитель. – 2017. – № 2 (111). – С. 34–38.
48. Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ «Об утверждении проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» (подготовлен Минтрудом России 23.06.2016)» // <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56574265/>. (дата обращения: 04.03.2021)

49. Прохорова И.К. Актуальные проблемы профессиональной адаптации молодых педагогов / И. К. Прохорова // Научно-педагогическое обозрение. – 2019. – № 1(23). – С. 130-138. (дата обращения: 18.03.2021).
50. Пугачев В. П. Руководство персоналом: учебник. М.: АспектПресс, 2006. 416 с, с. 77
51. Рамазанова Эльмира Асановна, Велиулаева Эсма Адыр Къзызы Сущность и структура профессиональной адаптации будущего педагога ДОУ // Вестник науки и образования. 2020. №18-2 (96). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-struktura-professionalnoy-adaptatsii-budushego-pedagoga-dou> (дата обращения: 17.03.2022).
52. Редлих С.М. Адаптация молодого педагога / С.М. Редлих // Проф. образование. Столица. - 2012. - № 1. - С. 19-21.
53. Самоукина Н.В. Адаптация персонала: проблемы и возможности. Журнал «Управление развитием персонала», № 1 (61), 2020 г. URL: <https://samoukina.com/public/articles/adaptatsiya-personala-problemy-i-vozmozhnosti> (дата обращения 04.09.2022).
54. Самоукина Н.В. Настольная книга менеджера по персоналу. Глава Ростов-на-Дону, Феникс, 2015.
55. Семёнова М.Л. Управление педагогическим персоналом в дошкольной образовательной организации: учеб.-метод. пособие / М.Л. Семёнова. – Челябинск : Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019 . – 120 с.
56. Сибагатуллина А.Р., Степанова Г.А. Адаптация молодых учителей к профессиональной деятельности в инновационной образовательной среде // Вестник Мининского университета. 2022. №4 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-molodyh-uchiteley-k-professionalnoy-deyatelnosti-v-innovatsionnoy-obrazovatelnoy-srede> (дата обращения: 16.06.2022).

57. Симанина Е.Д. Факторы адаптации персонала // Научный журнал. 2018. №6 (29). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-adaptatsii-personala> (дата обращения: 08.12.2022).

58. Соловова Н.В. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие /Н.В. Соловова и др. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2019. – 138 с.

59. Слостенин В.А., Исаев И.Ф., Шиянов Е.Н. и др. Педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ Под ред. В.А. Слостенина. - М.: Издательский центр «Академия», 2002. - 576 с.

60. Смирнова А.В., Кочеткова Р.М., Коротина Е.В. Адаптация персонала: её формы и виды. Особенности адаптации молодых специалистов // Вестник УлГТУ. 2017. №4 (80). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-personala-eyo-formy-i-vidy-osobennosti-adaptatsii-molodyh-spetsialistov> (дата обращения: 10.09.2022).

61. Текутьева М.А., Быков С.А. Мониторинг профессиональной адаптации молодого педагога в общеобразовательном учреждении // Наука в современном информационном обществе : Материалы XVIII международной научно-практической конференции, North Charleston, USA, 04–05 марта 2019 года. Том 2. – North Charleston, USA: LuluPress, Inc., 2019. – С. 12-15. – EDN YZZQLR.

62. Третьяков П.И. Адаптивное управление педагогическими системами: учебное пособие / П. И. Третьяков. – Москва: Академия, 2010. – 368 с.

63. Турлунова А.В. Психолого-педагогическое сопровождение молодого учителя в адаптационный период профессиональной деятельности / А. В. Турлунова // Методист. - 2012. - № 7. - С. 20-26.

64. Управление инновациями в современном дошкольном образовательном учреждении: методическое пособие для руководителей ДОУ / Г. В. Яковлева, Г. А. Сапожникова, О. Н. Мирошниченко, Л. И. Филиппова, И. А. Мальцева. — Челябинск: Цицеро, 2013. — 159 с. URL:

<https://ipk74.ru/upload/iblock/f93/f939c1ab4a1805e11b92461eb15ec41a.pdf> (дата обращения: 27.10.2021).

65. Управление персоналом организации: конспекты лекций. Учебное пособие Ленская И. Ю. и др. – М.: Мир науки, 2017.– URL: <http://izd-mn.com/PDF/06MNNPU17.pdf> (дата обращения: 10.10.2021).

66. Утешева Т. П. Проблемы профессионального становления молодых специалистов // Педагогический опыт: теория, методика, практика. – 2015. – № 4(5). – С. 454-455. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25445212> (дата обращения: 04.10.2021).

67. Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» (в редакции от 30.12.2020). URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202012300003> (дата обращения: 01.05.2021).

68. Фролов Ю.В. Социально-профессиональная адаптация молодых педагогов в образовательных учреждениях: монография / Фролов Ю.В., Вайнер М.Э.. — Москва: Московский городской педагогический университет, 2013. — 168 с. URL: <https://www.iprbookshop.ru/26617.html> (дата обращения: 17.10.2022).

69. Хамидулина Н.А. Профессиональная адаптация молодых учителей в современных социально-экономических условиях / Н.А. Хамидулина: дис. канд. пед. наук: 13.00.01: Кемерово, 2000. – 167 с. – URL: <http://www.dissercat.com/content/professionalnaya-adaptatsiya-molodykh-uchitelei-vsovremennykh-sotsialno> (дата обращения: 17.10.2022).

70. Чаусов Н.Ю., Куманцова К.С. Управление персоналом в дошкольных образовательных учреждениях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-personalom-v-doshkolnyh-obrazovatelnyh-uchrezhdeniyah> (дата обращения: 27.10.2022).

71. Черникова Е.Г. Состояние и противоречия социальнопрофессиональной адаптации молодых педагогов:

социологический анализ. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук. Екатеринбург — 2008.

72. Черникова Е.Г. Адаптация и профессиональное развитие молодых педагогов общеобразовательных организаций (по материалам общероссийского социологического исследования) / Е.Г. Черникова, Т.Г. Пташко, А.В. Руденко // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2017. – № 7. – С. 114–122.

73. Черникова Е.Г. Факторы социально-профессиональной адаптации молодых учителей // Вестник ЧелГУ. 2008. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-sotsialno-professionalnoy-adaptatsii-molodyh-uchiteley> (дата обращения: 07.12.2022).

74. Чиркова Ю.Р. Современные проблемы управления трудовой адаптации персонала организации / Ю. Р. Чиркова // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. – 2020. – № 1(20). – С. 37-41. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42948524> (дата обращения: 17.12.2021).

75. Шайденко Н.А. Адаптационный потенциал будущего учителя и его проявления на этапе вхождения в профессию: монография / Н.А. Шайденко, В.Г. Подзолков, С.Н. Кипурова, А.Н. Сергеев, А.В. Сергеева. – Тула: Изд-во Тул. гос. пед. ун-та им. Л.Н. Толстого, 2013. – 232 с.

76. Ширшова И.А. Адаптация молодого учителя к профессиональной деятельности в современной школе // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. 2014. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-molodogo-uchitelya-k-professionalnoy-deyatelnosti-v-sovremennoy-shkole> (дата обращения: 27.10.2021).

77. Школа молодого учителя: система работы с молодыми специалистами/ авт.-сост. Л.А. Вагина, Е.Ю. Дорошенко, Т.В. Хуртова.- Волгоград: Учитель, 2007. -359 с.

78. Яковлева Г. В. Управление качеством дошкольного образования: методические рекомендации для руководителей ДОО / Г. В. Яковлева.- Челябинск: ЧИППКРО, 2022. URL: <https://ipk74.ru/upload/iblock/f47/f470e0d7015914e4f9a8ac61a076f5c4.pdf> (дата обращения: 25.10.2022).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Методика изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов)

Интегративным показателем, отражающим благополучие или неблагополучие личности в трудовом коллективе, является удовлетворенность трудом, которая содержит оценки интереса к выполняемой работе, удовлетворенности взаимоотношениями с сотрудниками и руководством, уровень притязаний в профессиональной деятельности, удовлетворенность условиями, организацией труда и др. Данная методика позволяет оценить не только общую удовлетворенность своим трудом, но и оценить ее составляющие.

Инструкция: Прочтите каждое из предложенных утверждений и оцените, насколько оно верно для вас. На отдельном листе бумаги запишите номер утверждения и буквенное обозначение выбранного вами ответа.

Текст опросника:

1. То, чем я занимаюсь на работе, меня интересует:

- а) да;
- б) отчасти;
- в) нет.

2. За последнее время я добился успехов в своей профессии:

- а) да;
- б) отчасти;
- в) нет.

3. У меня сложились хорошие отношения с членами нашего коллектива:

- а) да;
- б) не со всеми;

в) нет.

4. Удовлетворение, получаемое от работы, важнее, чем высокий заработок:

а) да;

б) не всегда;

в) нет.

5. Занимаемое мной служебное положение не соответствует моим способностям:

а) да;

б) отчасти;

в) нет.

6. В работе меня прежде всего привлекает возможность узнавать что-то новое:

а) да;

б) время от времени;

в) нет.

7. С каждым годом я ощущаю, как растут мои профессиональные знания:

а) да;

б) не уверен;

в) нет.

8. Люди, с которыми я работаю, уважают меня:

а) да;

б) что-то среднее;

в) нет.

9. В жизни часто бывают ситуации, когда не удастся выполнить всю возложенную на вас работу:

а) да;

б) среднее;

в) нет.

10. В последнее время руководство не раз выражало удовлетворение по поводу моей работы:

- а) да;
- б) редко;
- в) нет.

11. Работу, которую я выполняю, не может выполнить человек с более низкой квалификацией:

- а) да;
- б) среднее;
- в) нет.

12. Процесс работы доставляет мне удовольствие:

- а) да;
- б) время от времени;
- в) нет.

13. Меня не устраивает организация труда в нашем коллективе:

- а) да;
- б) не совсем;
- в) нет.

14. У меня часто бывают разногласия с товарищами по работе:

- а) да;
- б) иногда;
- в) нет.

15. Меня редко поощряют за работу:

- а) да;
- б) иногда;
- в) нет.

16. Даже если бы мне предложили более высокий заработок, я бы не сменил место работы:

- а) да;
- б) может быть;

в) нет.

17. Мой непосредственный руководитель часто не понимает или не хочет понять меня:

а) да;

б) иногда;

в) нет.

18. В нашем коллективе созданы благоприятные условия для труда:

а) да;

б) не совсем;

в) нет.

Таблица 30

Ключ

Составляющие удовлетворённости труда	Утверждения	Максимальный балл
Интерес к работе	1, 6, 12	6
Удовлетворённость достижениями в работе	2, 7	4
Удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками	3, 8, 14	6
Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством	10, 15, 17	6
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	5, 11	4
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	4, 16	4
Удовлетворенность условиями труда	3, 18	4
Профессиональная ответственность	9	2
Общая удовлетворенность трудом	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	28

Для получения общей оценки удовлетворенности своим трудом и ее составляющих необходимо ответы перевести в баллы с помощью таблицы 30 и таблицы 31.

Таблица 31

Дешифратор

Утверждение	Варианты ответов			Утверждение	Варианты ответов		
	а	б	в		а	б	в
1	2	1	0	10	2	1	0
2	2	1	0	11	2	1	0
3	2	1	0	12	0	1	2
4	2	1	0	13	0	1	2
5	2	1	0	14	0	1	2
6	2	1	0	15	0	1	2
7	2	1	0	16	2	1	0
8	2	1	0	17	0	1	2
9	0	1	2	18	2	1	0

Суждение об общей и парциальной удовлетворенности трудом производится на основе сопоставления полученных баллов с максимальными показателями, приведенными в ключе обработки. Средний уровень удовлетворенности трудом определяется в 45-55%-ном диапазоне от общей суммы баллов. Низкий уровень УТ характеризуется диапазоном 1-44%, а высокий – выше 56%.

Проект по управлению адаптацией молодых педагогов «Путь к успеху»

Анализ проблемы

В 2020 году в Муниципальное бюджетное дошкольное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 118» муниципального образования города Братска поступило восемь молодых педагогов. Молодые педагоги испытывают трудности в применении полученных теоретических знаний на практике, неуверенность. Молодой педагог сталкивается с противоречием между количеством, качеством труда и его вознаграждением, что является причиной низкой удовлетворённости трудом и возможного массового оттока молодых и перспективных специалистов в другие сферы.

Образовательное учреждение нуждается в творческих, ответственных педагогах, способных в короткое время освоить профессиональную деятельность. У выпускников педагогического колледжа в реальной практической деятельности происходит становление, овладение педагогическим мастерством. Значимость адаптации для педагога вытекает из специфики самого труда, так как молодой педагог должен соответствовать требованиям профессионального стандарта «Педагог», обучающиеся и родители (законные представители) предъявляют высокие требования к профессиональной деятельности, не делая скидки на отсутствие опыта.

Оказание помощи и сопровождения адаптации молодых педагогов требуют актуализации основных ресурсов управления образовательной организацией. В условиях личностно-ориентированной модели взаимодействия участников образовательного процесса необходима новая технология методической работы в образовательном учреждении, построенная на доверии, индивидуальном подходе, оказании практической помощи, сочетании разнообразных форм и методов методической поддержки.

Инструментом повышения качества образования и механизмом адаптации в трудовом коллективе может выступать наставничество. Наставничество способствует налаживанию коммуникации между коллегами, обеспечивает профессиональный рост и профессиональное становление молодого педагога.

Наставничество в системе образования можно рассматривать как разновидность профессионального обучения, сопровождения и поддержки молодых педагогов.

Основное содержание наставничества в образовательной организации заключается в изучении передового педагогического опыта и его внедрении в педагогическую деятельность, в совершенствовании педагогического мастерства, в освоении новых педагогических технологий.

В основе наставничества лежат партнерские отношения между наставником и наставляемым с целью сопровождения адаптации и профессионального становления и развития педагогов, через передачу опыта в педагогической деятельности и формирование профессиональных компетенций, также передачу этических, нравственных норм и ценностей в процессе формального и неформального общения. В процессе наставнической деятельности молодые педагоги получают практическую помощь в вопросах воспитания и развития, а наставники совершенствуются в формах и методах наставнической деятельности.

Нормативно-правовая база наставничества:

1. ФЗ РФ №273 «Об образовании», ст.28, 47, 48.
2. Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество».
3. Указ Президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

Цель проекта – создание условий для успешной адаптации молодых педагогов в дошкольной образовательной организации, для развития педагогических компетенций и становления молодого педагога.

Задачи проекта:

- проанализировать затруднения молодых педагогов;
- провести планирование мероприятий методического сопровождения молодых педагогов с учетом изученных затруднений;
- организовать методического сопровождения молодого педагога в деятельность дошкольной образовательной организации;
- провести мониторинг качества проведенной работы с молодыми педагогами.

Участники проекта и их основные функции указаны в таблице 32.

- Администрация дошкольного образовательного учреждения – заведующий.
- Специалисты – старший воспитатель, педагоги-психологи, инструктор по физической культуре, музыкальный руководитель.
- Наставляемый (молодой педагог) – молодой специалист (с педагогическим образованием или переподготовкой) до 35 лет, имеющий трудовой стаж педагогической деятельности до 3-х лет.
- Наставник – опытный педагог (трудовой стаж педагогической деятельности от 5-ти лет), обладающий необходимыми знаниями и умениями в решении профессиональных и нравственных задач, имеющий высокие положительные результаты работы, пользующийся авторитетом в коллективе, способный и готовый организовывать наставляемого на развитие с учетом профессиональных дефицитов молодого педагога. Наставник способен стимулировать процессы самореализации и саморазвития молодого педагога, умеет формулировать и ставить цели и задачи, планировать работу, организовывать и контролировать работу, анализировать полученные результаты и вносить коррективы.

Функции участников проекта

Участник проекта	Функции
Руководитель	<p>управление и контроль наставничества; назначение наставников; организация наставничества; анализ отчетов работы наставников с наставляемым; анализ эффективности деятельности наставника; анализ сопровождения адаптации молодых педагогов; отстранение от наставничества наставников, недобросовестно относящихся к наставнической деятельности.</p>
Старший воспитатель	<p>оказание методической и практической помощи наставникам в планировании их работы, обучении, адаптации наставляемых; изучение затруднений молодых педагогов; помощь в составлении индивидуального плана наставничества; мониторинг реализации адаптационных мероприятий; организация и проведение групповой и фронтальной работы; изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников.</p>
Наставник	<p>изучение затруднений молодых педагогов; составление индивидуального плана наставничества; проведение индивидуальной и групповой работы с молодыми педагогами - консультирование, мастер-класс и пр.; мониторинг реализации адаптационных мероприятий.</p>
Наставляемый (молодой педагог)	<p>выполнение плана наставничества; предоставление обратной связи; осуществление саморефлексии.</p>
Педагог-психолог	<p>изучение психологических особенностей молодых педагогов; проведение мероприятий для налаживания взаимоотношений между наставником и молодым педагогом; психопрофилактика стрессовых состояний; выявление признаков дезадаптации.</p>

Длительность проекта – до трех лет. Профессиональная адаптация молодого педагога длится в течение первых трех лет его профессиональной деятельности. Но выход молодого педагога из проекта по собственной инициативе и согласованию с другими участниками может быть и ранее назначенного срока.

Ожидаемый результат: в каждом конкретном случае индивидуален (таблица 33).

Таблица 33

Планируемые результаты

Результат	Уровни
1	2
результаты, связанные с межличностными отношениями	<p>Наиболее предпочитаемые - популярные участники коллектива, привлекательны для многих.</p> <p>Предпочитаемые - им симпатизируют большая часть коллектива.</p> <p>Принятые - им симпатизируют 1-2 человека в коллективе.</p> <p>Пренебрегаемые или изолированные - в коллективе им открыто не симпатизирует, отношение к ним в целом нейтральное, безразличное.</p> <p>Непринятые или отвергаемые - члены группы, с которыми сложились неприязненные, враждебные отношения.</p>
результаты, связанные с психологическими установками	<p>Положительное отношение к труду, образовательной организации, месту работы.</p> <p>Нейтральное отношение к труду, образовательной организации, месту работы.</p> <p>Негативное отношение к труду, образовательной организации, месту работы.</p>
результаты, связанные со сбережением здоровья	<p>По методике Т. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса»):</p> <p>Стрессоустойчивый человек</p> <p>Напряженная жизнь</p> <p>Человек в постоянном стрессе</p> <p>Человек в хроническом стрессе</p>

1	2
результаты, связанные с продуктивностью деятельности	<p>Минимальный - репродуктивный; педагог умеет пересказать другим то, что знает сам.</p> <p>Низкий - адаптивный; педагог умеет приспособить свое сообщение к особенностям группы.</p> <p>Средний - локально моделирующий; педагог владеет стратегиями обучения по отдельным разделам (т.е. формулировать педагогическую цель, отдавать себе отчет в искомом результате и отбирать систему и последовательность включения обучающихся в учебно-познавательную деятельность).</p> <p>Высокий - системно моделирующий знания; педагог владеет стратегиями формирования искомой системы знаний.</p> <p>Высший - системно моделирующий деятельность и поведение обучающихся; педагог владеет технологиями превращения знаний в средство формирования личности учащегося, его потребностей в самовоспитании, самообразовании.</p>
результаты, связанные с мотивацией и целевыми установками	<p>По методике Т. Элерса «Мотивация успеха»:</p> <p>Низкая мотивация к успеху.</p> <p>Средний уровень мотивации;</p> <p>Умеренно высокий уровень мотивации;</p> <p>Слишком высокий уровень мотивации к успеху.</p>
результаты, связанные с профессиональным и карьерным ростом	<p>Диагностика педагогических компетенций (интерактивные сервисы)</p>

Содержание проекта «Путь к успеху» минимизирует факторы, негативно влияющие на адаптацию молодых педагогов и содержание адаптационных мероприятий обусловлено затруднениями и дефицитами молодых педагогов. Мероприятия в рамках проекта направлены на обучение и на обмен опытом между педагогами (Таблица 34).

Содержание проекта

Задачи	Содержание деятельности
1. Создать условия для профессиональной адаптации молодых педагогов в коллективе	знакомство молодых педагогов с коллективом; ознакомление с нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность образовательной организации и педагогов, с требованиями к ведению документации; закрепление наставника, организация взаимодействия молодого педагога и наставника в соответствии с Положением о наставничестве; включение молодых педагогов в деятельность образовательной организации
2. Выявить профессиональные дефициты и затруднения в педагогической практике и принять меры по устранению и минимизации	диагностика профессиональных затруднений молодых педагогов; организация методической работы с молодыми педагогами; организация взаимодействия молодого педагога и наставника в соответствии с Положением о наставничестве в образовательной организации; участие молодого педагога в деятельности творческих групп; организация посещения занятий коллег; организация целенаправленной и контролируемой работы молодого педагога по самообразованию; освоение молодым педагогом компетенций
3. Обеспечить постепенное вовлечение молодых педагогов	активное участие молодого педагога в методической работе; вовлечение молодых педагогов в организацию праздников, мероприятий; создание условий для презентации продуктов профессиональной деятельности в дошкольном образовательном учреждении и в муниципалитете
4. Организовать самообразование, исследовательскую деятельность, развивать профессиональное мастерство	организация посещения методических событий, и пр. организация целенаправленной и контролируемой работы молодого педагога по самообразованию; посещение молодым педагогом курсов повышения квалификации; ведение молодым педагогом портфолио; включение молодого педагога в инновационную деятельность ОО; вовлечение молодых педагогов в конкурсное движение.

Проект «Путь к успеху» включает разные форм и методы работы с молодыми педагогами (Таблица 35).

Таблица 35

Этапы проекта

Этап	Задачи	Планируемый результат	Формы и методы
1	2	3	4
Ознакомительный	Выявить дефициты и затруднения молодого педагога. Знакомство с дошкольной образовательной организацией	Изучены затруднения молодых педагогов	беседа, собеседование, диагностика, инструктаж, стажировка, анкетирование, тестирование, самопрезентация, выбор наставника, интервьюирование
Сопровождение	Провести планирование и апробации мероприятий и организационно-педагогических условий управления адаптацией молодых педагогов	Рост профессиональной и методической компетенции молодых воспитателей, повышение уровня их готовности к педагогической деятельности	разработка плана наставничества; самообразование; педагогический клуб «Педагог в ресурсе»; «Школа молодого педагога»; взаимопосещение занятий; творческие группы; мастер-классы; изучение методической литературы; анализ педагогических ситуаций; дискуссии; круглые столы; консультации; деловые игры; портфолио

Заключительный	Провести анализ результативности проведенных мероприятий по управлению адаптацией молодых педагогов	Анализ эффективности и организационно-управленческих условий управления адаптацией молодых педагогов	Анкетирование; конкурс педагогического мастерства «Первые шаги»; круглый стол
----------------	---	--	---

Для реализации проекта «Путь к успеху» необходимо обеспечить определенные условия (Таблица 36).

Таблица 36

Необходимые условия и ресурсы

Условия	Содержание
1	2
Организационно-педагогические	<p>разработка персонализированных программ наставнической деятельности;</p> <p>оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий по реализации персонализированных программ наставничества;</p> <p>изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества педагогических работников;</p> <p>учебно-методическая, информационно-аналитическая, научно-методическая деятельность творческих групп, направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях;</p> <p>осуществление мониторинга результатов наставничества</p>

1	2
<p>Организационно-управленческие</p>	<p>Наставник назначается правовым актом руководителя образовательной организации не позднее одного месяца со дня приема молодого педагога на работу.</p> <p>Кандидатура наставника утверждается с его личного письменного согласия.</p> <p>Наставляемый подписывает приказ о назначении ему наставника.</p> <p>Продолжительность периода осуществления наставничества составляет до трех лет.</p> <p>В случае быстрого и результативного освоения наставляемым необходимых профессиональных знаний и навыков по ходатайству наставника перед руководителем наставничество может быть завершено досрочно.</p> <p>Максимальное число закрепленных специалистов за одним наставником – не более трех человек.</p> <p>Замена наставника может производиться в следующих случаях:</p> <ul style="list-style-type: none"> расторжение трудового договора с наставником или наставляемым; перевод наставника или наставляемого на другую должность; психологическая несовместимость наставника и наставляемого; возникновение иных обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления наставляемого. <p>Исходя из потребности наставляемого в профессиональных знаниях и навыках, а также в соответствии с уровнем его начальной подготовки и опытом работы составляется индивидуальный план наставничества, который подписывается наставляемым по согласованию с наставником.</p>

1	2
Кадровые	<p>руководитель,</p> <p>наставники – педагоги, которые имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности, демонстрируют образцы лучших практик воспитания, профессионального взаимодействия с коллегами;</p> <p>молодые педагоги;</p> <p>старший воспитатель – организация групповых и фронтальных форм работы</p> <p>педагог-психолог – организация и психологическое сопровождение их взаимодействия.</p>
Организационно-педагогические	<p>разработка персонализированных программ наставнической деятельности;</p> <p>оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий по реализации персонализированных программ наставничества;</p> <p>изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества педагогических работников;</p> <p>учебно-методическая, информационно-аналитическая, научно-методическая деятельность творческих групп, направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях;</p> <p>осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.</p>
Материально-технические	<p>рекреационную зону (кабинет психолога, кабинет старшего воспитателя, изостудию) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;</p> <p>доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников;</p> <p>другие материально-технические ресурсы.</p>

Психолого-педагогические	атмосфера психологического комфорта и доверия, взаимопомощи и уважения в педагогическом коллективе; использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения; психологическую поддержку формируемым парам наставников и наставляемых посредством проведения психологических упражнений
--------------------------	---

Индивидуальный план наставничества молодого педагога представлен в таблице 37.

Таблица 37

Индивидуальный план развития под руководством наставника

№	Проект, задание	Срок	Планируемый результат	Фактический результат	Оценка наставника
1	2	3	4	5	6
Раздел 1. Анализ профессиональных трудностей и способы их преодоления					
1.1	Провести самодиагностику по профессиональным компетенциям		Определены дефицитные компетенции		
1.2	Провести диагностическую/развивающую беседу с наставником, для уточнения зон профессионального развития		Определены затруднения		
1.3	Разработать меры по преодолению профессиональных трудностей		Продуманы мероприятия и их содержание		

1	2	3	4	5	6
Раздел 2. Вхождение в должность					
2.1	Знакомство с образовательной организацией, ее особенностями, направлениями работы		Осуществлено знакомство с особенностями и направлениями работы		
2.2	Изучить помещения (основные помещения, правила пользования и пр.): кабинеты, музыкальный и физкультурный залы		Ориентация в помещениях образовательной организации		
2.3	Знакомство с коллективом и налаживание взаимодействия с ними: руководство, педагог-психолог, старший воспитатель, завхоз, музыкальный руководитель, инструктор по физической культуре и пр.		Осуществлены визиты-знакомства, обсуждены направления взаимодействия и сотрудничества		
2.4	Изучить сайт, страничку в социальных сетях, правила размещения информации в Интернете о деятельности		Хорошая ориентация по сайту, на страницах в соцсетях, изучены правила размещения информации в Интернете		
2.5	Изучить Кодекс педагогической этики и внешнего вида педагога		Применяются правила Кодекса педагогической этики. Внешний вид соответствует нормам.		
2.6	Познакомить с правилами безопасности и алгоритмами		Соблюдаются правила безопасности		

Продолжение таблицы 37

1	2	3	4	5	6
2.7	Изучить методику построения и организации режимных моментов, образовательной деятельности		Организован образовательный процесс		
2.8	Научиться анализировать результаты своей профессиональной деятельности		Изучены и внедрены методы анализа занятий, проведения режимных моментов. Проводится рефлексия		
Раздел 3. Направления профессионального развития педагогического работника					
3.1.	Изучить психологические и возрастные особенности возрастной группы		Изучены психологические и возрастные особенности		
3.2.	Познакомиться с подходами к планированию образовательной деятельности		Освоены подходы к планированию образовательной деятельности		
3.3.	Познакомиться с успешным опытом организации образовательной деятельности по интересующей теме		Изучен успешный опыт организации образовательной деятельности		
3.4.	Изучить успешный опыт организации работы с родителями (подготовка и проведение родительских собраний, активизация родителей и пр.)		Совместно с наставником подготовлены и проведены родительские собрания		

1	2	3	4	5	6
3.5.	Изучить документы, регулирующие деятельность педагога		Изучено содержание СанПиНа, СП		
3.6.	Освоить успешный опыт педагогической работы (составление технологической карты, конспектов)		Составлены технологические карты занятий и конспекты занятий		
3.7.	Изучить опыт участия педагогов в проектной деятельности		Изучены проекты по профилю деятельности педагога и выявлена роль педагога		
3.8.	Изучить перечень и порядок предоставления платных образовательных услуг		Документы изучены		
3.9.	Перенять опыт оформления документации педагога (перечень, шаблоны и правила)		Подготовлена документация педагога		
3.10	Изучить успешный опыт организации профессионального развития педагога (использование возможностей ресурсных центров, площадок, формы и направления профразвития)		На основе изучения успешного опыта организации профразвития составлен индивидуальный образовательный маршрут педагога		
3.11	Сформировать понимание эффективного поведения педагога при возникновении конфликтных ситуаций (Усвоен алгоритм эффективного поведения педагога в конфликте		

Окончание таблицы 37

1	2	3	4	5	6
3.12	Познакомиться с успешными практиками разработки и внедрения образовательных технологий		Изучена практика		
3.13	Подготовить публикацию.../конкурсную документацию...		Подготовлена к публикации статья «...»		

Подпись наставляемого

Подпись наставника _____

сотрудника _____

« ____ » _____ 20__ г.

Таблица 38

Сводная таблица по анкетированию молодых педагогов по методике изучения интегральной удовлетворенности трудом (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов)

Параметр	Высокий уровень			Средний уровень			Низкий уровень		
	на начал о	на конец	динам ика	на начал о	на конец	динам ика	на начал о	на конец	динам ика
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Интерес к работе	38,0	62,5	24,5	45,8	37,5	-8,3	16,7	0,0	-16,7
Удовлетворённость достижениями в работе	18,8	68,8	50,0	31,2	31,2	0,0	50,0	0,0	-50,0
Удовлетворённость взаимоотношениями с сотрудниками	41,7	52,2	10,5	50,0	37,5	-12,5	8,0	8,3	0,3
Удовлетворённость взаимоотношениями с руководством	33,3	62,5	29,2	50,0	37,5	-12,5	16,7	0,0	-16,7
Уровень притязаний в профессиональной деятельности	56,2	68,8	12,6	31,3	31,2	-0,1	12,5	0,0	-12,5

Окончание таблицы 38

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Предпочтение выполняемой работы высокому заработку	6,3	56,3	50,1	18,8	31,2	12,5	75,0	12,5	-62,5
Удовлетворенность условиями труда	43,8	56,3	12,6	43,8	37,5	-6,3	12,5	6,3	-6,2
Профессиональная ответственность	25,0	62,5	37,5	62,5	37,5	-25,0	12,5	0,0	-12,5
Общая удовлетворенность трудом	33,9	62,5	28,6	42,8	34,8	-8,0	23,2	5,4	-17,8