

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

АЗНОБОВА ТАТЬЯНА НИКОЛАЕВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ
В УСЛОВИЯХ НАСТАНИЧЕСТВА**

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы
Прикладная психология в образовании

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
канд. психол. наук, доцент Дубовик Е.Ю.

19 11 24

Руководитель магистерской программы
канд. психол. наук, доцент Дубовик Е.Ю.

19 11 24

Научный руководитель
канд. психол. наук, доцент Воронин В.В.

19 11 24

Обучающийся
Зазнобова Т.Н.

19 11 24

Дата защиты

19 12 24

Оценка

Красноярск 2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	2
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УСЛОВИЯХ НАСТАВНИЧЕСТВА.....	6
1.1. Понятие психологической адаптации в научной литературе	6
1.2. Наставничество как психолого-педагогический феномен.....	14
1.3. Наставничество как инструмент адаптации специалистов.....	27
Выводы по Главе 1	36
Глава 2. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УСЛОВИЯХ НАСТАВНИЧЕСТВА.....	37
2.1. Анализ результатов исследования психологической адаптации молодых специалистов на предпроектном этапе	37
2.2. Содержание проекта психологической адаптации молодых специалистов в условиях наставничества.....	52
2.3. Оценка результативности реализации проекта на аналитическом этапе .	77
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	91
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	94

ВВЕДЕНИЕ

Новая работа – всегда стресс. Первый день на рабочем месте – практически для всех вновь принятых сотрудников – настоящее испытание. По статистике 40% новоиспеченных сотрудников принимают решение об увольнении после первого же дня, который прошел не совсем удачно, а многие в течение первых 2-3 недель заболевают. Зачастую новичком никто не занимается, в лучшем случае его представляют коллегам и предлагают ознакомиться с должностной инструкцией. Однако человеку на новом рабочем месте предстоит адаптироваться не только к новым должностным обязанностям, но и к коллективу, сложившимся правилам и стандартам поведения в конкретной организации.

Некоторые аспекты, относящиеся к проблеме психологической адаптации молодых сотрудников, затрагивали в своих работах Михалкина Е. В., Цветков В. Л., Караяни А. Г., Котенев И. О., Агапова Е. П., Деточенко Л. С., Раховская Ю. И., Волкова Н. В., Лисовского Е. А., Лобачева А. С., Маслова А. В., Дикая Л. Г., Климова В. Т. Журавлев А. Л., Занковский А. Н.

Для помощи начинающему специалисту могут быть полезны коллеги с большим опытом и руководители компании. Важным аспектом в преодолении профессиональных препятствий является наставничество, а также поддержка опытных педагогов и методистов, которые способны помочь как в практической, так и в теоретической работе в области образования.

Наставничество на предприятии является важным элементом процесса адаптации новых сотрудников. Несмотря на то, что руководители часто упускают из виду данный аспект, эффективное использование программ наставничества значительно улучшает социальную интеграцию работников. С наличием опытного наставника новичок быстрее привыкает к коллективу, осваивает внутренние процессы и ощущает свою принадлежность к организации. Игнорирование периода адаптации может отрицательно сказаться на интеграции нового члена команды, поэтому важно уделять этому

вопросу необходимое внимание. Наставничество помогает не только в обучении, но и в создании комфортной атмосферы для нового сотрудника, что, в свою очередь, способствует более продуктивному взаимодействию внутри команды и повышает общий уровень эффективности предприятия. В конечном итоге, хороший наставник может стать связующим звеном между имеющимся коллективом и теми, кто только начинает свою карьеру в компании.

Исследования в области наставничества привели к выводу, что данная проблема широко представлена в различных работах. Например, О.А. Лымарева и Д.О. Черкасов занимались профессиональной адаптацией молодых специалистов. С.И. Поздеева, В.В. Янов и М.Г. Янов рассматривали сущность наставничества как педагогического явления. А также Е.В. Аржаных, Г.Х. Ахбарова, А.А. Марголис, Т.О. Скиргайло, М.Р. Хуснутдинова и другие ученые изучали роль наставничества в успешной профессиональной адаптации молодых специалистов.

Цель проектной работы: разработать и реализовать проект психологической адаптации молодых специалистов в условиях наставничества.

Задачи работы:

1. Провести теоретический анализ проблемы обеспечения психологической адаптации молодых специалистов в условиях наставничества.

2. Выявить показатели психологической адаптации молодых специалистов в организации.

3. Разработать и реализовать проект психологической адаптации молодых специалистов в условиях наставничества.

Объект: психологическая адаптация.

Предмет: психолого-педагогические условия наставничества для психологической адаптации молодых специалистов.

Проектная идея: психологическая адаптации молодых специалистов будет обеспечиваться при реализации психолого-педагогических условий наставничества:

- психолого-педагогическое воздействие будет направлено на формирование организационной лояльности, усвоения норм и ценностей организации, принятие рефлексивной позиции по отношению к саморазвитию, повышение профессиональной уверенности, формирование умений эффективной коммуникации в командном взаимодействии.

- реализации в индивидуальном и групповом наставничестве психологического консультирования, элементов тренинга.

- организовано предварительное обучение наставников.

Теоретико-методологические основы исследования:

- системный подход, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы (В.Г. Афанасьев, В.П. Беспалько, И.В. Блауберг, В.С. Ильин, Н.В. Кузьмина, И.Я. Лернер, В.А. Сластенин, Э.Г. Юдин и др.),

- субъектно-деятельностный подход (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, Д.Б. Эльконин и др.), предполагающие, что условием самореализации личности выступает деятельность, обеспечивающая формирование опыта и личностный рост, что послужило основанием для разработки модели наставничества.

- представления о психологической адаптации человека (Н.А. Агаджанян; Т.Н. Алексеева, Ф.Б. Березин, В.Г. Волович, В.П. Казначеев, С.В. Казначеев, Ф.З. Меерсон),

- особенностей организации системы наставничества в организации (В.А. Мирошниченко, А.Н. Плотников, И.Г. Столяр, Е.В. Чарина).

Методы исследования:

- теоретические: анализ, обобщение научной литературы по теме исследования;

- эмпирические: тестирование, опрос.

– методы математической количественной и качественной обработки данных..

Методики диагностики:

- Методика диагностики социально- психологической адаптации К. Роджерса и Р. Даймонда (методика СПА).

- Опросник для измерения организационной лояльности (ОСQ) Л. Портера, в адаптации В.И. Доминьяк.

- Методика оценки мотивационных факторов Ф. Герцберга предназначена для определения структуры мотивации и выделения превалирующих факторов удовлетворенности или неудовлетворенности трудом

- Опросник «Отношение к себе как профессионалу (ОСП) по методике С.В. Духновского.

База реализации проекта: Учебный центр РЖД. В проекте приняли участие 20 молодых специалистов в возрасте 25-28 лет со стажем работы в организации до одного года из различных подразделений РЖД.

Структура работы: магистерская диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УСЛОВИЯХ НАСТАВНИЧЕСТВА

1.1. Понятие психологической адаптации в научной литературе

Начало карьеры зачастую сопровождается ограниченным пониманием многообразия специализаций в выбранной сфере. Полное погружение в профессию происходит после выбора направления, в процессе обучения или на старте самостоятельной практики. Статус «молодой специалист» не определяется возрастом, а зависит от наличия опыта работы в качестве независимого профессионала [117]. Результаты учебного процесса не всегда являются удовлетворительными, что объясняется как трудностями в применении теоретических знаний на практике, так и неопределенностью в профессиональной роли. На начальных этапах самостоятельной работы формируется психологическая основа для деятельности, что способствует значительному переходу от недостатка опыта к профессионализму [149].

По мнению Э.Ф. Зеера (2001) и Е.А. Климова (1996), в ходе формирования карьеры специалиста важным этапом является процесс приспособления, включающий в себя вступление в профессию через принятие новых стандартов, обучение умениям соответствовать этим стандартам, активное освоение технических аспектов работы и развитие личностных характеристик, необходимых для успешного выполнения профессиональной задачи.

Процесс адаптации означает, что социальная микросреда и личность вступают в диалектическое взаимодействие. Личность перестраивает свою психологическую структуру, меняет систему поведения и преобразует окружающую микросреду.

Исследователи-гуманисты К. Роджерс и А. Маслоу рассматривают агрессию как результат неадаптивных черт невротической личности. В

противоположность этому, З. Фрейд, психоаналитик, утверждает, что агрессия изначально выполняет адаптивную функцию, будучи следствием врождённых программ. Вопросы, касающиеся феномена агрессии и агрессивности, их взаимосвязи с адаптацией, нередко становятся предметом глубокого теоретического анализа в классических психологических исследованиях [49].

В рамках исследования социальной адаптации и рассматривая западные психологические школы, можно отметить, что связь между социальной адаптацией и агрессией как психологическим явлением проявляется в работах З. Фрейда. В психоанализе под социальной адаптацией понимается состояние, при котором человек достигает гармонии с окружающей средой. Процесс адаптации можно охарактеризовать следующим образом: возникновение конфликта - появление тревожности - активация защитных механизмов. Эти защитные механизмы представляют собой психические реакции, способные смягчить агрессивные импульсы.

Согласно классическому психоанализу, индивид постоянно находится в двойственном конфликте с собой и внешним миром, что является неотъемлемой частью его существования. Исходя из этого, агрессивные проявления личности становятся неизбежным следствием такого психического конфликта.

Э. Фромм выделяет различные виды агрессии: «доброкачественную» и «злокачественную». Он утверждает, что доброкачественная агрессия может быть полезной и адаптивной, способствуя поддержанию жизни. Самооборона и агрессия как форма самоутверждения в условиях конкуренции также относятся к доброкачественной агрессии. Она проявляется только в ситуации фрустрации и не сохраняется после завершения этой ситуации.

Вопросы, касающиеся целенаправленного формирования психологических механизмов, необходимых для адаптации индивида к уникальной социальной среде, станут весьма значимыми в ближайшее время в связи с ускорением и сжатием исторического времени. Аналогично тому, как стремительное развитие технологий и техники труда в XX веке вызвало

необходимость осмысления способов, которыми человек может адаптироваться к этим изменениям.

В конце XIX века в области науки немецкий физиолог Г. Ауберт стал первым, кто ввел в оборот понятие «адаптация». Он занимался изучением того, как организмы могут приспособляться к изменениям в окружающей их среде, уделяя особое внимание адаптации кожных рецепторов к различным внешним раздражителям. В контексте биологии термин «адаптация» был использован впервые и с тех пор стал распространенным для обозначения эволюционных изменений, происходящих у живых организмов.

В современной науке термин «адаптация» широко распространен и используется для анализа не только функций организмов, но и для изучения поведения людей и коллективов. Различные области знания, такие как технические и гуманитарные науки, постепенно включили понятие адаптации в свои исследования.

В процессе взаимодействия с окружающей средой все живые организмы претерпевают процессы адаптации. Человек, будучи сущностью социальной, не только приспособляется к различным условиям существования в природной и социальной среде, вступая в различные формы общественных отношений и деятельности. Он также проходит процесс социализации, в результате которого приобретает новые свойства и качества в виде норм и ценностей данного общества [2].

Со временем термин «адаптация» распространяется среди различных научных областей, каждая из которых изучает явление адаптации с уникальной точки зрения и выделяет конкретные его формы.

Процесс сохранения и развития биологических свойств вида и популяции в неадекватных условиях, обеспечивающий прогрессивную эволюцию биосистем, в биологии называется биологической адаптацией [36].

Физиологическое понятие адаптации связано с постоянным уровнем активности функциональных систем, который обеспечивает возможность

продолжительной активной жизнедеятельности человеческого организма в измененных условиях. Этот вид адаптации известен как физиологический [36].

Механизм адаптации, согласно медицинскому взгляду, способствует сохранению гармонии внутренней среды человеческого организма. Важная роль адаптации заключается в возникновении разнообразных компенсационных изменений и защитных реакций, направленных на предотвращение заболеваний.

Во многих научных дисциплинах употребляется понятие «адаптации», которое описывает основные закономерности поддержания и роста систем в условиях внутреннего и внешнего взаимодействия. Это понятие позволяет изучать, как различные системы приспособляются к окружающей их среде для обеспечения своего существования.

Приспособленность человека к общественной жизни с учетом его собственных потребностей, мотивов и интересов — это основа социально-психологической адаптации, которая отличается от общей адаптации.

Для достижения гармонии между общественными потребностями и личными интересами человека необходимо, чтобы его собственные потребности и интересы были выстроены в соответствии с требованиями общества. Важно понимать, что адаптация может иметь различные аспекты и не всегда связана исключительно социально-психологической адаптацией.

Многие ученые занимаются изучением проблемы адаптации личности в различных группах и коллективах, в различных сферах учебной, трудовой и производственной деятельности, а также при различных психосоматических и невротических заболеваниях. Разрабатываются прикладные аспекты социально-психологической адаптации в рамках различных направлений и исследований.

Процесс социального взаимодействия, способствующий раскрытию личностного потенциала, определяется как социально-психологическая адаптация. Личностный потенциал, в свою очередь, представляет собой совокупность ресурсов личности и уровня самопознания, необходимых для

саморегуляции и самореализации в изменяющихся условиях существования [12].

Сложное явление социально-психологической адаптации включает в себя комплексный набор индикаторов. Важно быть способным успешно выполнять социальные функции, строить отношения с семьей и коллективом. Также необходима способность к продуктивному обучению, самообслуживанию и полноценному отдыху. Важно сохранять адекватность в восприятии окружающей действительности, в самопонимании и в отношениях с другими людьми. Необходимо также уметь устанавливать соответствие между своими целями, действиями и реально достижимыми результатами, а также между своей самооценкой и оценкой окружающих. В зависимости от обстоятельств, люди могут менять свои действия и соответствовать ожиданиям, связанным с их ролями.

В современной психологии говорится о различных этапах приспособления личности к новой социальной обстановке:

1) Начальный этап предполагает осознание индивидом необходимости изменений в своем поведении, хотя его разум еще не приспособлен к новым условиям, и он сохраняет свои прежние ценности, отвергая новые;

2) Стадия терпимости характеризуется взаимным уважением между индивидом и представителями новой среды, проявляемым к различным образцам поведения и ценностям;

3) Аккомодация означает признание индивидом основных ценностей нового общества, сохраняя при этом некоторые прежние установки и ориентации.

4) В процессе ассимиляции индивид достигает гармонии с окружающим миром, когда его ценности становятся идентичными ценностям среды.

А.А. Налчаджан предлагает следующую классификацию видов социально-психической адаптации личности [29]:

1) Нормальная адаптация — это процесс, который способствует формированию стабильной приспособленности личности в стандартных

обстоятельствах, при этом структура личности сохраняется без патологических изменений и в соответствии с нормами социальной группы.

Социально-психическая адаптация делится на защитную и незащитную. Защитная адаптация включает в себя действия, которые осуществляются через защитные механизмы, такие как агрессия, рационализация, проекция, регрессия, формирование обратной реакции и сублимация, при условии, что эти механизмы не становятся патологическими.

В незащищенных адаптивных процессах наблюдается другая особенность: они возникают в ситуациях, не приносящих разочарования, где необходимо принимать разумные решения. Эти процессы осуществляются через использование различных механизмов: когнитивные процессы, целеполагание, групповые социально-психологические механизмы, различные формы социальной податливости, процессы общения и обмена информацией, а также интеллектуализация жизненного опыта и другие. Необходимость классификации и описания незащищенных адаптивных механизмов ещё недостаточно исследована и представлена в научной литературе.

2. Девиантная адаптация — представляет собой процессы социальной адаптации личности, которые обеспечивают удовлетворение ее потребностей в данной группе или социальной среде, не соответствуя ожиданиям других участников. Разновидности девиантной адаптации включают неконформистскую и инновационную адаптацию. Неконформистская адаптация позволяет преодолевать проблемные ситуации внутри группы нестандартными методами, что может привести к конфликтам с нормами и представителями группы.

Поведение, называемое инновационным или творческим, представляет собой важный тип девиантной адаптации, который особенно ярко проявляется в контексте рассмотрения аспектов относительной адаптивности или неадаптивности.

3) Патологическая адаптация — представляет собой процесс, при котором деятельность личности осуществляется через использование патологических механизмов и форм поведения. Это в конечном итоге приводит к формированию патологических комплексов характера, которые являются составной частью невротических и психотических синдромов.

Важным аспектом в исследовании социально-психологической адаптации является выделение двух основных разновидностей адаптированности и адаптации: адаптация с сохранением ситуации и адаптация путем преобразования и устранения проблемной ситуации. При адаптации личности через изменение и устранение проблем, возникает мобилизация ресурсов и механизмов для перестройки социальной ситуации, что приводит к положительным изменениям в личности (получение новых знаний, навыков, повышение социальной компетентности).

Большая часть изменений, которые происходят при сохранении ситуации в процессе адаптации, не способствуют самоактуализации и самосовершенствованию личности. Для преобразования или устранения проблемной ситуации в основном используются незащитные адаптивные механизмы, в то время как при сохранении ситуации активизируются защитные комплексы или формируются новые.

Способность личности адекватно реагировать на новые условия и выбирать соответствующую модель поведения является ключевым фактором успешной социальной и психологической адаптации. Полноценное функционирование в новых средах – от перехода в школу или университет до смены работы или деятельности – определяется развитием адаптационного репертуара. В случае неверной реакции на новые требования, возникающий психологический дискомфорт препятствует самореализации личности, что можно назвать неуспешной адаптацией или дезадаптацией.

Социализация и интериоризация общественных и групповых норм связаны с понятием социально-психологической адаптации. В своей сущности социальная адаптация представляет собой специфическую форму

социализации индивида, отражая процесс согласования его личных целей с воздействием общества через использование соответствующих стратегий адаптации к адаптивным ситуациям.

Характер адаптивной ситуации, потребности и особенности требований - все это определяет индивидуализацию адаптации личности в обществе, где она действует.

Адаптация личности к окружающему миру осуществляется с использованием различных стратегий, среди которых выделяются деятельностные, поведенческие и информационно-психологические методы. Конкретные адаптивные стратегии направлены на реализацию целей и задач, которые формируют общую стратегию адаптации. Необходимо выделить из этой общей стратегии те специализированные подходы, которые помогают личности успешно интегрироваться на всех уровнях — индивидуальном, групповом и социальном — а также в разных сферах жизнедеятельности, включая социальные взаимодействия и ряд других аспектов.

Понятие «адаптация» первоначально рассматривалось в рамках биологии, медицины, однако в настоящее время в связи с усложнением взаимоотношений человека с внешней средой проблема адаптация привлекает к себе внимание специалистов самого различного профиля. Проблема адаптация является актуальной и в сфере спортивной подготовки и соревновательной деятельности. Термином адаптации пользуются специалисты в теории и методике спорта, спортивной физиологии и морфологии, биохимии и биомеханике, психологии и медицине.

И это не является случайным, так как спорт - эта та сфера деятельности человека, в которой функциональные системы организма работают в режиме предельно возможных реакций, что создает хорошие предпосылки для изучения адаптации организма к различным факторам воздействия, в том числе и экстремальным.

Преобразование психологической структуры личности и ее поведенческих систем является основой процесса психологической

адаптации. Этот процесс включает в себя корректировку соответствия требованиям социальной среды и особенностям новой профессиональной сферы.

В начале своей самостоятельной работы молодой специалист переходит от непрофессионализма к профессионализму, что обязательно сопровождается изменением мотивационно-смысловой сферы. Социальная ситуация развития, специфическая для периода адаптации, является одной из причин личностных трансформаций. Во время адаптации перед молодым профессионалом стоят задачи уточнения и детализации технологических аспектов работы, психологические задачи по освоению профессиональных отношений и личностные задачи по определению собственных возможностей в профессиональной сфере.

1.2. Наставничество как психолого-педагогический феномен

Опытный работник, имеющий не менее двух лет стажа в организации, назначается на помощь новичку в виде наставничества. Он делится своим профессиональным опытом, руководит процессом производственной адаптации, поддерживает и отвечает на вопросы нового сотрудника. Наставник также оказывает помощь во время испытательного срока, ускоряя социально-психологическую адаптацию новичка, знакомит его с коллективом и помогает влиться в него.

В понимании В.Даля, наставник — это инструктор или воспитатель, который руководит процессом обучения, а понятие наставничества включает в себя статус, обязанности и деятельность наставника. Аналогичное определение наставника содержится в Толковом словаре русского языка С.И.Ожегова и Н.Ю.Шведовой. В Советском энциклопедическом словаре под редакцией А.М.Прохорова, наставничество рассматривается как метод коммунистического воспитания и профессионального обучения молодежи, осуществляемый опытными рабочими, мастерами, инженерами и другими

специалистами. Эта практика, начавшаяся в 30-е годы XX века, стала широко распространенной с 70-х годов того же столетия.

В 80-е годы XX века новое понимание этого термина было ввезено из США. Менеджмент стал активно применять наставнический опыт. Лесли Рай, известный английский специалист по обучению персонала на производстве, отметил в своей книге "Развитие навыков эффективного общения", что наставничество является ключевым методом для личностного роста. Этот подход предполагает систематическую передачу умений от старшего к младшему. Обычно он присутствует в крупных компаниях и становится частью фирменной философии по решению вопросов кадрового обеспечения [207].

Значительное внимание в современной теории образования за рубежом уделяется роли наставничества как метода и средства профессионального становления молодых специалистов. Г.Льюис выделяет понятие "наставничество" как систему взаимоотношений и процессов, где один человек предоставляет поддержку, руководство, советы другому. Наставник — это человек с опытом и знаниями, обладающий высоким уровнем общения, который стремится помочь своему подопечному приобрести необходимый опыт для успешного владения профессией (100, С.45).

В современном мире все чаще можно встретить слова английского происхождения, такие как «коучинг», «менторинг», «тьюторство», наряду с традиционным понятием «наставничество». Это привело к появлению новых определений, таких как «социальный наставник», «корпоративный наставник», ментор, коуч и тьютор.

В средневековых университетах возникло понятие тьюторства, а менторами в Великобритании ранее называли тех, кто был образцом для других и сыграл важную роль в начальных стадиях карьеры. В начале своей карьеры педагогом в Оксфордском университете был английский философ и просветитель XVI - XVII веков Дж. Локк.

История наставничества простирается на протяжении многих веков, где люди всегда обращались к мудрым наставникам за помощью и ценными советами. Новая система, как таковая, не существует, так как наставничество является неотъемлемой частью культуры исторического развития. Рассмотрим аспект исторического становления наставничества.

С начала времен, с появлением человека в его нынешнем облике, возникла практика наставничества, которая сопровождалась обрядом посвящения и инициации у всех ранних цивилизаций. Наставник контролировал и организовывал этот процесс, чтобы юноша демонстрировал свою готовность к физическим и военным испытаниям, а также к выполнению различных обязанностей и созданию семьи. Он строго регламентировал каждый этап инициации, включая ответственное поведение и выполнение религиозных, административных и наследственных обязанностей.

В древние времена деятельность наставников в ритуалах инициации имела характер педагогической работы, а сами наставники являлись образцами педагогического опыта. Традиционное педагогическое воздействие, как передача отборного социокультурного опыта от старшего поколения младшему, включает различные виды наставлений и сопровождения педагога в области мировоззрения, поведения, социализации, образования и профессиональной деятельности, вписывается в стандартную схему педагогического процесса: отношения – деятельности – общения.

В царской истории России, наставничество связывается с яркими личностями, обучавшими наследников династии Романовых с эпохи Екатерины Великой. Известный правовед Фредерик Лагарп был наставником внука Александра. Также широко известны в Российской империи практики религиозного наставничества и важность религиозных наставлений для развития высших качеств и характеристик личности наставляемого.

В период советской истории, особенно начиная с 1950-х годов, возник новый вид наставничества – производственное наставничество. Оно представляло собой передачу профессионального мастерства от опытных

работников к молодым сотрудникам. Суть его заключалась в том, что опытные специалисты руководили учащимися и молодыми работниками, только что присоединившимися к трудовому коллективу [7, с. 162].

В прошлом веке, в период с 60-х до 70-х годов, возникло движение педагогического наставничества, которое стало широко распространяться среди молодых педагогов для их успешного вхождения в профессиональную сферу. В рамках советской образовательной системы принято было назначать молодым педагогам, только что окончившим вуз и пришедшим на работу в школу, опытных наставников. Эти наставники посещали уроки, анализировали воспитательную работу, выявляли трудности в общении с учениками, коллегами и родителями, а также делились личными и профессиональными советами по всем актуальным вопросам.

Кадровые технологии, такие как коучинг, менторство и репетиторство, сегодня активно используются в области наставничества.

Исследования в зарубежной литературе акцентируют внимание на уточнении понятий и описании процесса наставничества, классификации функций наставников, а также на отношениях между наставниками и их подопечными. Одно из проведенных исследований подтвердило, что наличие наставника влияет на развитие карьеры, организационную эффективность и уровень удовлетворенности работой. По словам А.А. Щевьевой, наличие наставников у 66% исполнительных директоров в определенные моменты их карьеры способствовало продвижению по службе и увеличению заработной платы, в отличие от тех, кто не имел поддержки наставника [2. С. 2–3].

Важность наставничества также подчеркивается в контексте формирования профессиональной идентичности. Наставники не только передают знания, но и помогают своим подопечным определить карьерные цели, развить лидерские качества и повысить уверенность в собственных силах. К тому же, успешное взаимодействие между наставником и подопечным способствует формированию психологической безопасности, что, в свою очередь, создает благоприятную атмосферу для обучения и развития.

Такие процессы не только значительно улучшают индивидуальные карьерные траектории, но и повышают общую производительность и инновационность организаций, что делает наставничество неотъемлемой частью современного профессионального пространства.

На предприятиях нашей страны исторически утвердилась практика наставничества, которая сегодня активно обсуждается на профессиональных мероприятиях. Специалисты отмечают, что лишь 20-30% организаций в России применяют элементы наставничества в своей работе. Среди методов обучения и развития персонала наставничество не является приоритетным, уступая тренингам, стажировкам, программам MBA и другим подходам. [3. С. 95].

Изучение наставничества как широкого движения пользовалось большим спросом в различных областях, включая сферу производства и профессионально-технические учебные заведения. Согласно исследованиям А.А.Любара, Е.М.Павлютенкова, Н.М.Скородумова и других авторов, наставничество рассматривается преимущественно как инструмент для усиления профориентационной работы в рабочих коллективах и учебных учреждениях. В свою очередь, мнение А.Г.Соколова, В.И.Тищенко и И.Х.Халиуллина заключается в том, что наставничество способствует эффективному формированию профессионального интереса у учащихся, в основном, в завершающем периоде обучения.

Согласно И.А. Халиуллину, одним из наиболее значимых факторов, способствующих формированию профессиональной самостоятельности учащихся в контрольно-заключительном периоде, является роль наставника. Он акцентирует внимание на профессиональных качествах наставника и на специфике воспитательной работы, которая происходит непосредственно во время трудовой деятельности как ученика, так и наставника. Этот процесс существенно отличается от традиционного обучения (лекции, уроки, семинары, практики) из-за условий производственной деятельности. Автор также подчеркивает значимость формирования дружеской атмосферы в

взаимодействии между наставником и учащимся ПТУ. Он указывает на то, что такие отношения способствуют мобилизации запасов психической и физической энергии ученика, что играет ключевую роль в образовательном процессе.

В советских педагогических словарях эпохи прошлого упоминалось понятие «наставничества», включающее в себя оказание бескорыстной помощи молодым рабочим. Этот подход предполагал передачу профессионального опыта на общественных началах и имел четко выраженный идеологический оттенок.

В период семидесятых и восьмидесятых годов XX века было проведено значительное количество работ по наставничеству. В то время это было широко распространенным движением, созданным с целью помочь молодым сотрудникам приспособиться к рабочей среде. Наставничество трактовалось как поддержка в развитии профессионализма молодого специалиста и целенаправленное формирование его личности в соответствии с идеалами социалистического общества.

В начале 80-х и в конце 70-х годов появились работы, которые активно изучали вопросы связанные с наставничеством. Множество ученых: Г.В.Гасилов, В.И.Смирнов, Н.Р.Ерошина, И.И.Малкин, С.И.Краморенко, Л.С.Рогачевская, В.Н.Клепов, Б.С.Павлов, В.А.Мирошниченко, А.С.Батышев, А.А.Сидоров, И.Г.Столяр и другие исследовали широкий спектр тем, связанных с наставничеством, такие как педагогическая система наставничества в коллективе, социальный портрет наставника. К сожалению, не было разработано единое определение наставничества, и каждый ученый предлагал свою трактовку этого явления при его исследовании.

В России сегодня наблюдается возрождение профессионального наставничества в связи с изменениями в политической и социально-экономической обстановке. Новые подходы к обучению, такие как системно-целостный, культурологический, аксиологический, личностно-деятельностный, личностно-ориентированный, выходят на первый план,

раскрывая разностороннюю сущность развития института наставничества. Эти изменения заставляют нас пересмотреть многие вопросы с новой точки зрения. Система наставничества заслуживает уважения, так как она отражает необходимость помощи от профессионала для человека, вступающего в трудовую жизнь, который может предложить практическую и теоретическую поддержку на рабочем месте.

Существует несколько толкований понятия «наставничество», как утверждают различные исследования. Согласно С.И. Поздеевой, наставничество представляет собой содействие молодому профессионалу со стороны более опытного коллеги (мастера, специалиста), который помогает молодому работнику освоить основы своей профессии (Поздеева, 2017, с. 87).

В работе М.Г. Яновой, В.А. Адольф и В.В. Яновой, подчеркивается, что наставничество представляет собой универсальный метод передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимодействие, основанное на доверии и партнерстве.

Наставничество, согласно исследованиям А.А. Марголиса, Е.В. Аржаных и М.Р. Хуснутдиновой, представляет собой процесс организации обучения на рабочем месте через сотрудничество между молодым педагогом и опытным специалистом. В рамках этого процесса поддерживается обратная связь, создается комфортная обучающая среда и развиваются практические профессиональные навыки (Марголис, Аржаных, Хуснутдинова, 2019, с. 143).

Под руководством Н.И. Алдошиной наставничество описывается как активное участие в развитии молодого специалиста, помогая ему адаптироваться в профессиональной среде и определить свое место в ней.

Оказание поддержки в профессиональном росте для стажеров – это главная цель наставничества. По мнению В.В. Уфимцева и Е.М. Мезенцева, основные цели системы наставничества на предприятии включают в себя следующее:

- Ускорение процесса усвоения новыми сотрудниками необходимых навыков и знаний для успешного выполнения их профессиональных обязанностей;

- Уменьшение текучести кадров путем снижения количества работников, покидающих предприятие в период испытательного срока или сразу после него.

Получение наставниками ценного опыта в управлении и обучении сотрудников способствует их дальнейшему профессиональному и карьерному развитию, в то время как оптимизация времени, затрачиваемого руководителями подразделений на обучение и оценку новых сотрудников, является ключевым фактором для эффективного функционирования организации.

Важнейшие задачи наставничества, выделенные Кибановым А.Я., Коноваловой В.Г. и Ушаковой М.В., включают в себя два основных направления:

- развитие способности к самостоятельному и качественному выполнению основных навыков профессии для ускорения процесса обучения и повышения эффективности работы на занимаемой должности;

- адаптацию к особенностям корпоративной культуры, усвоение традиций и правил поведения, принятых в данном подразделении [4. С. 237].

Взаимодействие между наставником и наставляемым в рамках системы наставничества предполагает тесное сотрудничество, где наставник оказывает поддержку в осуществлении перспективных идей, предоставляет свою экспертную оценку, делится советами и ценным опытом, передает как профессиональные навыки, так и личностные качества [8].

В процессе наставничества наставляемый, прежде всего, погружается во внутреннюю работу, усваивая не только теоретические знания, но и рабочие навыки, основываясь в основном на мудрости и опыте своего наставника. Важные моменты и детали рабочего процесса в различных областях жизни невозможно передать в учебных пособиях или свести к краткому описанию.

Однако именно в таких ситуациях наставничество призвано решать проблемы, действуя на основе планов или ранее установленных образцов.

В работе С.Я. Батышева, посвященной анализу психологической сущности наставничества, были выявлены ключевые аспекты данного явления. Основное внимание уделялось исследованию наставнической деятельности на производстве, в контексте подготовки молодых рабочих. Главной задачей наставника считалось быть образцом во всех смыслах этого слова. Наставничество рассматривалось как организованный процесс передачи опыта. Воздействие наставника на своего подшефного имело целенаправленный характер, и роль наставника должна быть осознана и принята со стороны обучаемого.

Характеристики наставничества, выделенные Е.В.Чариной в 2004 году, включают в себя организацию передачи знаний, направленное воздействие на подшефного со стороны наставника, а также необходимость осознания и принятия роли наставника обеими сторонами.

В рамках нашего исследования мы даем свое определение наставничеству. Это процесс длительного и целенаправленного развития личности молодого учителя, его профессионального и общечеловеческого кругозора, духовности, который способствует адаптации, усилению мотивации к выбранной специальности и профессиональному становлению.

Существует много разнообразных форм наставничества, различающихся по различным критериям. Мы выделим две основные формы из этого многообразия. Начнем с типа отношений: формального и неформального. Формальное наставничество предполагает четкое планирование, определенные цели, программу, структуру и критерии оценки результатов. В этом случае роли наставника и наставляемого четко обозначены. Неформальное наставничество, напротив, возникает естественным образом, когда сотрудники проявляют желание помочь друг другу. Эта форма основана на взаимном интересе и существующих отношениях.

Групповое наставничество представлено в большем количестве участников, чем индивидуальное. Оно считается более распространенным из-за своей экономичности, поскольку требует меньше ресурсов, чем индивидуальный подход. В групповом формате наставничества участники могут обмениваться опытом и знаниями друг с другом, что способствует более широкому обучению. Однако, несмотря на свою популярность, групповое наставничество обычно не обеспечивает такого же уровня индивидуальной внимательности и адаптации к потребностям каждого участника, как это делает индивидуальная форма наставничества.

В рамках группового наставничества, группа молодых специалистов (обычно от 3 до 10 человек), имеющих сходные интересы или профессиональные обязанности, вместе с одним наставником формируют самоуправляемую группу. Они несут ответственность за разработку и реализацию своего собственного плана наставничества. В ходе работы наставник стимулирует обсуждение, слушает и анализирует мнения участников, а также провоцирует рефлексивные диалоги и сценарии.

Групповое наставничество предоставляет возможность начинающему учителю обсудить проблемы с коллегами, а опытному учителю - сэкономить время благодаря анализу не только своих, но и чужих ошибок.

Групповое наставничество включает в себя разнообразные методы, такие как обсуждения в группе, консультационные сессии, деловые симуляции и тренинги на основе рефлексии. Этот подход содействует более равноправному взаимодействию участников и их обучению. Объединяя вертикальные и горизонтальные связи внутри группы, а также способствуя вовлеченности и совместной ответственности, групповое наставничество более эффективно активизирует процесс обучения на рабочем месте по сравнению с индивидуальным подходом. Тем не менее, наставнику может быть сложно выделить достаточное время для каждого участника, чтобы внимательно рассмотреть их профессиональные вопросы.

Для того чтобы помочь начинающему специалисту справиться с возникшими проблемами или конфликтами, следует использовать ситуативное наставничество, которое предполагает эпизодическую и кратковременную поддержку. В случае, если подопечный столкнулся с более сложными трудностями, особенно при наличии у него негативного педагогического опыта, необходимо предоставить долгосрочное коррекционное наставничество.

Методы наставнической деятельности, обобщенные Г.А. Синтяевой и Т.А. Третьяковой, включают в себя следующие аспекты:

1) Расширение опыта и стимулирование развития сопровождаемого лица путем организации обсуждения, включающего беседы и групповую рефлексию, с оценкой и осмыслением полученного опыта;

2) Активизация процессов развития через создание специальных ситуаций, таких как развивающие, деятельностные, коммуникативные, проблемные и конфликтные;

3) Обеспечение внешних условий и среды для освоения деятельности, включая предметно-пространственную среду, оптимальную для развития наставника.

5) методы актуализации индивидуальной мотивации;

4) методы контролирующего оценивания, включая «включенное наблюдение», беседу, анкетирование, социометрию и другие подходы.

Исследование функций наставника подчеркивает значимость эталонной функции наставника, которая рассматривается большинством исследователей (И.Г.Столяр, Г.В.Гасилов, А.А.Любар, Л.С.Кутузова, А.С.Батышев, И.И.Малкин, И.С.Гичан и другие). Согласно их точке зрения, личностная ориентация наставника способствует развитию ученика, формированию его понимания профессиональной роли и влияет на формирование отношения к будущей профессии. Кроме того, традиционные наставнические функции включают педагогические задачи, такие как обучение и

воспитание. Реализация этих педагогических функций в системе наставничества имеет свою специфику.

Функции наставничества, по мнению Л.В.Лебедевой, не ограничиваются ролью педагога, а тесно связаны с другими аспектами. Особенности наставнических функций проявляются во взаимодействии молодого специалиста и наставника в процессе трудовой деятельности, отличаясь от традиционных методов обучения и воспитания, которые ориентированы на передачу знаний.

В работе наставника П.Ф. Силенка выделяется ключевая функция - педагогическое оценивание, которое служит основой для формирования отношений между молодым работником и производством. Специфические черты обучения в деятельности П.Ф. Силенка включают трудовую направленность взаимодействия с подопечным, встраивание учебно-воспитательных ситуаций в профессиональную практику наставника и учет социально-производственной обстановки, отражающейся в организации работы подопечного в коллективе.

Для того чтобы быть эффективным наставником, важно иметь ряд качеств, поднятых Поздеевым, Марголисом, Аржанных и Хуснутдиновым. Это включает в себя понимание проблем и особенностей молодых специалистов, принадлежащих к современному поколению, а также умение делать свой опыт доступным и привлекательным для других. Не менее важным является богатый опыт в успешной профессиональной деятельности, высокий авторитет и способность быть интересной и яркой личностью. Молодые преподаватели и другие люди, нуждающиеся в помощи и поддержке, могут полагаться на способность вдохновлять доверие и готовность окружающих помогать им. (Поздеева, 2017; Марголис, Аржанных, Хуснутдинова, 2019)

Важно отметить, что наставник должен обладать определенными характеристиками и качествами, согласно Г.А. Синяевой и Т.А. Третьяковой:

1) Необходимо, чтобы у наставника не было тех проблем в образовании, которые имеются у человека, которого он сопровождает;

2) Он должен иметь собственный опыт преодоления образовательных трудностей, возможно, это было на его личном пути или в процессе практического обучения;

3) Важно, чтобы этот опыт был осознан и переосмыслен наставником и мог быть использован им при работе с молодым специалистом или передан сопровождаемому;

4) Кроме того, необходимо иметь стойкую внутреннюю мотивацию к наставничеству, помощи и поддержке других людей.

5) Готовность к сотрудничеству, лидерские качества и настойчивость — ключевые качества для успешного обучающегося.

6) Важно иметь соответствие личных ценностей с ценностями деятельности наставника и корпоративной культуры.

7) Педагогический такт, готовность к межпоколенческой коммуникации и владение различными стилями общения — важные навыки для обучения.

8) Необходимо проявлять толерантность, открытость и интерес к деятельности, чтобы успешно освоить новые знания.

9) Организация, терпение, коммуникативная компетенция и постоянное саморазвитие также играют важную роль в обучении.

По мнению Л.Н. Лесохиной, процесс создания мотивационных механизмов в профессиональной сфере тесно связан с формированием здорового чувства конкурентоспособности, независимости и активности, а также с желанием к непрерывному самообразованию. Ключевыми аспектами являются наличие нравственного потенциала и высокий уровень культуры общения, а также гибкость и способность к автономному существованию.

Таким образом, одним из способов повышения квалификации является наставничество, которое требует от наставника выполнять разнообразные функции, такие как наблюдение, обратная связь, оценка работы, поддержка в поиске решений и методическая помощь.

1.3. Наставничество как инструмент адаптации специалистов

Молодой специалист проходит через сложный и продолжительный процесс профессиональной адаптации, который оказывает значительное влияние на использование его эмоциональных, когнитивных, творческих и деятельностных способностей. Этот процесс включает в себя полное освоение профессиональных навыков, знаний и умений, которые специалист приобретает и совершенствует со временем.

Профессиональная адаптация молодого педагога к рабочей среде требует от одного до трех лет непрерывной работы. Важно, чтобы условия в образовательной организации соответствовали характеру и способностям личности педагога, а также его эмоционально-волевым качествам.

В процессе профессиональной адаптации молодой педагог должен усвоить ценности, мотивы, и цели своей профессии, войти в роль профессиональной группы, и сблизиться с ее ориентациями. Структура адаптации включает взаимное приспособление человека и профессии на разных уровнях. Этот процесс является творческим, поскольку он предполагает обогащение профессионального опыта и его творческое преобразование. В процессе адаптации необходимо принять все аспекты профессиональной деятельности, включая цель, задачи, предмет, способы.

По словам А.А. Неделковой, профессиональная адаптация представляет собой последовательное формирование и развитие знаний, умений и навыков, а также личных качеств студентов в условиях постоянно изменяющегося общества. Этот процесс также включает в себя изучение системы взаимодействия внутри коллектива, принятие новой социальной роли и накопление практического опыта в профессии [2; с. 347].

В исследованиях не установлено устойчивой типологии профессиональных кризисов, однако исследователи выделяют фазы профессиональной адаптации молодого специалиста-педагога:

предкритические, критические и посткритические. Связь характера профессиональной адаптации молодого педагога с возникновением кризисов и барьеров в профессиональной среде очень важна.

Предкритическая стадия характеризуется тем, что работник не всегда осознает возникающие трудности, однако они проявляются в его поведении. Это может проявляться в виде раздражительности, недовольства коллективом, проблем с зарплатой и т.д. Критическая стадия: работник начинает осознавать свое недовольство. Эта фаза создает ядро кризисной ситуации. На данном этапе действия работника отмечаются нервозностью, которая проявляется в высокой конфликтности. По степени проявления и направленности различают конфликты:

1. Мотивационной сферы (утрата интереса к профессиональной деятельности).
2. Содержательный (неудовлетворенность содержанием профессиональной деятельности).
3. Интегративный (конфликты в профессиональном коллективе).

Во время посткритической фазы происходит разрешение конфликта и обычно выход из кризисной ситуации. Существуют разные способы решения конфликта:

- Конструктивный путь, при котором выявляются объективные причины конфликта и коллективно находятся способы его разрешения;
- Деструктивный путь, где стороны конфликта не приходят к согласию;
- Нейтральный путь, когда конфликт временно улаживается, но существует риск его возобновления.

Для преодоления кризисов и преодоления барьеров молодым специалистам необходима помощь. Эффективно организованная система наставничества в организации может быть полезным инструментом в этом деле.

Для успешного вхождения молодого специалиста в новое рабочее окружение важно акцентировать внимание на его интеграции в коллектив. Это

напрямую сказывается как на его профессиональном росте, так и на общем успехе организации. Существует множество стратегий для адаптации кадров к условиям работы, и выбор конкретного подхода должен основываться на характере деятельности компании. Адаптационные меры помогают новичкам быстрее влиться в рабочие процессы и установление взаимоотношений с коллегами. При определении наиболее подходящих стратегий необходимо принимать во внимание индивидуальные особенности поведения сотрудников, их психологию, а также существующие в организации правила и нормы.

В современных компаниях важное значение приобретает система адаптации персонала, которая включает в себя как теоретические курсы для новых сотрудников, так и другие методы. Использование отдельных элементов этой системы на предприятиях стало обычным явлением. Эффективность работы компании в значительной степени зависит от процесса адаптации и обучения персонала, что делает его одним из ключевых факторов в современном бизнесе [1].

К методам адаптации персонала относятся система наставничества, интервьюирование, метод неформализованного сопровождения, анкировка, командный тренинг, инструкции в подзадачах, «Папка нового сотрудника» и т.д.

Новый сотрудник может получить ценные советы и помощь от своего наставника, что способствует успешной адаптации на работе и установлению хороших отношений с коллегами и руководством компании.

Й. Бюргер, Х. Беллхойзер, М. Имхоф акцентировали внимание на том, что наставник необходим молодому специалисту в период адаптации.

Эффективность наставничества заключается в передаче знаний, навыков и умений от опытных профессионалов к новичкам в различных сферах. Такой подход способствует более быстрому вхождению новых сотрудников в коллектив и их карьерному росту. Также результаты работы молодых специалистов учитываются при проведении оценок. Для успешного функционирования программы наставничества крайне важно, чтобы

обязанности наставника не мешали выполнению его основных задач. В противном случае система адаптации может привести к дополнительной нагрузке.

Прежде чем новички продемонстрируют свои умения в профессиональной среде, наставник оценивает их персональный карьерный путь для создания индивидуальной стратегии действий. Данный план может включать различные аспекты, такие как выполнение поставленных задач и достижение запланированного результата. Наставник курирует, поддерживает нового сотрудника, называемый результативным должностным лицом, в котором молодому специалисту предстоит свою работу. Основная задача, по мнению А.С. Понятову – вернуть молодого специалиста в процесс профессиональной деятельности и дополнить обучение не совсем специалиста и выполнять такие задачи, как:

- Стимулирование самостоятельного принятия решений в различных сферах, включая обучение, социум и выполнение трудовых обязанностей.
- Формирование у новых сотрудников позитивного отношения к своей работе, что способствует быстрому достижению успеха.
- Обучение специалистов для самостоятельной работы в профессиональной сфере.
- Сокращение числа увольнений сотрудников в период испытательного срока и после его завершения.
- Повышение качества подготовки кадров [ПОНЯТОВ]

П. С. Иньшина, С. В. Митрухина отмечают, что наставничество над молодым специалистом в адаптационный период устанавливается, как правило, продолжительностью от 3 до 12 месяцев, конкретный срок определяется администрацией учреждения в индивидуальном порядке. Процесс работы наставника обычно делится на три основных фазы:

- Адаптационная фаза. На этом этапе наставник устанавливает обязанности и полномочия начинающего специалиста в сфере социальной работы, а также выявляет слабые стороны в его навыках и опыте.

- Основная фаза. Наставник создает и внедряет программу адаптации, которая помогает молодому специалисту лучше интегрироваться в социальную службу, а также корректирует его профессиональные навыки.

- Контрольно-оценочная фаза. На данном этапе наставник оценивает уровень профессиональной компетенции молодого специалиста, определяя, насколько он готов самостоятельно выполнять свои функциональные задачи. [5].

Процесс наставничества предполагает использование разнообразных методов, например, консультирования, супервизии, упражнений, положительных примеров, убеждений, тренингов, решений кейсов и т. п.

Важной частью процесса адаптации персонала является система наставничества, согласно М. И. Таныгиной. Она включает в себя целый ряд значимых компонентов. В первую очередь, роль информационного обмена в процессе адаптации неопределима. Необходимо предоставить новым сотрудникам всю важную информацию о компании, ее ценностях, миссии, культуре. Помимо этого, важно познакомить их с бизнес-процессами и структурой организации. Чем более полной и точной будет предоставленная информация, тем быстрее и успешнее произойдет адаптация.

Система адаптации персонала включает в себя организацию тренингов и обучающих программ. Новым сотрудникам предоставляется возможность овладеть специфическими навыками и знаниями, необходимыми для выполнения профессиональных обязанностей. Этот процесс неразрывно связан с менторской поддержкой, где опытные коллеги помогают новичкам успешно встать на ноги в коллективе, делясь своим опытом и указывая на особенности работы. Такой индивидуальный подход способствует быстрому вхождению сотрудника в команду и повышает его производительность.

Для поддержания лидерства на рынке и адаптации к изменяющимся бизнес-требованиям ключевым фактором является регулярное обновление квалификации сотрудников.

Без участия руководства организации невозможно обеспечить функционирование системы адаптации персонала. Менеджеры, которые руководят новыми или уже работающими сотрудниками, играют ключевую роль в процессе адаптации. Они должны активно поддерживать новых сотрудников, регулярно оценивать и давать обратную связь, а также способствовать профессиональному развитию и росту.

Важную функцию в организации выполняет система наставничества в период адаптации новых работников. Она способствует удержанию и привлечению специалистов, повышает производительность труда, уменьшает текучесть кадров и помогает в процессе развития сотрудников в соответствии со стратегией компании. Система адаптации персонала охватывает комплексные методы и подходы, применяемые для успешного внедрения новых сотрудников и поддержки интеграции и роста существующего персонала.

Роль наставника в процессе адаптации новых работников не только способствует созданию положительной атмосферы на рабочем месте, но и улучшает взаимодействие среди сотрудников. В. А. Тимофеева, К. Р. Борщева и Н. Л. Борщева отмечают, что наставник способен укреплять связи между новичком и командой. С помощью поддержки наставника новому работнику легче освоить свои обязанности, а также он начинает чувствовать себя более уверенно и уютно в коллективе [4].

В процессе интеграции новых сотрудников, преимущества наставничества, по мнению В. А. Тимофеевой, К. Р. Борщевой и Н. Л. Борщевой, становятся явными. Опытный сотрудник, принимающий роль наставника, помогает новичку быстрее освоить рабочую среду. Новый сотрудник может обращаться к наставнику с вопросами, уточнять детали

работы и получать необходимую информацию для более эффективной адаптации.

Благодаря персонализированному подходу, работник осознает свою значимость и ценность в команде, что в свою очередь усиливает его мотивацию и преданность делу. Роль наставника помогает сформировать у сотрудника положительное отношение к обязанностям и компании в целом.

Наставничество существенно ускоряет рост профессиональных навыков у новичка, поскольку наставник делится своим опытом и знаниями, наглядно демонстрируя оптимальные методы работы и содействуя формированию необходимых компетенций. В дополнение к этому, процесс наставничества укрепляет командный дух и сотрудничество, так как тесные отношения между новым сотрудником и его наставником способствуют созданию взаимного доверия и общей готовности к поддержке, что в итоге ведет к повышению эффективности всей команды [2].

Мероприятия, которые осуществляются в процессе сопровождения наставником молодого специалиста, являются комплексными, т. е. охватывают три основных аспекта адаптации персонала, на что указывают П. С. Иньшина, С. В. Митрухина:

- организационно-административный (подготовка рабочего места, инструктаж, разъяснение системы расчета заработной платы, надбавок к окладу, экскурсия по учреждению и др.);
- социально-психологический (знакомство с традициями учреждения, морально-психологическая поддержка, мотивирование к проявлению инициативы и самостоятельности и др.);
- профессиональный (ознакомление с нормативно-правовой базой и методическим обеспечением учреждения, обучение молодого сотрудника практическим навыкам и др.) [6]

Современные организации придают большое значение адаптации в системе управления персоналом. Стремление к снижению текучести кадров и ускорению интеграции новых сотрудников в компанию становится

центральным фокусом. Каждое предприятие разрабатывает индивидуальную систему адаптации персонала. Основными этапами процесса адаптации сотрудников являются знакомство с организацией, обучение, практическое применение полученных знаний и оценка результатов периода.

Существует разнообразие типов адаптации, учитывая опыт работы (первичная, вторичная), аспекты рабочего процесса (непроизводственная, производственная) и активность сторон (активная, пассивная). Необходимо отметить, что скорость адаптации зависит не только от характеристик сотрудника, но также от подхода к ней в каждой уникальной организации.

Прием новых сотрудников обычно осуществляется каждой компанией по-своему. Существует несколько популярных форм проведения welcome-тренинга:

- welcome-тренинг-игра (организация интересного квеста с небольшими подарками или тестирования по информации о компании);
- welcome-тренинг-презентация (создание презентации о фирме с использованием аудио и фотоматериалов);
- welcome-тренинг-румтур (создание видео тура для новичка с экскурсионными элементами и дополнительными материалами).

Цель welcome-тренинга заключается в ускоренном введении нового сотрудника в должность и увеличении его уровня преданности. Для этого используются два вида тренингов: анимационный welcome-тренинг, создающий анимированные видеоролики для облегчения понимания важных схем взаимодействия или сложных технологических процессов, и курсовой welcome-тренинг, представляющий собой набор материалов, разделенных на тематические блоки.

Редко используется командный тренинг, чаще всего при смене руководства отдела или компании. Программа группового обучения включает в себя 3 этапа: обзор новых правил работы сотрудников (предвкушение появления нового руководителя), обсуждение новых правил, а также препятствий и их преодоления, и установление новых форм взаимодействия

при новом руководителе, что способствует улучшению коммуникации между сотрудниками.

В результате тренинга группы достигается улучшение взаимодействия между руководящими кадрами и работниками, что способствует оптимизации рабочих процессов.

Для успешной адаптации в организации необходимо проведение курсов в подразделениях, на которых будет представлена информация об уставе, локальных нормативных актах, целях и задачах каждого отдела. Следует отметить, что все правила и нормы, изложенные на занятиях, должны быть обязательными и общедоступными, а информация – конкретной и четкой. Таким образом, наставничество представляет собой средство, которое способствует удобной адаптации новых сотрудников в коллективе и помогает им ориентироваться в рабочей среде.

Резюмируя все вышеизложенное, можно сказать, что наставничество — это процесс, в котором наиболее подготовленный и авторитетный работник отвечает за развитие профессиональных и социокультурных качеств другого работника, вне рамок подчиненности, а создание института наставников в организации может значительно повысить результативность деятельности работников в период их адаптации.

Выводы по Главе 1

Следующим образом можно структурировать точки зрения авторов на содержание и специфику наставничества, опираясь на их разнообразные определения.

Прежде всего, важно рассматривать наставничество как педагогическое явление, способствующее формированию гармонично развитой личности.

Во-вторых, подчеркивается, что наставничество представляет собой социальный институт, который отвечает за передачу и ускоренную модель передачи социального опыта, служит формой преемственности между поколениями и содействует формированию нравственных качеств у новой социальной группы. Эти определения акцентируют внимание на социальной значимости наставничества.

В-третьих, суть наставничества рассматривается через призму профессионально-технической подготовки молодых специалистов

Обобщая вышеизложенное, в процессе нашего исследования мы определили наставничество как долгосрочный и поэтапный путь развития молодого специалиста, способствующий формированию его личности, расширению профессиональных и жизненных знаний, стабилизации психического состояния, что способствует успешной адаптации, повышению мотивации к выбранной профессии и профессиональному росту.

Наставничество играет важную роль в успешной адаптации персонала. Эта форма поддержки помогает новым сотрудникам быстрее и эффективнее войти в рабочий процесс, освоиться в коллективе и развиваться как профессионалы. Наставничество помогает специалисту быстрее сориентироваться на новом рабочем месте, найти варианты наиболее успешного производственного поведения, сформировать позитивные отношения с коллегами. Это снижает уровень эмоциональной напряженности.

Глава 2. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УСЛОВИЯХ НАСТАВНИЧЕСТВА

2.1. Анализ результатов исследования психологической адаптации молодых специалистов на предпроектном этапе

Проектная работа осуществлялась в несколько этапов:

1. Предпроектный этап – психодиагностика психологической адаптации молодых специалистов.
2. Проектный этап – определение психолого-педагогических условий наставничества для психологической адаптации молодых специалистов в организации, разработка и реализация условий наставничества
3. Аналитический этап – подведение итогов реализации проекта, осуществление оценки результативности психолого-педагогических условий наставничества, обеспечивающих психологическую адаптацию молодых специалистов.

Основные положения проектного этапа психологического в паспорте проекта в таблице 1.

Таблица 1

Паспорт проекта

Тип проекта	Практико-ориентированный
Адресная направленность	Молодые специалисты в возрасте 25-30 лет с опытом работы менее 1 месяца в организации
Место реализации проекта	Центр подготовки РЖД

Цель	создание психолого-психологических условий наставничества, обеспечивающие психологическую адаптацию молодых специалистов к организации
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование внутренних мотивационных факторов профессиональной деятельности в организации 2. Развитие Я-профессиональное», позитивного самоотношения и стремление к профессиональному саморазвитию молодых специалистов 4. Развитие навыков общения. Повышение удовлетворенности молодых специалистов взаимоотношениями с коллегами и руководителями 5. Формирование позитивного отношения к организации, принятия норм и ценностей организации.
Проблема проекта	Каковы психолого-педагогические условия наставничества для обеспечения психологической адаптации молодых специалистов
Материально-техническое обеспечение проекта	<p>Материально-техническое обеспечение:</p> <p>Реализация проекта требует наличия аудитории для проведения занятий с элементами тренинга, и психологических консультаций</p> <p>Оборудование аудитории: рабочее место психолога организации, рабочие места для обучающихся, материалы для занятий и игр.</p>
Ожидаемые результаты	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение уровня психологической адаптации молодых специалистов 2. Повышение уровня мотивационных факторов деятельности в организации молодых специалистов 3. Сформировано позитивное отношение к себе как профессионалу и стремление к профессиональному саморазвитию молодых специалистов 4. Повышение удовлетворенности молодых специалистов взаимоотношениями с коллегами и руководителями 5. Повышение уровня организационной лояльности к организации молодых специалистов
Методы измерения	Методики психодиагностики компонентов психологической адаптации молодых специалистов в организации.

Продукт проекта	Модель наставничества психологической адаптации молодых специалистов в организации.
-----------------	---

Предпроектное исследование было реализовано на базе Центра подготовки РЖД. Красноярское подразделение входит в состав Красноярского учебного центра профессиональных квалификаций, которое имеет в своем составе еще одно Абаканское подразделение. Подразделение учебного центра ведет образовательную деятельность в сфере подготовки рабочих кадров для РЖД по основным рабочим профессиям и повышение квалификации.

В проекте приняли участие 20 молодых специалистов проводников пассажирского вагона в возрасте 25-30 лет со стажем работы в организации до одного года.

В качестве показателей психологической адаптации исследователями (Н.В. Волкова, В.А. Чикер, А.Я. Кибанов, Б.В. Петренко) выделяют:

- отношение к организации - отношение к нормам и ценностям организации, ответственное выполнение поставленных рабочих задач, эмоциональная и мотивационная приверженность к организации.

- отношение к коллегам и руководству - позитивных характер взаимоотношений с товарищами и администрацией, удовлетворенность этими отношениями

- отношение к себе: положительное отношение к себе как к профессионалу, выраженное стремление к достижению успехов в профессиональной деятельности в организации, преобладание мотивационных факторов удовлетворенности своей деятельности в организации, эмоциональный комфорт в среде организации.

Таблица 2

Критерии и уровни психологической адаптации молодых специалистов

Компонент / уровень	низкий	средний	высокий	Методы диагностики
---------------------	--------	---------	---------	--------------------

<p>Отношение к организации</p>	<p>Сотрудник не желает прикладывать значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации, желание оставаться членом данной организации не выражено;</p> <p>Не принимает на себя ответственность за результаты своей работы.</p> <p>Стремятся избегать дополнительных задач.</p> <p>Не видит ценности в своих задачах и не стремятся понять, как их работа вписывается в общий контекст организации.</p>	<p>Сотрудник готов прикладывать некоторые усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации, желание оставаться членом данной организации выражено в умеренной степени;</p> <p>Иногда стремится быть более ответственно подходящими к своим обязанностям.</p> <p>Показывает некоторое понимание значения своей работы, но может не полностью осознавать, как их деятельность влияет на общие цели организации.</p>	<p>Сотрудник готов прикладывать значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации; преобладает сильное желание оставаться членом данной организации;</p> <p>Проявляет высокую степень ответственности за свою работу.</p> <p>Активно принимает на себя инициативу, берут на себя трудные задачи.</p> <p>Чувствует, что его труд имеет значение в организации и активно ищет возможности для улучшения процессов.</p>	<p>Опросник для измерения организационной лояльности (OCQ) Л. Портера, в адаптации В.И. Доминяк;</p> <p>факторы мотивационные «ответственность работы», «содержание работы» по тесту Ф. Герцберга</p>
--------------------------------	---	--	---	---

<p>Отношение к коллегам и руководству</p>	<p>Сотрудник не готов принимать и уважать разнообразие, различия в мнениях, культурных и социальных аспектах жизни;</p> <p>Воспринимает руководителей как авторитарных фигур, не интересующихся мнением подчиненных. Не чувствует связи с руководством;</p> <p>Проявляет нежелание делиться информацией и знаниями, а также работы в команде.</p>	<p>Сотрудник принимает различные мнения, но часто с оговорками или предвзятостью;</p> <p>Демонстрирует уважение к руководству, но не проявляет инициативы в начале диалога или в поиске обратной связи;</p> <p>Готовность помочь другим существует, но в определенных границах и с условием наличия выгоды для себя.</p>	<p>Сотрудник активно стремится к пониманию и уважению разных мнений, подходов и культур;</p> <p>Открыт к критике и конструктивной обратной связи и часто инициирует обсуждения, стремясь к улучшению своей работы и командных процессов;</p> <p>Иницирует командные мероприятия, активен в формировании положительной атмосферы и поддерживает командный дух.</p>	<p>Шкала «Принятие других» методики СПА К. Роджерса и Р. Даймонда;</p> <p>Факторы «отношение с руководством», «сотрудничество в коллективе» по тесту Ф. Герцберга</p>
<p>Отношение к себе как</p>	<p>У сотрудника отсутствует выраженное</p>	<p>Сотрудник переживает позитивные</p>	<p>Сотрудник стремится к достижению</p>	<p>Опросник «Отношение к себе как</p>

<p>професси оналу</p>	<p>стремление к профессионально и личностно-значимым целям и повышения профессионально й компетентности, выражено неприятие себя как профессионала;</p> <p>Не уверен в собственных силах и имеет негативное отношении к себе;</p> <p>Наличие тревожности, беспокойства апатии;</p> <p>Не стремится к повышению квалификации.</p> <p>Отсутствуют профессиональны е цели и амбиции;</p> <p>Может быть недоволен текущим состоянием, но не стремится к</p>	<p>чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств, однако у него отсутствует выраженное стремление к повышению профессиональной компетентности;</p> <p>Характеризуется сбалансированным отношением к своим достижениям и возможностям, с элементами как уверенности, так и неуверенности.</p> <p>Рассматривает карьерные возможности, но не проявляет инициативу для активного продвижения;</p> <p>Имеет определённые цели и активно работает над своим</p>	<p>профессиональн ых целей, выражена ориентация на повышение своей профессиональн ой компетентности, воспринимают себя как профессионала с высокой квалификацией;</p> <p>Имеет положительное самовосприяти и и удовлетвореннос ть собой;</p> <p>Испытывает тревожность в меньших ситуациях, в большей степени эмоционально благополучен;</p> <p>Ориентирован на постоянное обучение и рост, принимая активные меры для достижения своих целей.</p>	<p>профессионалу (ОСП) по методике С.В. Духновского;</p> <p>Шкалы «Самовосприят ие», «Эмоциональн ая комфортность» методики СПА К. Роджерса и Р. Даймонда;</p> <p>факторы мотивационные «карьера и продвижение по службе», «достижение личного успеха» по тесту Ф. Герцберга</p>
-----------------------	---	--	--	--

	изменениям или улучшению своих навыков.	развитием, но может испытывать колебания в мотивации.		
--	---	--	--	--

Обратимся к полученным результатам исследования психологической адаптации молодых специалистов на предпроектном этапе исследования.

Рассмотрим основные результаты исследования показателей социально-психологической адаптации на предпроектном этапе, полученные по методике социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р.Даймонда представлены в таблице 3.

Таблица 3

Уровень выраженности показателе социально-психологической адаптации молодых специалистов

Показатель	Низкий уровень	Зона неопределенности	Высокий уровень
Адаптация	60%	25%	15%
Самопринятие	20%	45%	35%
Принятие других	65%	20%	15%
Эмоциональный комфорт	60%	15%	25%
Интернальность	55%	5%	40%
Стремление к доминированию	25%	45%	30%

Графическое изображение социально-психологической адаптации молодых специалистов представлено на рис.1

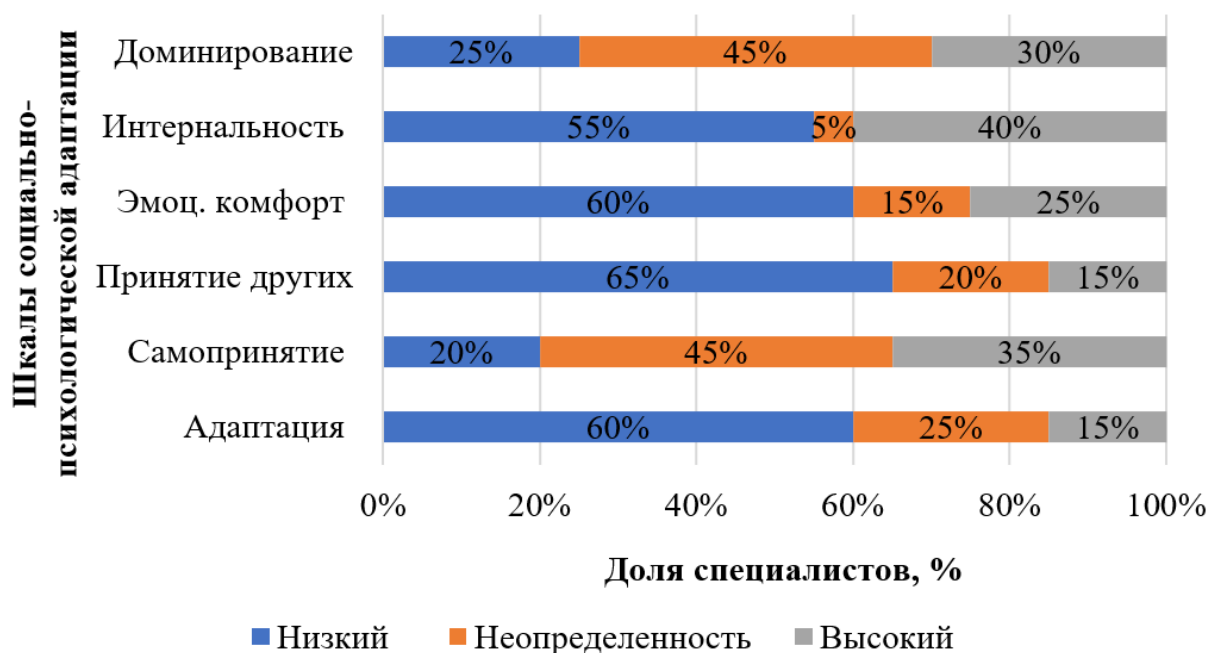


Рис.1. Показатели социально-психологической адаптации молодых специалистов

В группе молодых специалистов получены следующие результаты социально-психологической адаптации:

- преобладающим является низкий уровень адаптации (60% молодых специалистов). Лица с низким уровнем адаптации могут испытывать значительные трудности при изменениях, что может приводить к конфликтам и недовольству, они с трудом принимают правила и требования организации, которые необходимо соблюдать, высокий уровень адаптации имеют 15% молодых специалистов, они характеризуются уверенностью, умением справляться с новыми ситуациями, поддерживать контакт с окружающими и находить баланс в социальной жизни, принимают и соблюдают правила и требования организации, в зоне неопределенности – 25% молодых специалистов;

- большинство молодых специалистов (45% молодых специалистов) имеют низкий уровень самопринятия, это свидетельствует о неуверенности в собственных силах и негативном отношении к себе., 35% молодых специалистов принимают себя на

высоком уровне, это говорит о положительном самовосприятии и удовлетворенности собой, показатель в зоне неопределенности выявлен у 20% молодых специалистов;

- большинство молодых специалистов (65% молодых специалистов) имеют низкий уровень принятия других, эти данные означают, что человек не готов принимать и уважать разнообразие, различия в мнениях, культурных и социальных аспектах жизни, 15% молодых специалистов показали высокий уровень, это свидетельствует о хорошей социальной интеграции, у 20% молодых специалистов показатель принятия других находится в зоне неопределенности;

- испытывают эмоциональный дискомфорт, который характеризуется наличием тревожности, беспокойством или, напротив, апатией 60% молодых специалистов, высокий уровень эмоционального комфорта выявлен у 25% молодых специалистов, они в большей степени уверены в себе и своих возможностях, испытывают тревожность в меньших ситуациях, в большей степени эмоционально благополучны в условиях организации, в зоне неопределенности находятся 15% молодых специалистов;

- по шкале интернальности 40% имеют интернальный локус контроля в котором индивид считает, что он не контролирует свою жизнь и события, происходящие с ним, большинство (55% молодых специалистов) имеют - экстернальный локус контроля, они склонны воспринимать свои достижения и неудачи как результат собственных усилий, что способствует большей внутренней ответственности и активной позиции, у 5% молодых специалистов локус-контроля не выражен;

- большинство молодых специалистов (45% молодых специалистов) являются доминирующими личностями это характеризуется стремлением к контролю и манипуляциям, 30% находятся в зоне неопределенности, ведомыми являются 25% молодых специалистов, они не стремятся занимать руководящие позиции и влиять на других.

Исследование по опроснику для измерения организационной лояльности (ОСQ) Л. Портера, в адаптации (В.И. Доминьяк) позволило определить отношение молодых специалистов к организации: к выполнению поставленных рабочих задач, к нормам и ценностям организации, возможность ухода из организации.

Основные результаты представлены в таблице 4 и рисунке 2.

Таблица 4

Уровень организационной лояльности молодых специалистов

Уровень организационной лояльности	Доля молодых специалистов (%)
Низкий	20%
Средний	65%
Высокий	15%

Графическое изображение организационной лояльности молодых специалистов представлено на рис.2

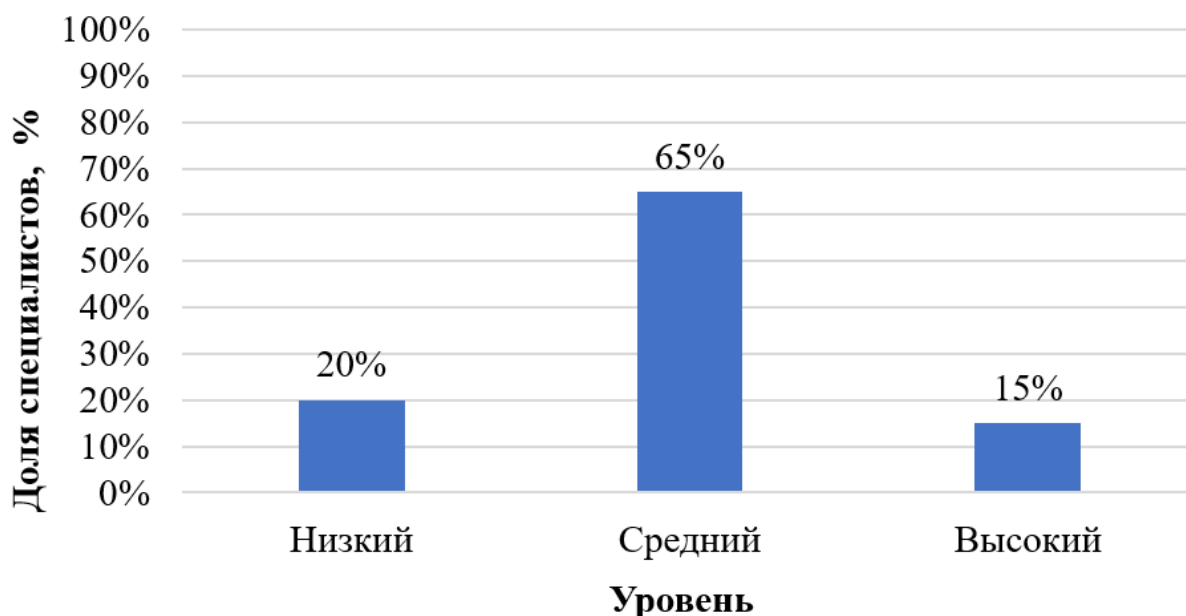


Рис.2. Уровень организационной лояльности молодых специалистов

Анализ результатов исследования уровня организационной лояльности молодых специалистов показал, что:

Низкий уровень организационной лояльности представлен у 20% молодых специалистов. Он характеризуется внутренним неприятием организационных целей и ценностей.

Большинство молодых специалистов имеют средний уровень организационной лояльности – 65%. Данные специалисты характеризуется избирательным принятием некоторых организационных целей и ценностей, готовы прикладывать некоторые усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Наименьшая доля молодых специалистов имеют высокий уровень организационной лояльности, что составляет 15%. Специалисты характеризуются принятием организационных целей и ценностей, готовы прикладывать значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Исследование по методике «Мотивационный тест» Ф. Герцберга позволило получить данные о мотивационной структуре молодых специалистов, факторов мотивации, удовлетворенность/неудовлетворенность трудом в организации. Основные результаты представлены в таблице 5.

Таблица 5

Гигиенические и мотивационные факторы молодых специалистов

Факторы мотивации	Доля специалистов (%)
Гигиенические	65%
Мотивационные	35%

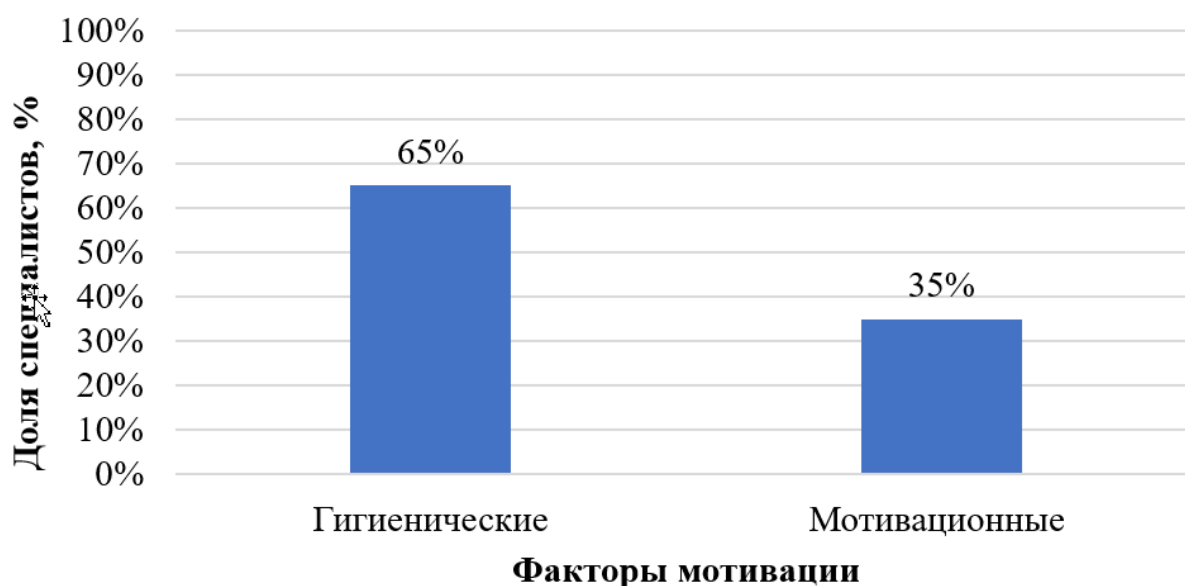


Рис. 3. Факторы мотивации удовлетворенности /
неудовлетворенности трудом в организации

Результаты исследования показали, что у 65% молодых специалистов преобладает гигиенический фактор (внешняя мотивация) к ним относятся: финансовые мотивы, признание в работе, отношения с руководством и сотрудничество в коллективе, а у 35% молодых специалистов мотивационный фактор – (внутренняя мотивация), а именно: ответственность, карьера, достижения и содержание работы.

Средние показатели гигиенических факторов у молодых специалистов представлены в таблице 4.

Таблица 4

Средние показатели гигиенических факторов у молодых
специалистов

Гигиенические факторы	Предпроектный этап
Финансовые мотивы	30,4
Общественное признание	20,6
Отношения с руководством	25,0
Сотрудничество в коллективе	21,8
Среднее значение по факторам в целом	24,5

Как видно из полученных результатов, для молодых специалистов самые важные гигиенические факторы, удерживающих молодых специалистов в организации, благодаря которым специалисту комфортно на рабочем месте являются финансовые мотивы и отношение с руководством.

Среднее значение в целом по гигиеническим факторам составляет $M=24,5$ баллов.

На предпроектном этапе проекта более высокую значимость имеют гигиенические факторы:

- финансовые мотивы – $M=30,4$ баллов.
- отношения с руководством – $M=25,0$ баллов.
- сотрудничество в коллективе – $M=21,8$ баллов.

В меньшей степени представлен фактор общественное признание – $M=20,6$ баллов.

Средние показатели мотивационных факторов у молодых специалистов представлены в таблице 5.

Таблица 5

Средние показатели гигиенических факторов у молодых специалистов

Мотивационные факторы	Предпроектный этап
Ответственность работы	20,7
Карьера, продвижение по службе	23,8
Достижение личного успеха	23,7
Содержание работы	20,6
Среднее значение по факторам в целом	22,2

Из полученных результатов видно, что для молодых специалистов самые важные мотивационные факторы, благодаря которым специалисту комфортно на рабочем месте являются продвижение по службе и достижение личного успеха.

Среднее значение в целом по мотивационным факторам составляет $M=22,2$ балла.

На предпроектном этапе проекта более высокую значимость имеют мотивационные факторы:

- карьера, продвижение по службе– М=23,8 баллов.
- достижение личного успеха – М=23,7 баллов.
- ответственность работы– М=20,7 баллов.

В меньшей степени представлен фактор содержание работы– М=20,6 баллов.

Исследование по опроснику «Отношение к себе как профессионалу (ОСП) С.В. Духновского позволило определить выраженность содержательных характеристик (активности/пассивности, позитивности/негативности) в отношении к себе как профессионалу.

Основные результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6

Выраженность содержательных характеристик в отношении к себе как профессионалу

Тип отношения к себе как профессионалу	Предпроектный
Активно-позитивное отношение	30%
Пассивно-позитивное отношение	50%
Активно-негативное отношение	20%
Пассивно-негативное отношение	-

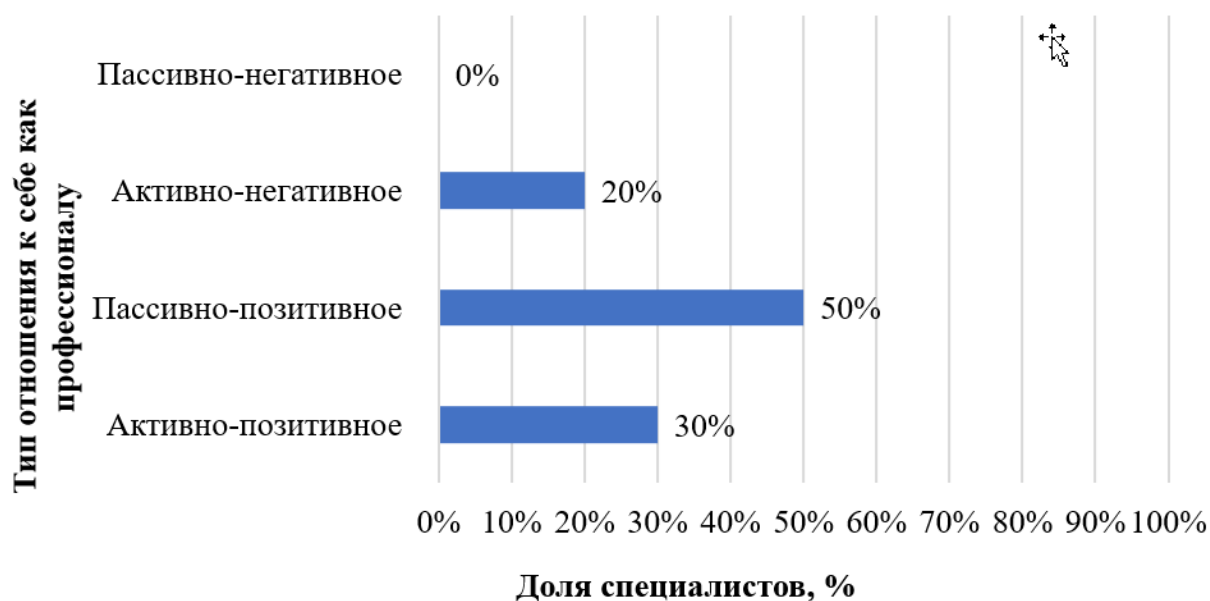


Рис.4. Тип отношения к себе как профессионалу молодых специалистов

Анализ результатов исследования типа отношения к себе как профессионалу молодых специалистов показал, что:

Молодые специалисты с пассивно-негативным отношением, которое характеризуется отсутствием выраженным стремлением к профессионально и личностно-значимым целям и повышению профессиональной компетентности - не выявлены.

Активно-позитивное отношение представлено у 30% молодых специалистов. У них преобладает позитивное отношение к себе как профессионалу, специалисты переживают позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств,

Большинство молодых специалистов имеют пассивно-позитивное отношение – 50%. Специалисты переживают позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств, однако у них отсутствует выраженное стремление к профессионально и личностно-значимым целям и повышению профессиональной компетентности.

Четверть молодых специалистов имеют активно-негативное отношение, что составляет 20%. Специалисты стремятся к достижению профессиональных целей, выражена ориентация на повышение своей

профессиональной компетентности, однако выражено неприятие себя как профессионала.

2.2. Содержание проекта психологической адаптации молодых специалистов в условиях наставничества

В разработке проекта обеспечения психологической адаптации в условиях наставничества мы исходили из следующих положений:

1. Наставничество оказывается важным образовательным ресурсом (Ф.Ш. Мухаметзянова, Н.Н. Исланова [1]), технологией передачи опыта (Е.В. Иванова, М. А. Лобанова [5]), средством профессионализации (Л. И. Скворцова, О. А. Смирнова, Н. В. Токоткина [5]), механизмом преодоления профессиональных дефицитов, маршрутизации личностного и профессионального пути. Здесь важно создать гибкую и мобильную систему наставничества, непрерывное сопровождение начинающего специалиста, развитие мотивации к самопознанию, саморазвитию и самосовершенствованию.

2. Психологическая помощь молодому специалисту на начальной профессиональной социализации личности, на стадии вхождения в профессию заключается в актуализации потенциальных и резервных возможностей личности, помощи в освоении норм и требований профессионального сообщества, правил поведения в организации, выработки целей собственной профессиональной деятельности, надлежащего и творческого исполнения должностных обязанностей, развитие адекватного положительного отношения к себе, развитие мотивации к достижению успеха в профессиональной деятельности и достижению целей организации.

Для обеспечения психологической адаптации молодых специалистов нами разработана модель наставничества в организации, представленная на рисунке 1.

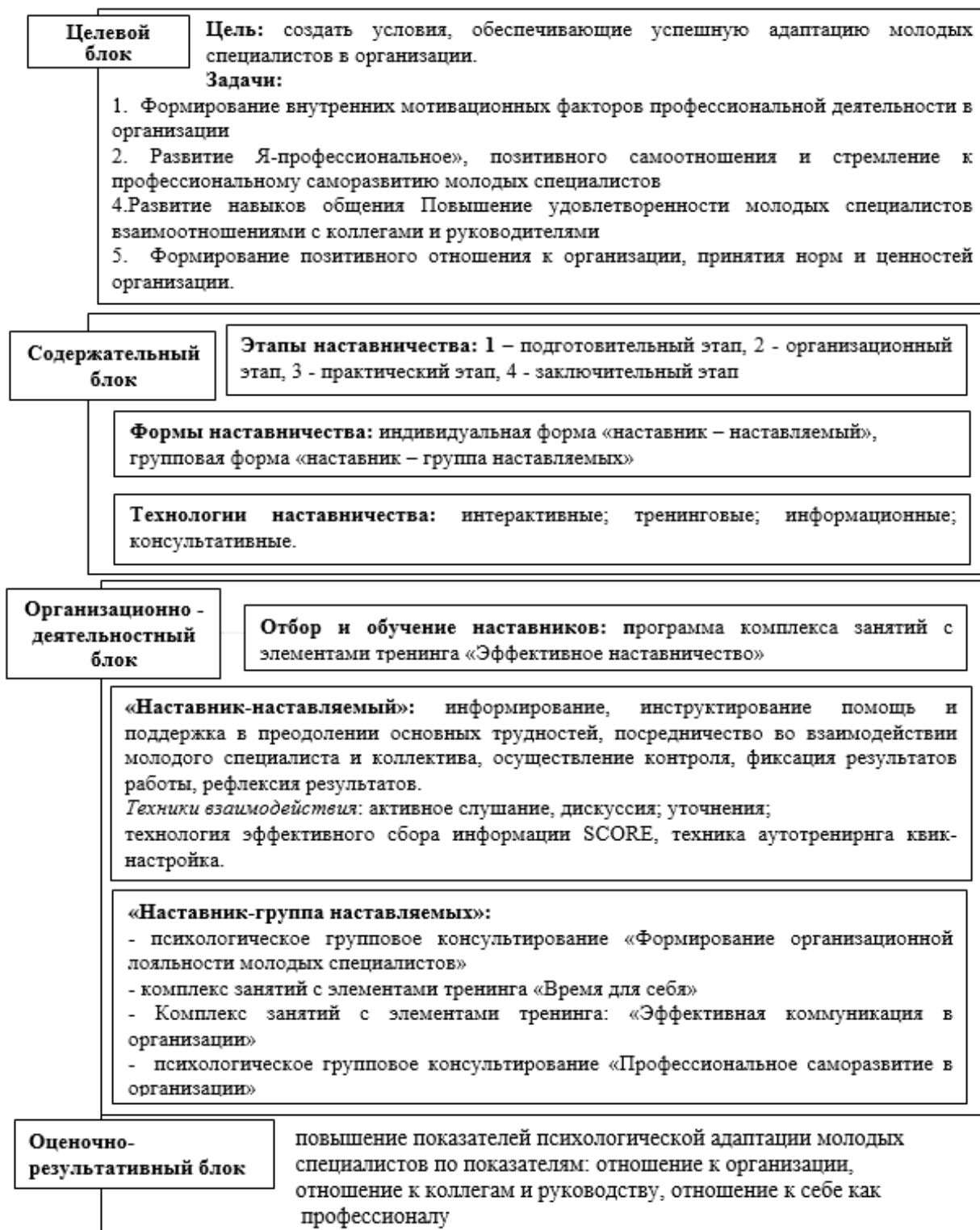


Рисунок 1. Модель наставничества адаптации молодых специалистов в организации.

Цель организации наставничества - создать условия обеспечивающие успешную адаптацию молодых специалистов в организации.

Задачи наставничества:

1. Формирование внутренних мотивационных факторов профессиональной деятельности в организации.

2. Развитие «Я-профессиональное», позитивного собственного отношения и стремление к профессиональному саморазвитию молодых специалистов.

4. Развитие навыков общения. Повышение удовлетворенности молодых специалистов взаимоотношениями с коллегами и руководителями.

5. Формирование позитивного отношения к организации, принятия норм и ценностей организации.

Организация и реализация наставничества в адаптационный период молодых специалистов осуществляется поэтапно:

1 этап – Подготовительный. На подготовительном этапе наставничества осуществляется отбор и обучение наставников.

2 этап - Организационный этап подразумевает:

- определение основных дефицитов и трудностей профессиональной деятельности молодых специалистов,

- разработка основных направлений работы с молодыми специалистами

- устанавливаются основные правила и заключается договор между наставником и молодыми специалистами.

3 этап - Практический этап включает в себя реализацию основных форм и мероприятий программы наставничества молодых специалистов.

4 этап - Заключительный этап: подведение итогов работы по реализации программы наставничества и анализ результативности психологической адаптации молодых специалистов.

Технологии наставничества:

- интерактивные;

- тренинговые;

- информационные;

- консультативные.

Ниже представлено описание этапов, форм и мероприятий модели наставничества молодых специалистов в адаптационный период.

Содержание I этапа наставничества - подготовительного

На подготовительном этапе осуществляется отбор и обучение наставников.

Должности наставников выбираются сотрудники отделов по следующим показателям:

- успешный опыт работы в должности;
- умение обучать людей и передавать знания;
- желание заниматься наставничеством.

Программа комплекса занятий с элементами тренинга «Эффективное наставничество».

Цели комплекса занятий:

1. Сформировать у участников единое понятие наставничества, целей и задач, его преимуществ.

2. Обучить сотрудников, занимающихся внутренним обучением, основным навыкам и методам, необходимым для эффективного обучения взрослых людей.

3. Дать основы психологических знаний и коммуникативных навыков, необходимых в работе с сотрудниками.

4. Повысить мотивацию наставников к выполнению задач по адаптации и обучению сотрудников, повысить значимость функций наставника.

Занятие 1. Введение. «Основы эффективного наставничества».

1. Мини-лекция «Понятие наставничества. Цель тренинга. Расписание. Правила. Знакомство и сбор ожиданий участников».

2. Командное упражнение «Сделайте работу с нуля» и его обсуждение.

3. Демонстрационный видеофрагмент «Наставник».

4. Ролевая игра – «аквариум» «Осуществите наставничество».

Занятие 2. Принципы обучения взрослых. Цикл наставничества

1. Мини-лекция «Принципы обучения взрослых (М. Ноулз, Д. Колб)». Цикл

наставничества.

2. Просмотр и обсуждение видеозаписи ролевой игры «Осуществите наставничество»: как можно улучшить работу?

3. Ролевая игра – «Наставничество»: станьте наставником своих коллег, с обсуждением «по горячим следам»: как соблюден цикл?

Занятие 3. Наблюдение за наставляемым.

1. Мини-лекция «Наблюдение: цель и правила».

2. Просмотр и обсуждения видеозаписи процесса наблюдения: реализовали цель, соблюли правила, как можно улучшить работу?

3. Ролевая игра «Соблюдаю стандарты». Отработка правил наблюдения: не вмешиваемся, фиксируем факты.

Занятие 4. Обсуждение с наставляемым.

1. Демонстрационный видеофрагмент «Обсуди!»

2. Мини-лекция «Обсуждение: цель и правила. Этапы формирования навыка».

3. Ролевая игра – «Обсуди с сотрудником его навык» с видеозаписью и обсуждением «по горячим следам».

4. Просмотр и обсуждением видеозаписи игры «Обсуди с сотрудником его навык»: как можно улучшить работу?

5. Мини-лекция «Плюсы и минусы. «Зона ближайшего развития».

6. Мини-лекция «Цикл отработки и алгоритм обсуждения».

7. Сбор на флипчарт «Типичные минусы в навыках наших сотрудников».

8. Командное упражнение «Подготовьте сценку обсуждения по типичным минусам» с обсуждением «по горячим следам».

9. Мини-лекция «Понятность обсуждения».

10. Ролевая игра в тройках со сменой ролей «Наставник соседа».

Занятие 6. Мотивация в наставничестве.

1. Демонстрационный видеофрагмент «Мотивация ученика».

2. Мини-лекция «Мотивация в наставничестве».

3. Командное упражнение «Мотивация: материальная и нематериальная» и обсуждение.

4. Командное упражнение «Цикл наставничества».
5. Мини-лекция «Мотивация наставника».
6. Индивидуальное упражнение «Моя мотивация» и ее обсуждение.

Занятие 7. Тренировка.

1. Демонстрационный видеофрагмент «Дай потренироваться!»
2. Ролевая игра (несколько добровольцев) «Наставники наставника» с обсуждением «по горячим следам».
3. Мини-лекция «Многokратная отработка. Особенности наблюдения во время тренировки. Синтез элементов».
4. Демонстрационный видеофрагмент «Поддерживающее наблюдение».
5. Просмотр и обсуждение видеозаписи «Цикл наставничества».

Содержание II этапа наставничества – организационного.

На организационном этапе осуществляется определение основных дефицитов и трудностей профессиональной деятельности молодых специалистов через наблюдение и беседу с молодым специалистом.

Разработка основных направлений работы с молодыми специалистами наставника.

Организация встреч для формирования пар и группы. Молодые специалисты заключают договор и устанавливают основные правила с наставником. Границы отношений, цели, задачи, методы их достижения, основные требования и т.д. прописываются в правилах. Для оценки прогресса молодого специалиста, решения организационных вопросов и обсуждения решаемых проблем проводятся последующие встречи.

Содержание III этапа наставничества – практического.

На практическом этапе реализуются мероприятия программы наставничества в индивидуальной и групповой форме.

В рамках индивидуальной формы наставничества «Наставник-наставляемый» осуществляется деятельность индивидуального взаимодействия наставника и наставляемого:

1.Изучение содержания нормативных документов по организации рабочего процесса.

2..Ознакомление с требованиями оформления необходимой документации в работе молодого специалиста.

3. Помощь в организации деятельности (планирование, подготовка рабочего места, тайм-менеджмент)

4. Обучение операциональной стороне трудовых функций (Информирование, инструктирование);

5. Помощь и поддержка в преодолении основных трудностей, возникающими в работе молодых специалистов.

6. Посредничество во взаимодействии молодого специалиста и коллектива

7. Помощь в выработке самостоятельного стиля работы молодого специалиста.

8. Оценка и рефлексия личностного роста наставляемого.

9. Вовлечение наставляемых в корпоративную культуру конкретной организации, предприятия.

10. Осуществление контроля и фиксирование проверки наставником результатов работы молодого специалиста.

При индивидуальной формы наставники и наставляемый используют техники взаимодействия:

- активное слушание - практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

- уточнения;

- технология эффективного сбора информации SCORE. Это метод активного сбора информации, который отличается от обычного подхода к

анализу. Вместо того, чтобы проводить много времени на размышлениях и рассмотрении ситуации со всех сторон, предлагается последовательно пройти через определенные этапы и отвечать на вопросы. Результаты ответов должны привести к ясному пониманию проблемы и ее решению:

S – симптом «Что происходит на данный момент?»

C – причина «Что заставляет вас чувствовать гнев?»

O – результат «Как злость влияет на результаты?»

R – ресурс «Как вы справлялись с чувствами ранее?»

E – эффект «Как поменяется жизнь, когда вы решите проблему?»

- техника квик-настройка – это аутотренинг.

Поддержка новичка в работе является необходимой во время его волнения и эмоционального напряжения при вступлении в коллектив. Важно проявлять внимание к его настроению, успехам и достижениям, а также обеспечивать эмоциональную поддержку.

Молодой специалист настраивается на успешную работу с помощью квик-настройки. Словесная саморегуляция, используемая в методике, представляет собой вербальные формулы, которые убеждают и вдохновляют. Повторяя их много раз, человек улучшает свой психоэмоциональный фон, и в его подсознании закрепляется установка на позитивные изменения.

Важные мероприятия в организации могут вызывать эпизодические, ежедневные и еженедельные проявления технологии квик-настройки. Регулярное использование квик-настройки способствует улучшению настроения, повышению продуктивности и эффективности работы, а также укрепляет уверенность в своих способностях. Для молодых специалистов можно привести следующие примеры утверждений: «Каждый день я совершенствую свою деятельность», «Я положительно воспринимаю и использую конструктивную критику», «У меня определены правильные рабочие приоритеты».

В рамках групповой формы наставничества «Наставник- группа наставляемых» были реализованы:

- психологическое групповое консультирование «Формирование организационной лояльности молодых специалистов»
- комплекс занятий с элементами тренинга «Время для себя»
- Комплекс занятий с элементами тренинга: «Эффективная коммуникация в организации»
- психологическое групповое консультирование «Профессиональное саморазвитие в организации».

Ниже представлено краткое описание мероприятий в рамках группового наставничества

1. Групповое консультирование «Формирование организационной лояльности молодых специалистов»

Цель психологического консультирования: оказание помощи компании в формировании корпоративной преданности молодых специалистов по средствам организационного консультирования.

Задачи:

1. Оказать психологическую помощь компании в формировании корпоративной преданности молодых специалистов по средствам организационного консультирования и психологического просвещения.

2. Оказать психологическую помощь молодым специалистам в улучшении коммуникативных навыков между членами коллектива (подчиненный-подчиненный) и с его руководителем (руководитель-подчиненный).

3. Оказать психологическую помощь в коррекции восприятия молодых специалистов справедливости принимаемых решений компанией и включенности в указанный процесс.

4. Обучить молодых специалистов техникам отреагирования эмоций.

Программа реализуется в три этапа:

1. Вводный (1 встреча).
2. Основной (5 встреч).
3. Заключительный (1 встреча).

Консультация № 1. Тема: «Мы команда!»

Организационный этап:

- Упражнение «Презентация товарища». Цель: проявления отношений между членами коллектива.

- Упражнение-приветствие «Синхронизация». Цель: включение в деятельность, сплочение участников, создание благоприятной атмосферы.

Основной этап:

- Упражнение «Игра Роджера». Цель: рефлексия ситуации.

- Упражнение «Общее дыхание». Цель: объединение команды

- Упражнение «Сиамские близнецы». Цель: организовать взаимодействие в группе.

- Упражнение «Мина». Цель: организовать взаимодействие в группе, развить способность быстрого реагирования и переключения на другой вид действий в экстремальной ситуации.

Завершающий этап:

- Упражнение «Пожелание». Цель: сплочение коллектива, повышение общего настроения.

- Упражнение «Обратная связь». Цель: подведение итогов дня.

Консультация № 2. Тема: «Самопознание».

Организационный этап:

- Упражнение «Кто я? Какой я?». Цель: самораскрытие участников, настрой на работу.

Основной этап:

- Мини-лекция «Понятие технологий эффективного общения и их основное содержание».

- Упражнение «Техника вежливого отказа». Цель: отработать навыки вежливого отказа.

- Упражнение «Дом моей души». Цель: релаксация и самопознание участниками себя.

Завершающий этап:

- Упражнение «Покажи пальцем». Цель: оценка межличностного взаимодействия членов группы.

- Упражнение «Обратная связь». Цель: подведение итогов дня.

Консультация № 3. Тема: «Какие возможности у меня есть?»

Организационный этап:

- Упражнение «Вам послание».

Основной этап:

- Упражнение «Желтые веревки».

- Упражнение «Песчинка или камень?»

- Упражнение «Если бы..., я стал бы...»

- Упражнение «5 шагов».

- Игра «Ловушки-капканчики».

Завершающий этап:

- Упражнение «Аплодисменты».

Консультация № 4. Тема: «Побуждение к активной деятельности, мотивация».

Организационный этап:

- Упражнение «Девизы».

Основной этап:

- Мини-лекция «Методы мотивации в работе».

- Упражнение «Мои поощрения».

- Упражнение «Мотивирующее обращение».

- Упражнение «Волк и 7 козлят».

- Упражнение на релаксацию «Маяк».

Завершающий этап:

- Упражнение «Обратная связь». Цель: подведение итогов дня.

Консультация № 5. Тема: «Мы справедливая команда!»

Организационный этап:

- Упражнение «Самопрезентация». Цель: включение в деятельность, сплочение участников, создание благоприятной атмосферы.

- Упражнение-приветствие «Синхронизация». Цель: включение в деятельность, сплочение участников, создание благоприятной атмосферы.

Основной этап:

- Консультативная беседа по теме занятия.

- Упражнение «Притча о рыцаре» (раздаточный материал). Цель: рефлексия ситуации.

- Упражнение-головоломка «Справедливость». Цель: рефлексия ситуации.

- Упражнение «Шериф и убийца». Цель: организовать взаимодействие в группе.

- Упражнение «Необитаемый остров». Цель: организовать взаимодействие в группе.

Завершающий этап:

- Упражнение «Обратная связь». Цель: подведение итогов дня.

- Упражнение «Бюрократ». Цель: оценка группового взаимодействия и скрытых коммуникативных связей в группе.

Консультация № 6. Тема: «Давайте жить дружно!»

Организационный этап:

- Упражнение-приветствие «Синхронизация». Цель: включение в деятельность, сплочение участников, создание благоприятной атмосферы.

- Упражнение «Космическая скорость». Цель: отработка навыка принятия группового решения о стратегии и тактике выполнения поставленной задачи, способствовать сплочению группы и углублению процессов самораскрытия.

Основной этап:

- Мини-лекция «Основные этапы конфликта».

Практика: выполнение упражнений и их вербализация.

- Упражнение «Ролевая игра». Цель — закрепление полученного опыта.

- Мини-лекция «Понятие управления конфликтом».

- Упражнение «Сглаживание конфликтов». Цель — отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

- Упражнение «Адские башни». Цель — это упражнение на построение команды, в котором делается попытка показать конфликт, возникший из-за коммуникационных барьеров между участниками.

Завершающий этап:

- Упражнение «Бесплатные советы». Цель: дать возможность каждому участнику получить индивидуальную рекомендацию по применению полученных знаний.

Консультация № 7. Тема: «Совместный поиск позитивных сторон»

Организационный этап:

- Беседа о правилах группового консультирования.

Основной этап:

- Упражнение «Самопрезентация».

- Упражнение «Мировое кафе». Цель: вовлечь работников в самостоятельное исследование положительных сторон компании и возможности, которые есть у каждого для повышения уровня своей вовлеченности в принятие решений руководителями.

Завершающий этап:

- Упражнение «Обратная связь». Цель: подведение итогов дня.

2. Комплекс занятий с элементами тренинга: «Эффективная коммуникация в организации»

Цели:

- Объединение участников тренинга в команду;
- Получение позитивных навыков взаимодействия в команде;
- Ориентация на командную цель;
- Повышение лояльности к команде;
- Улучшение взаимоотношений;

Задачи:

- Помочь участникам тренинга осознать значимость командной работы для повышения эффективности как в рамках индивидуальной профессиональной деятельности, так и всей компании;
- Дать участникам опыт командного взаимодействия;
- Улучшить взаимоотношения в команде и помочь участникам тренинга осознать значимость каждого участника для создания команды;
- Дать участникам тренинга положительную обратную связь.

Таблица

Содержание комплекса занятий с элементами тренинга: «Эффективная коммуникация в организации»

Программа тренинга	Действия
Введение в тренинг	<ul style="list-style-type: none"> • Представление тренера, приветствие команды. <p>Тренер рассказывает о себе, о своем опыте. Какое отношение он имеет к теме «Командообразование», как он связан с этой темой и почему она важна. (5 минут)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Пожелания к тренингу» (5 – 10 минут) • Введение правил (5 – 10 минут) • Упражнение «Ожидания-Опасения» – работа индивидуально и в мини-группах (15 минут) • Цели и задачи тренинга – проектор; (5 минут) • Программа тренинга – проектор; (5 минут)
Команда	<p>Активное включение в тему тренинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Командообразование похоже на лезвие» (5 минут) • Что такое команда – рабочие тетради, проектор – сравниваем общегрупповое определение и определение на слайде – определение сходства и различий, выявление ключевых моментов; • Что такое команда – групповое обсуждение; (20 минут) <p>Теоретический блок:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Виды бизнес - команд • Когда нужна/не нужна команда; • Командные роли; • Упражнение «Красное и черное» (15 минут) Признаки командной работы – работа в мини-группы – флипчарт – проектор (10 минут) • Упражнение “Импульс» + обратная связь (5 минут) перерыв <p>Завершение блока:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ваши эмоции; 2. Общие выводы по блоку.
Этап генерации идей	<ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Коллективный счет» <p>Теоретический блок</p> <ul style="list-style-type: none"> • «Синдром Аполло» • Эффективная команда – мозговой штурм – рабочие тетради, работа в мини-группах, флип-чарт. (20 минут) • Упражнение «Прошлое – настоящее – будущее» - 30 минут • Упражнение «Вместе мы сильнее» <p>Завершение блока</p>
Этап осознания и действия	<ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Что дальше» • Упражнение «10 фактов о нас» • Упражнение «Доверительный подъем» • Упражнение «Синергия»
Отработка и закрепление навыков командного взаимодействия, ориентация на командную цель, закрепление навыков	<ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Волшебная бутылка» - 10 минут; Крестики нолики – 10 минут • Упражнение «Башни» - 20 минут + 10 минут обсуждение и просмотр видео -материала; • Упражнение «Мотивация», Упражнение «Импульс» - 5 минут; • Групповая дискуссия – «Корпоративные принципы» - обсуждение общих принципов – 30 минут • Корпоративные принципы – обсуждение, мозговой штурм • Упражнение «Веревка» - 10 минут + 10 минут (об суждение просмотр видеоматериалов) • Упражнение «Импульс» 2 минуты

Рефлексия	<ul style="list-style-type: none"> • Упражнение «Благодарность» – 10 минут • Обратная связь от тренера, подведение итогов – 10 минут
-----------	--

3. Комплекс занятий с элементами тренинга «Время для себя»

Цель: развитие профессиональной уверенности, позитивного самоотношения как к профессионалу.

Задачи:

1. Развить уверенность в себе;
2. Развитие самоуверенности и любви к себе;
3. Научить расслабляться и набраться оптимизма, уверенности в себе.

Часть 1.

- Упражнение «Запомни и повтори». Цель: Знакомство в группе, развитие уверенности, значимости в коллективе.

- Упражнение «Король и королева». Цель: обнаружение «защит» личности.

- Упражнение на повышение уверенности в себе. Цель: формировать самоуважение, доверие к самому себе, способствовать приобретению опыта выступления перед аудиторией, что в свою очередь эффективно влияет на повышение уверенности в себе.

- Упражнение «Спонтанная самопрезентация».

Часть 2.

- Упражнение «Найди свою звезду». Цель: возможность расслабиться и набраться оптимизма, уверенности в себе.

- Упражнение «Я – звезда». Цель: повышение самооценки, отработка навыка уверенного поведения.

Часть 3.

- Упражнение «Формирование уверенности». Цель: подавить страхи и опасения, обрести хорошее самочувствие и уверенность в своих силах.

- Упражнение-рисунок «Я такой какой, какой я есть». Цель: выработка более объективной самооценки.

- Упражнение-техника «Sic volo». Цель: техника помогает развить волю, обрести уверенность в себе и ощутить внутреннюю свободу.

- Упражнение-самовнушение «Повышение уверенности». Цель: упражнение помогает тем, кто переживает из-за недостатка уверенности при общении с окружающими.

Упражнение «Подари себе имя». Цель: достижение уравновешенного эмоционального состояния, спокойствия и уверенности.

4. Психологическое групповое консультирование «Профессиональное саморазвитие в организации».

Консультация № 1. «Понятие профессионализма».

Цель: анализ сущности профессионализма и его проявление в ситуации профессионального становления сотрудников в сфере градостроительства.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Представление себя (знакомство). Образ «Я-профессионал»

Цель: подготовка участников к работе, создание позитивной атмосферы, хорошего настроения, определение особенностей каждого.

1.2. Правила взаимодействия в группе.

2. Основная часть.

2.1. Упражнение «Ассоциации» (к слову профессионализм).

Цель: через постановку творческой задачи стимулировать взаимодействие интеллектуальных, эмоциональных функций всех участников группы; способствовать активизации и расширению рамок ассоциативного мышления.

2.2. Консультативная беседа по теме «Понятие профессионализма».

2.3. Теоретический аспект по теме «Понятие профессионализма».

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- Техника с МАК «Составляющая моего профессионализма».

- Дискуссия на тему «Какой он, профессиональный архитектор-градостроитель?».

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Домашнее задание. Работа с дневником саморазвития.

3.4. Прощание.

Консультация № 2. «Мотивация как активность достижения профессионализма». Цель: достижение осознания архитектором-градостроителем механизмов и закономерностей движения в процессе профессионализации, противоречия между «Я-профессиональным Я-реальным» и «Я-профессиональным Я-идеальным» на фоне сформированной потребности к профессиональному самосовершенствованию.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие участников.

1.2. Упражнение-разминка «Объявление - представление». Цель: Развитие умения заявлять о себе, представлять другого.

1.3. Упражнение «Моя любимая работа». Цель: показать связь любой трудовой, профессиональной деятельности с позитивным эмоциональным настроем, осознание возможности получать деньги за занятия, доставляющие удовольствия.

2. Основная часть.

2.2. Консультативная беседа по теме «Значимость мотивации в достижении профессионализма».

- Как определяется профессиональная мотивация?
- Какова роль материальной мотивации в профессиональном развитии?
- Для достижения профессионализма какая мотивация более значима: материальная или не материальная?
- Какие изменения в организации могли бы улучшить вашу мотивацию?
- Что мотивирует вас искать возможности, которые помогут вам расти профессионально?

- Профессиональный опыт влияет на чувство достижения и почему опыт имеет значение?

2.3. Теоретический аспект по теме «Значимость мотивации в достижении профессионализма».

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- Упражнение «Немного лучше». Цель: показать членам группы — что бы они ни делали в настоящее время, они могут сделать это в будущем «немного лучше».

- Визуально-рефлексивное упражнение «Призвание». Цель: образная рефлексия актуальной потребности профессиональных достижений.

- Упражнение «Творческие успехи». Цель: исследование путей самореализации через профессию.

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи. Упражнение «Обратная связь».

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Домашнее задание. Работа с дневником саморазвития.

3.4. Прощание.

Консультация № 3. «Целеполагание в профессиональном саморазвитии»

Цель: осознание значения целеполагания в профессионально-личностном саморазвитии архитектора-градостроителя, развитие мотивации к профессиональному целеполаганию; развитие уверенности в собственных силах при целеполагании.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие.

1.1. Упражнение-разминка «Следование инструкции». Цель: формирование умения следовать полученной инструкции, структурирование этапов деятельности и минимизация собственных недочетов и ошибок.

2. Основная часть.

2.1. Упражнение «Ассоциации» (к слову «целеполагание»).

Цель: через постановку творческой задачи стимулировать взаимодействие интеллектуальных, эмоциональных функций всех участников группы; способствовать активизации и расширению рамок ассоциативного мышления.

2.2. Консультативная беседа по теме «Необходимость целеполагания в профессиональном .

2.3. Теоретический аспект по теме «Целеполагание в профессиональном саморазвит.

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- упражнение-тест «Удовлетворенность выбранной профессией». Цель: самопознание удовлетворенности выбранной профессией архитектора-градостроителя на основе подсчета индекса удовлетворенности.

- упражнение «5 шагов». Цель: формирование поэтапного достижения поставленной профессиональной цели, рассмотрения их с позиции реалистичности в достижении, развитие уверенности в собственных силах при целеполагании.

- арт-терапевтическое упражнение «Карта профессиональных целей». Цель: развитие мотивации к профессиональному целеполаганию; формирование поэтапного достижения поставленных целей, определение связи представления о себе с профессиональными целями.

- упражнение «Конструирование образа цели». Цель: развитие мотивации к профессиональному целеполаганию; соотнесение образа цели с мыслями, с ощущениями и эмоциями (чувствами).

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание.

Консультация № 4. «Я в профессии».

Цель: Рефлексия представлений участников о себе как профессионале.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие.

1.2. Упражнение-разминка «Закончи предложение».

- Архитектор-градостроитель нужен для того, чтобы ...
- На работе я ...
- Без работы я ...
- Профессиональный архитектор-градостроитель должен ...

1.3. Упражнение «Перекрестный допрос: вопрос к себе». Цель: осознание истинных мотивов любой профессиональной деятельности, которые определяют ее успешность.

2. Основная часть

2.1. Консультативная беседа по теме «Мое «Я» в профессии».

2.3. Теоретический аспект по теме «Я и профессия, смысл профессии для Я».

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- упражнение-методика «Круги и линии» (Е.А. Могилевкин). Цель определения своего отношения к профессии, к своей профессиональной деятельности, к карьере.

- техника с использованием МАК «Профессиональное поле» А. Бодрова (колода "Коучинговые ассоциативные карты (КАК)"). Цель: формирование представлений о себе в профессиональном поле, проявления «Я» в профессии, определение сфер (зон) своего профессионализма.

- арт-упражнение «Метафорический автопортрет Я-профессия». Цель: определение личных границ и профессиональной самооценки, формирование представления о себе как профессиональном архитекторе-градостроителе.

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание.

Консультация № 5. «Рефлексия своих личностных и профессиональных качеств».

Цель: развитие способности архитектора-градостроителя входить в активную исследовательскую позицию по отношению к своей деятельности и к себе как ее субъекту с целью критического анализа, осмысления и оценки ее эффективности для профессиональной деятельности.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие.

1.2. Упражнение-разминка «Я – как животное ...». Цель: определение своих положительных и сильных сторон через метафорический образ животного.

2. Основная часть.

2.1. Консультативная беседа по теме «Личностные и профессиональные качества специалиста».

2.3. Теоретический аспект по теме «Личностные и профессиональные качества специалиста».

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- Упражнение «Мои качества профессионала» *Цель:* осознание собственных профессиональных качеств; снятие психоэмоционального напряжения; сплочение группы.

- Упражнение «Требуется архитектор». *Цель:* актуализация самопознания, поиск положительных личностных и профессиональных качеств.

- Упражнение «Психологический магазин». *Цель:* рефлексия своих профессионально-важных качеств, осознание участниками стремлений изменить отдельные черты свой личности, развить некоторые качества.

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание.

Консультация № 6. «Препятствия и ресурсы в профессиональном саморазвитии».

Цель: осознать препятствия на пути профессионального саморазвития, выявить внутренние ресурсы участников для их преодоления.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие

1.2. Упражнение-разминка «Без маски». Цель: снятие эмоциональной и поведенческой закрепощенности, формирование навыков искренних высказываний для анализа сущности «Я».

2. Основная часть.

2.1. Консультативная беседа по теме «Препятствия и ресурсы в профессиональном саморазвитии».

2.3. Теоретический аспект по теме «Препятствия и ресурсы в профессиональном саморазвитии»

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- Упражнение «Психотехнология преодоления препятствий на пути профессионального саморазвития» Цель: осознание характера действий на пути к профессиональной цели.

- арт-техника «Дорога к моему профессионализму». Цель: определение пути для достижения к профессионализму, осознание препятствий и ресурсов на данном пути.

Упражнение «Полёт». Цель: определение определенных ресурсов, потенциалов, возможностей для расширения профессионального поля деятельности личности, делая более достижимыми значимые профессиональные цели.

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание

Консультация № 7. «Создание образа «Я-профессиональное».

Цель: Основные способы осознания своего Я, стимулирование потребностей в самосовершенствовании и саморазвитии путём создания ситуаций нового видения себя.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие.

1.2. Упражнение-разминка. Ассоциации на тему «Кто я в профессии?».

2. Основная часть

2.1. Консультативная беседа по теме «Мое Я-профессиональное»

2.3. Теоретический аспект по теме «Я профессиональное: соотношение Я-реальное и Я-идеальное».

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- Упражнение От «Я-реального» к «Я-идеальному». Цель: определить, насколько близки или наоборот отдалены друг от друга в Я-профессиональном Я-реальное и Я-идеальное. Выяснения того, в какой близости или отдалении находится твоя установка о себе реальной от идеала. И что ты можешь предпринять, чтобы приблизить их друг к другу.

- Арт-упражнение «Маска идеального профессионала». *Цель:*развивать навыки рефлексии и метафорического мышления; развитие Я-профессиональное.

- Техника с использованием МАК «Я – профессионал». Цель: Предназначено для самоопределения сотрудника в профессиональной сфере.Позволяет понять, как видит себя человек в профессиональной сфере, диагностировать проблемные места, сильные и слабые стороны, зоны возможного профессионального роста.

Для данного упражнения используется любая универсальная колода МАК

3. Завершающая часть.

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание.

Консультация № 8. «Мое будущее в профессии».

Цель: Осознание возможностей своего профессионального саморазвития в будущем, моделирование потенциальных вариантов стратегий саморазвития в профессии.

Содержание консультации:

1. Организационная часть. Установление контакта с участниками группы

1.1. Приветствие.

1.2. Упражнение-разминка «Каракули». Цель: актуализация диалогической позиции участников.

2. Основная часть.

2.1. Консультативная беседа по теме «Возможности своего профессионального саморазвития».

2.3. Теоретический аспект по теме «Способы профессионального саморазвития»

2.4. Практика: выполнение упражнений и их вербализация:

- упражнение «Мои жизненные и профессиональные планы». Цель: упражнение позволяет поразмыслить над тем, чего он ожидает от своей жизни, каковы его устремления, какие ценности для него значимы.

- групповая дискуссия на тему «Мой профессиональный путь». Цель: моделирования участниками потенциальных вариантов стратегий саморазвития в профессии. Во время дискуссии идет обсуждение профессионального саморазвития, направленное на актуализацию процесса осознания участниками психологического содержания стратегий саморазвития.

- Упражнение «Выбор траектории». Цель: актуализация представлений о своем профессиональном будущем.

3. Завершающая часть

3.1. Подведение итогов встречи.

3.2. Шеринг: обсуждается польза, которую каждый участник извлек из консультации, что понравилось и не понравилось в проведенных упражнениях.

3.3. Прощание.

2.3. Оценка результативности реализации проекта на аналитическом этапе

Проведение повторной диагностики исследования показателей социально-психологической адаптации, полученных по методике социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р.Даймонда на предпроектном и аналитическом этапе представлены в таблице 7.

Таблица 7

Показатели социально-психологической адаптации молодых специалистов на предпроектном и аналитическом этапе

Показатель	Низкий уровень		Зона неопределенности		Высокий уровень	
	Предпроектный	Аналитический	Предпроектный	Аналитический	Предпроектный	Аналитический
Адаптация	60%	20%	25%	25%	15%	55%
Самопринятие	20%	5%	45%	30%	35%	60%
Принятие других	65%	25%	20%	10%	15%	65%
Эмоциональный комфорт	60%	15%	15%	35%	25%	50%
Интернальность	55%	30%	5%	15%	40%	55%
Стремление к	25%	15%	45%	45%	30%	40%

доминирова нию						
-------------------	--	--	--	--	--	--

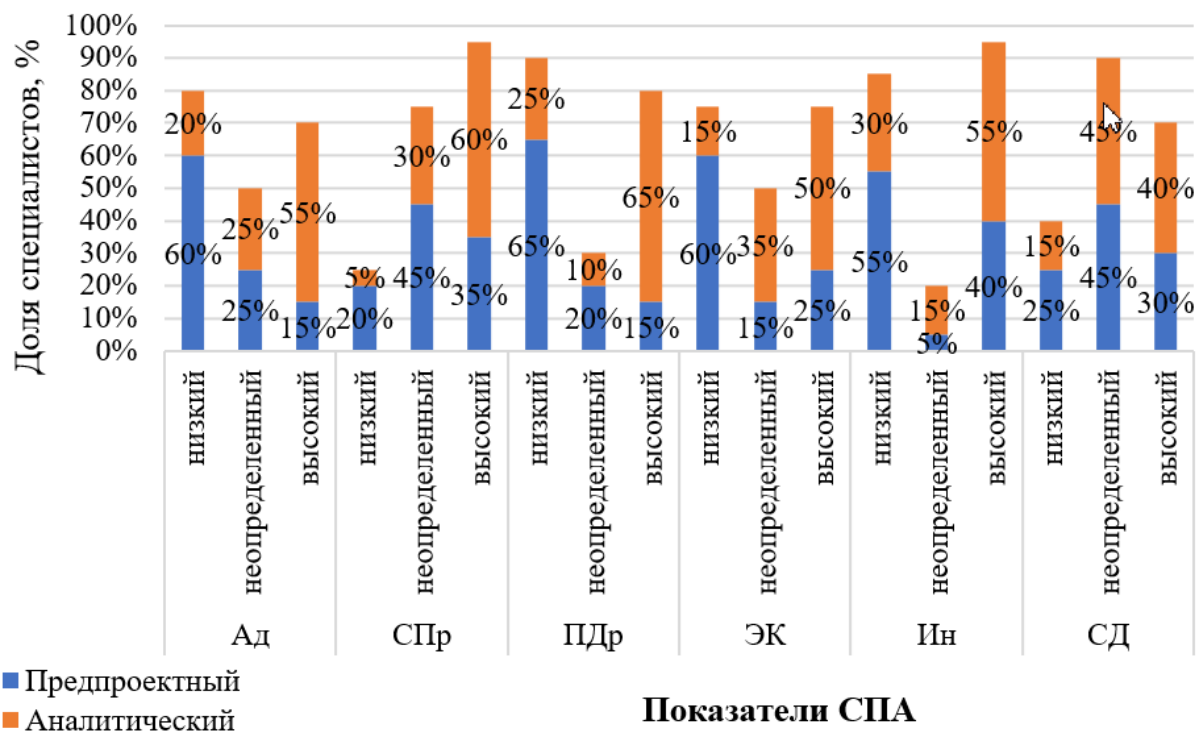


Рис. 5. Показатели социально-психологической адаптации молодых специалистов на предпроектном и аналитическом этапе

На основе полученных данных показателей социально-психологической адаптации молодых специалистов можно сделать следующие выводы:

На 40% снизилось количество молодых специалистов с низким уровнем адаптации, на такую же долю (40%) произошло повышение высокого уровня. Количество молодых специалистов в зоне неопределенности осталось неизменным. Большинство специалистов имеют высокий уровень – 55% специалистов характеризуются уверенностью, умением справляться с новыми ситуациями, поддерживать контакт с окружающими и находить баланс в социальной жизни, принимают и соблюдают правила и требования организации

Анализ динамики самопринятия свидетельствует о ее положительной динамике, на 15% снизилось количество молодых специалистов с низким уровнем принятия себя, высокий уровень принятия себя повысился на 25%. Количество молодых специалистов в зоне неопределенности снизилось на 15%.

На 40% понизилось количество молодых специалистов с низким показателем принятия других, половина молодых специалистов имеют высокий уровень принятия других (50% специалистов). Количество молодых специалистов в зоне неопределенности снизилось на 10%.

Анализ динамики показателя «эмоциональный комфорт» свидетельствует о положительной динамике. На 45% снизилось количество молодых специалистов с низким уровнем эмоционального дискомфорта, на 25% произошло повышение высокого уровня. Количество молодых специалистов в зоне неопределенности повысилось на 20%.

Низкий уровень по показателю «интернальность» понизился на 25%. На 15% повысилось количество молодых специалистов с высоким уровнем интернальности. Количество молодых специалистов в зоне неопределенности осталось повысилось на 10%.

По показателю «стремление к доминированию» произошло понижение низкого уровня на 10%. Также на 10% повысился высокий уровень. Количество молодых специалистов в зоне неопределенности осталось неизменным.

Таким образом, молодые специалисты стали в большей степени проявлять способность быстро и эффективно приспосабливаться к новым условиям, изменениям в окружении и различным социальным ситуациям, стали увереннее в собственных силах и позитивнее относятся к себе. Положительная динамика произошла и в принятии и уважения разнообразия, различия в мнениях, культурных и социальных аспектах жизни. Наблюдается повышение количества молодых специалистов, имеющих высокий уровень эмоционального комфорта индивида в социальной среде. Молодые специалисты стали более склонны воспринимать свои достижения и неудачи как результат собственных усилий. Высокий уровень по показателю «стремление к доминированию» может указывать на агрессивные намерения или, наоборот, на уверенность в своих лидерских способностях молодых специалистов.

Рассмотрим динамику организационной лояльности молодых специалистов, основные результаты представлены в таблице 8.

Таблица 8

Динамика организационной лояльности молодых специалистов

Уровень организационной лояльности	Предпроектный	Аналитический
Низкий	20%	10%
Средний	65%	30%
Высокий	15%	60%

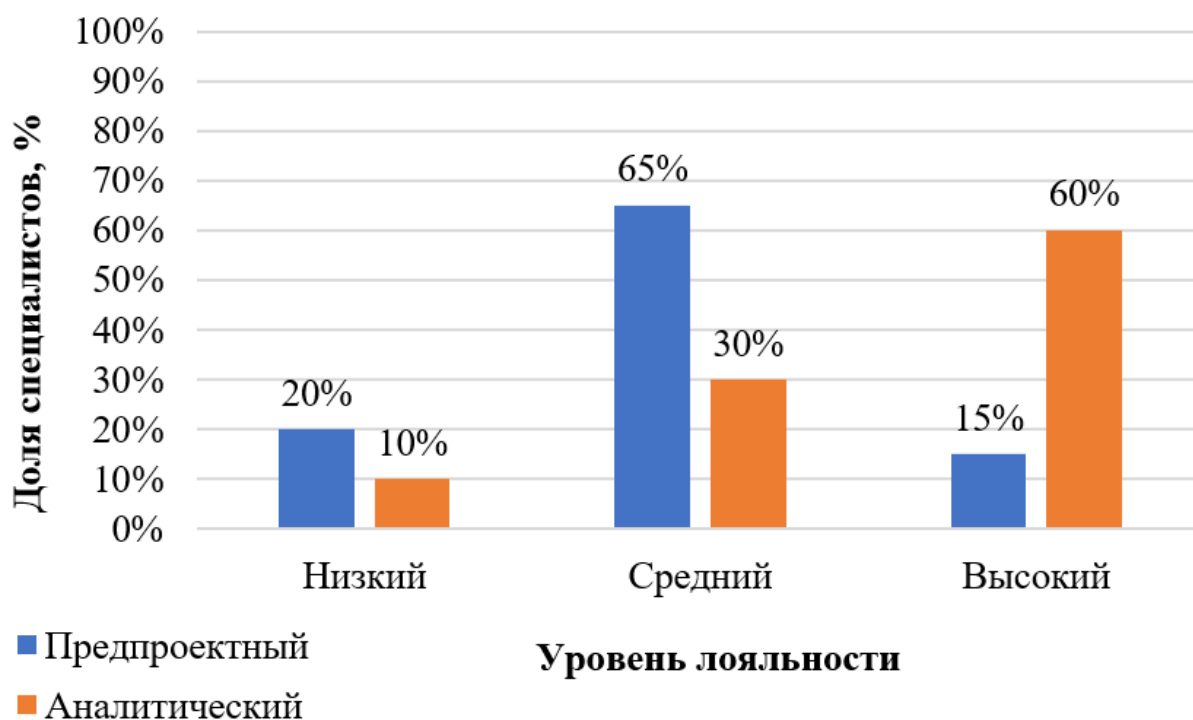


Рис. 6. Уровень организационной лояльности молодых специалистов на предпроектном и аналитическом этапе

Результаты проведения диагностики организационной лояльности молодых специалистов на аналитическом этапе показали, что произошло снижение количества молодых специалистов с низким уровнем организационной лояльности на 10%. К данным специалистам относятся те, кто не имеет желания оставаться членом данной организации и не желают прикладывать значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Также произошло снижение количества молодых специалистов со средним уровнем организационной лояльности на 35%. У данных специалистов в умеренной степени выражено желание оставаться членом данной организации, они готовы прикладывать некоторые усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Следует отметить положительную динамику высокого уровня организационной лояльности, доля специалистов с данным уровнем повысилась на 45%. У данных специалистов преобладает сильное желание оставаться членом данной организации. Они готовы прикладывать значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Рассмотрим изменения методике «Мотивационный тест» Ф. Герцберга в мотивационной структуре молодых специалистов. Данные представлены в таблице 9

Таблица 9

Динамика изменений гигиенических и мотивационных факторов
молодых специалистов

Факторы мотивации	Предпроектный этап	Аналитический этап
Гигиенические	65%	50%
Мотивационные	35%	50%

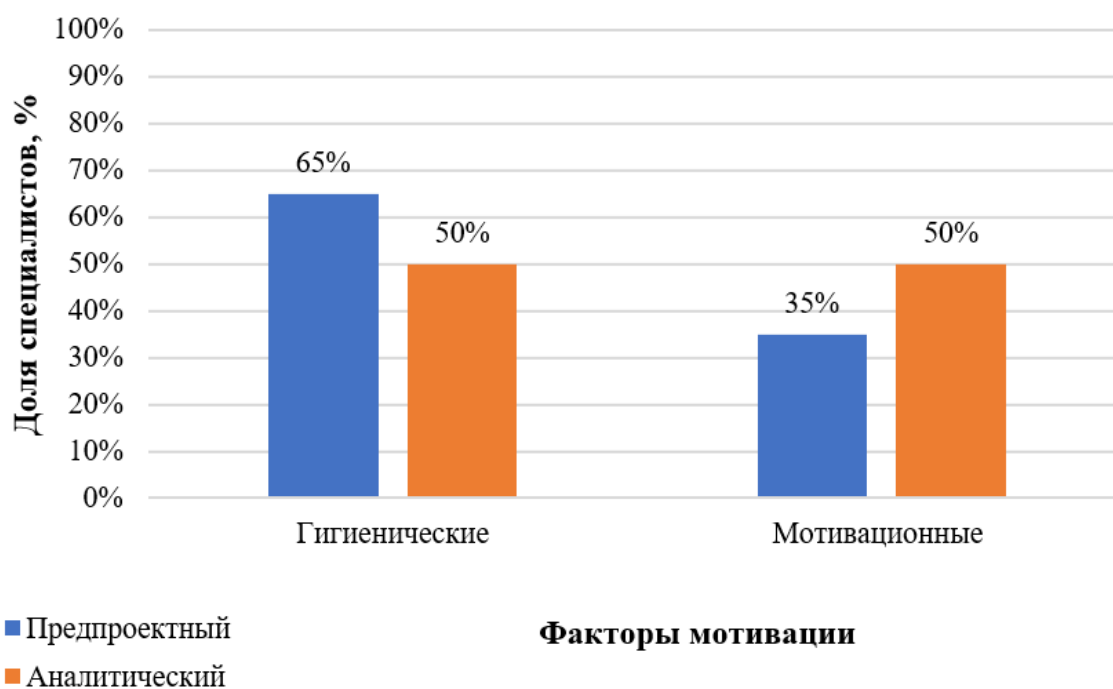


Рис. 7. Гигиенические и мотивационные факторы молодых специалистов на предпроектном и аналитическом этапе

Результаты проведения диагностики на аналитическом этапе показали, что гигиенические и мотивационные факторы молодых специалистов имеют равный вес, составляя по 50% каждый.

Произошло снижение количества молодых специалистов, у которых преобладают гигиенические факторы мотивации, удерживающих их в организации на 15%

Следует отметить положительную динамику мотивационных факторов мотивации, доля молодых специалистов с данным фактором повысилась на 15%.

Рассмотрим динамику изменений гигиенических (внешних факторов). Результаты диагностики представлены в таблице 10.

Таблица 10.

Динамика изменений средних показатели гигиенических факторов у молодых специалистов

Гигиенические факторы	Предпроектный этап	Аналитический этап
Финансовые мотивы	30,4	30,1

Общественное признание	20,6	23,7
Отношения с руководством	25,0	27,3
Сотрудничество в коллективе	21,8	25,5
Среднее значение по факторам в целом	24,5	25,7

На аналитическом этапе представлена следующая динамика гигиенических факторов молодых специалистов для работы в организации.

Среднее значение по факторам в целом повысилось до $M=29,4$, показатель вырос на 4,9 балла.

В большей степени представлен фактор сотрудничества в коллективе – $M=32,5$. Среднее значение которого повысилось на 10,7 баллов, то есть для молодых специалистов в большей степени стала значить атмосфера в коллективе, отмечают межличностные отношения с начальниками, коллегами и подчиненными для работы в организации.

Не менее важным является фактор отношения с руководством, составляющий $M=31,2$. Среднее значение повысилось на 6,2 балла, это свидетельствует о том, что молодые специалисты придают больший вес взаимодействию и поддержке со стороны руководства. Это может свидетельствовать о стремлении к более открытому диалогу, желанию получать обратную связь и ощущению участия в процессе принятия решений.

Среднее значение фактора финансовые мотивы $M=30,1$, среднее значение которого понизилось на 0,3 балла. Это говорит об уменьшении значимости финансового вознаграждения и увеличении других мотивирующих факторов.

Наименьшее среднее значение имеет фактор общественного признания, $M=23,7$. Среднее значение повысилось на 3,1 балл. Молодые специалисты все больше ценят признание своих достижений и вклада в работу как со стороны коллег, так и со стороны руководства.

Рассмотрим динамику изменений мотивационных (внутренних факторов) неудовлетворенности условиями труда в разрезе четырех составляющих: ответственность, карьера, достижения и содержание работы. Наглядно результаты диагностики представлены в таблице 11.

Таблица 11

Динамика изменений средних показатели мотивационных факторов у
молодых специалистов

Мотивационные факторы	Предпроектный этап	Аналитический этап
Ответственность работы	20,7	27,1
Карьера, продвижение по службе	23,8	25,8
Достижение личного успеха	23,7	34,6
Содержание работы	20,6	33,5
Среднее значение по факторам в целом	22,2	30,2

На аналитическом этапе представлена следующая динамика мотивационных факторов молодых специалистов для работы в организации.

Среднее значение по факторам в целом повысилось до $M=30,2$, показатель вырос на 8 баллов.

В большей степени представлен фактор достижение личного успеха – $M=34,6$. Среднее значение которого повысилось на 10,9 баллов, то есть для молодых специалистов в больше степени стала значить ориентация на достижения и личное развитие.

Не менее важным является фактор содержание работы, составляющий $M=33,5$. Среднее значение повысилось на 12,9 баллов, это указывает на возрастающую мотивацию и интерес молодых специалистов к своей деятельности, а также значимость выполняемых обязанностей, самостоятельность в работе, креативность, независимость в деятельности

Среднее значение фактора ответственность работы $M=27,1$, среднее значение которого повысилось на 6,4 балла. Это говорит о том, что молодые специалисты, начинают более осознанно воспринимать свою роль и значимость в рабочих процессах.

Наименьшее среднее значение имеет фактор продвижения по службе, карьера, $M=25,8$. Среднее значение повысилось на 2 балла, это указывает на растущее стремление молодых специалистов к построению успешной карьеры и открытость к обучению и развитию.

Рассмотрим динамику выраженности содержательных характеристик (активности/пассивности, позитивности/негативности) в отношении к себе как профессионалу. Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12

Динамика выраженности содержательных характеристик в отношении к себе как профессионалу

Тип отношения к себе как профессионалу	Предпроектный	Аналитический
Активно-позитивное отношение	30%	65%
Пассивно-позитивное отношение	50%	30%
Активно-негативное отношение	20%	5%
Пассивно-негативное отношение	-	-

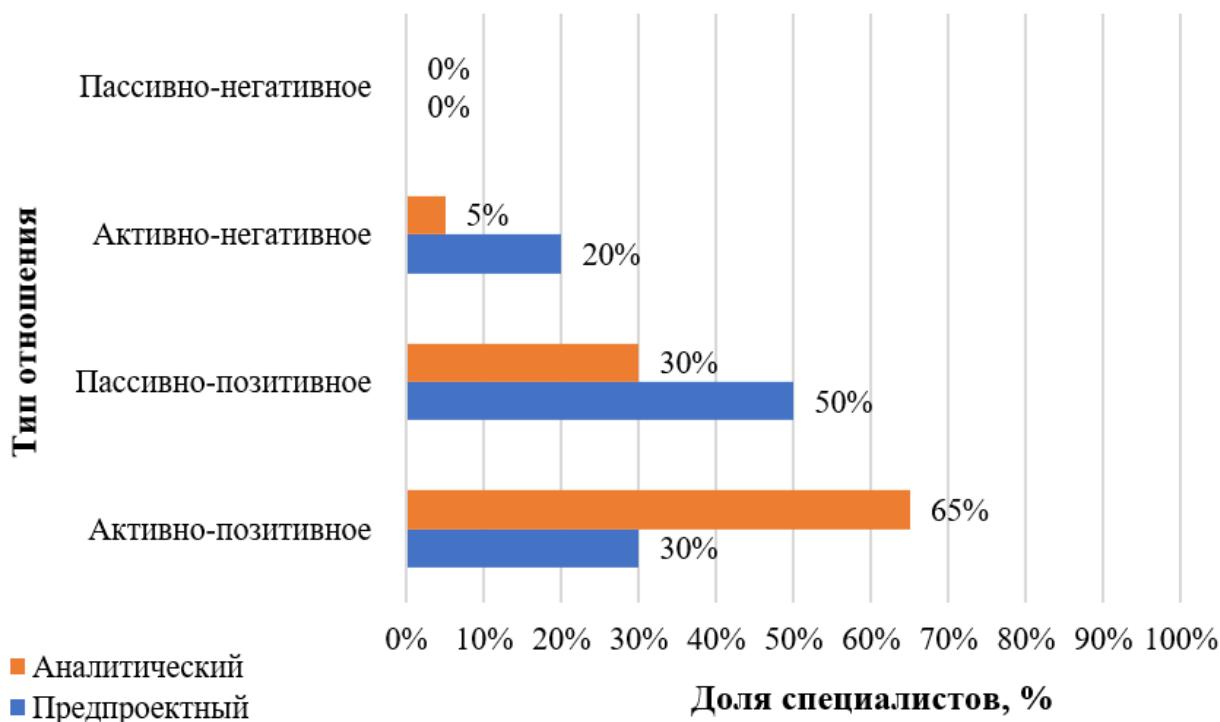


Рис. 8. Тип отношения к себе как профессионалу молодых специалистов на предпроектном и аналитическом этапе

Результаты проведения диагностики выраженности содержательных характеристик в отношении к себе как профессионалу на аналитическом этапе показали, что молодые специалисты пассивно-негативным отношением, характеризующимся отсутствием выраженным стремлением к профессионально и личностно-значимым целям – не выявлены.

Следует отметить положительную динамику количества молодых специалистов с активно-позитивным отношением, данный тип повысился на 35 %. Данные специалисты стремятся к достижению профессиональных целей, выражена ориентация на повышение своей профессиональной компетентности, воспринимают себя как профессионала с высокой квалификацией, преобладает позитивное отношение к себе как профессионалу, специалисты переживают позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств.

Произошло снижение количества молодых специалистов пассивно-позитивным отношением на 20%. Данные специалисты воспринимают себя

как профессионала с высокой квалификацией, преобладает позитивное отношение к себе как профессионалу, специалисты переживают позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств, однако у них отсутствует выраженное стремление к профессионально и лично-значимым целям и повышения профессиональной компетентности.

Также произошло снижение активно-негативного отношения молодых специалистов на 15%. Такие специалисты стремятся к достижению профессиональных целей, выражена ориентация на повышение своей профессиональной компетентности, однако выражено неприятие себя как профессионала, считают, что не обладают достаточным уровнем образования и квалификации, необходимым профессионалу для осуществления качественной, эффективной трудовой деятельности, выражены астенические и меланхолические чувства относительно себя и своих личностных и профессионально-психологических качеств.

Выводы по Главе 2

Исследование по методике социально-психологической адаптации К. Роджерса и Р.Даймонда показало, что:

- преобладающим является низкий уровень адаптации - представлен у 60% специалистов.

- большинство молодых специалистов - 65% имеют низкий уровень принятия других, не готовы принимать и уважать различия и мнения других.

- испытывают эмоциональный дискомфорт 60% молодых специалистов.

Исследование организационной лояльности показало, что большинство молодых специалистов имеют средний уровень организационной лояльности – 65% специалистов характеризуются избирательным принятием некоторых организационных целей и ценностей, готовы прикладывать некоторые усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Результаты исследования по тесту Ф. Герцберга показали, что у молодых специалистов преобладают внешние факторы мотивации над внутренними.

У 65% молодых специалистов преобладают финансовые мотивы, признание в работе, отношения с руководством и сотрудничество в коллективе.

Анализ результатов исследования типа отношения к себе как профессионалу по опроснику С.В. Духновского показало, что половина молодых специалистов имеют пассивно-позитивное отношение, которые переживают позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств, однако у них отсутствует выраженное стремление к профессионально и личностно-значимым целям и повышению профессиональной компетентности.

Организация и реализация наставничества в адаптационный период молодых специалистов осуществляется поэтапно и проходит через этапы: подготовительный, организационный, практический, заключительный.

В модели используют технологии наставничества: интерактивные; тренинговые; информационные; консультативные.

На практическом этапе реализуются мероприятия программы наставничества в индивидуальной и групповой форме.

При индивидуальной формы наставники и наставляемый используют техники взаимодействия: активное слушание, уточнения; технология эффективного сбора информации SCORE, техника квик-настройка – это аутотренинг.

В рамках групповой формы наставничества «Наставник- группа наставляемых» были реализованы: психологическое групповое консультирование «Формирование организационной лояльности молодых специалистов», комплекс занятий с элементами тренинга «Время для себя», комплекс занятий с элементами тренинга: «Эффективная коммуникация в организации», психологическое групповое консультирование «Профессиональное саморазвитие в организации».

После реализации наставничества произошло повышение уровня и преобладает высокий уровень по шкалам:

- по шкале адаптации - 55% специалистов характеризуются уверенностью, умением справляться с новыми ситуациями, поддерживать контакт с окружающими, принимают и соблюдают правила и требования организации.

- по шкале самопринятия – 50% специалистов стали в большей степени удовлетворены собой и положительно себя воспринимать

- по шкале принятия других – 65% сотрудников принимают различия и мнения других людей\;

- по шкале эмоциональный комфорт снизилась тревожность и 50% специалистов в большей степени эмоционально благополучны в условиях организации

- по шкале интернальность повышение высокого уровня у 55% специалистов свидетельствует о принятии ими ответственности на себя за события.

- по шкале стремления к доминированию отсутствует выраженный уровень.

После реализации наставничества в большей степени представлены средний и высокий уровни - 65% и 60% соответственно. У специалистов преобладает желание оставаться членом данной организации. Они готовы прикладывать некоторые или значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

Результаты проведения диагностики по тесту Герцберга на аналитическом этапе показали, что гигиенические и мотивационные факторы молодых специалистов имеют равный вес, составляя по 50% каждый. Следует отметить, что в структуре внешней мотивации повысился показатель отношения с руководством и совместная деятельность в коллективе. В структуре внутренних мотивационных факторов произошло повышение показателя ответственность работы. Желание продвижения по службе и достижения личного успеха.

Следует отметить положительную динамику количества молодых специалистов с активно-позитивным отношением, 65% специалистов стремятся к достижению профессиональных целей, выражена ориентация на повышение своей профессиональной компетентности, преобладает позитивное отношение к себе как профессионалу.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный теоретический анализ проблемы организации наставничества, способствующего адаптации молодых специалистов позволяет сделать следующие выводы.

Наставничество играет важную роль в успешной адаптации персонала.

Процесс адаптации означает, что социальная микросреда и личность вступают в диалектическое взаимодействие. Личность перестраивает свою психологическую структуру, меняет систему поведения и преобразует окружающую микросреду.

Наставничество является институтом, позволяющим передавать социальный и профессиональный опыт, служит формой преемственности между поколениями специалистов, позволяет формировать профессиональные умения и профессионально-важные качества, несет в себе педагогическую составляющую, способствующую формированию гармонично развитой личности.

В работе под наставничеством понимается долгосрочный и поэтапный путь развития молодого специалиста, способствующий формированию его личности, расширению профессиональных и жизненных знаний, стабилизации психического состояния, что способствует успешной адаптации, повышению мотивации к выбранной профессии и профессиональному росту.

Наставничество помогает новым сотрудникам быстрее и эффективнее войти в рабочий процесс, освоиться в коллективе и развиваться как профессионалу. Наставничество помогает специалисту быстрее сориентироваться на новом рабочем месте, найти варианты наиболее успешного производственного поведения, сформировать позитивные отношения с коллегами. Это снижает уровень эмоциональной напряженности.

В рамках работы был разработан проект, содержание которого составляет разработанная и реализованная модель наставничества, обеспечивающая психологическую адаптацию молодых специалистов.

В качестве показателей психологической адаптации к организации исследователями выделяют: отношение к организации, отношение к коллегам и руководству, отношение к себе.

На предпроектном этапе исследования были выделены следующие характеристики психологической адаптации молодых специалистов:

- преобладающим является низкий уровень адаптации,
- низкий уровень принятия других, не готовы принимать и уважать различия и мнения других.
- испытывают эмоциональный дискомфорт.
- избирательное принятие некоторых организационных целей и ценностей, готовы прикладывать некоторые усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.
- преобладают внешние факторы мотивации над внутренними.
- пассивно-позитивное отношение к себе, присутствуют позитивные чувства относительно себя, своих личностных и профессионально-психологических качеств, однако у них отсутствует выраженное стремление к профессионально и личностно-значимым целям и повышению профессиональной компетентности.

Модель наставничества включает в себя блоки: целевой, содержательный, организационно-деятельностный, оценочно-результативный.

Организация и реализация наставничества в адаптационный период молодых специалистов осуществляется поэтапно и проходит через этапы: подготовительный, организационный, практический, заключительный.

В модели используют технологии наставничества: интерактивные; тренинговые; информационные; консультативные.

На практическом этапе реализуются мероприятия программы наставничества в индивидуальной и групповой форме.

При индивидуальной формы наставники и наставляемый используют техники взаимодействия: активное слушание, уточнения; технология

эффективного сбора информации SCORE, техника квик-настройка – это аутотренинг.

В рамках групповой формы наставничества «Наставник- группа наставляемых» были реализованы: психологическое групповое консультирование «Формирование организационной лояльности молодых специалистов», комплекс занятий

улучшились показатели психологической адаптации молодых специалистов:

- характеризуются уверенностью, умением справляться с новыми ситуациями, поддерживать контакт с окружающими, принимают и соблюдают правила и требования организации.

- стали в большей степени удовлетворены собой и положительно себя воспринимать, в большей степени эмоционально благополучны в условиях организации, принимают ответственность на себя.

- принимают различия и мнения других людей;

- преобладает желание оставаться членом данной организации, готовы прикладывать некоторые или значительные усилия для достижения наилучшего результата в интересах организации.

- повысился показатель отношения с руководством и совместная деятельность в коллективе. В структуре внутренних мотивационных факторов произошло повышение показателя ответственность работы.

- стремятся к достижению профессиональных целей, выражена ориентация на повышение своей профессиональной компетентности, преобладает позитивное отношение к себе как профессионалу.

Таким образом, на аналитическом этапе была подтверждена результативность разработанной модели наставничества психологической адаптации молодых специалистов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адаптация / Крысько В.Г. Словарь-справочник по социальной психологии. - СПб.: Питер, 2016. -С.7
2. Алдошина, М. И. Педагогическая сущность, виды и функции наставничества в современном университете / М. И. Алдошина // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Проблемы высшего образования. – 2023. – № 2. – С. 30-34. – EDN CAZAVI.
3. Ананьев Б.Г. Человек как предмет познания. - СПб.: Питер, 2020. - 282 с.
4. Базарнова, Н. Д. Наставничество как педагогическое условие профессиональной адаптации молодых сотрудников в коммерческих структурах / Н. Д. Базарнова, Т. К. Беляева, А. Г. Пухова // Проблемы современного педагогического образования. – 2024. – № 82-1. – С. 35-37. – EDN FETPMO.
5. Березин В.Г. Психологическая и психофизиологическая адаптация человека. СПб.: Наука, 2008. 270 с.
6. Братусь Б. С. К проблеме человека в психологии // Вопросы психологии. - 1997. - № 5. - С. 3-19.
7. Волкова Н.В., Чикер В.А. Адаптация персонала в российских организациях: различия профессиональной мотивации и уровня самомониторинга представителей трех поколений (на материале компаний г. Санкт-Петербурга) //Вестник Московского университета.Серия 14. Психология.- 2015.- №4 -с.21-38
8. Воротынцева, А. В. Теоретические аспекты формирования терминологии системы профессионального наставничества / А. В. Воротынцева, И. В. Воротынцев, К. Г. Тарасова // Цифровая и отраслевая экономика. – 2023. – № 1(29). – С. 61-66. – EDN HGBVTM.
9. Воскрекасенко О.А. Наставничество в системе обеспечения адаптации молодых педагогов в общеобразовательной организации /О. В.

Варникова, В. В. Константинов [и др.] // Общество: социология, психология, педагогика. – 2022. – № 9(101). – С. 88-95. – DOI 10.24158/spp.2022.9.13. – EDN KVAUYXF.

10. Выготский Л.С. Психология. М.: ЭКСМО-Пресс, 2020. 58 с.

11. Ганзен В.А. Системные описания в психологии. Л.: Изд-во

12. Гафнер, Ю. А. Опыт реализации целевой модели наставничества в форме «преподаватель-преподаватель» / Ю.А. Гафнер // Академический вестник. Вестник СПб АППО. – 2022 – № 2. – С.71-74.

13. Георгиевский А.Б. Эволюция адаптаций. СПб. :1989. 187 с.

14. Гиппенрейтер Ю.Б. Введение в общую психологию. Москва, 2001.с.107.

15. Давыдова, О. И. Интерактивные методы в организации педагогических советов в ДОУ / О.И. Давыдова, А.А. Майер, Л.Г. Богославец. – Санкт-Петербург: ДЕТСТВО-ПРЕСС – 2008.

16. Дипломатова, З. Ю. Наставничество в образовательной организации как условие карьерного роста учителя / З.Ю. Дипломатова, В.Н. Иванов, Г.А. Александрова // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я. Яковлева. – 2021. – № 1 (110). – С. 131-140.

17. Добровольская, О. А. Наставничество как активная форма адаптации молодых специалистов среднего звена / О. А. Добровольская, Т. Ю. Лапицкая // Здравоохранение Дальнего Востока. – 2019. – № 1(79). – С. 86-89. – EDN ENVYJN.

18. Дохоян, А. М. Наставничество как инструмент адаптации молодых специалистов / А. М. Дохоян, И. А. Маслова // Экономические и гуманитарные исследования регионов. – 2024. – № 2. – С. 9-12. – EDN NEMKKL.

19. Ермаков, Д. С. Программы повышения квалификации в области наставничества / Д. С. Ермаков // Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. – 2021. – № 4. – С. 213-220. – EDN USGVТУ.

20. Жмыриков А.И. Диагностика социально-психологической адаптированности личности в новых условиях деятельности и общения. - Москва, 1989.

21. Журавлев А.Л. Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы. М: Институт психологии РАН, 2007. 622 с.

22. Иванова С.В. Кандидат, новичок, сотрудник: инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике. – М.: Эксмо, 2010

23. Иньшина, П. С. Наставничество в профессиональной адаптации молодых специалистов по социальной работе / П. С. Иньшина, С. В. Митрухина // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. – 2024. – № 1(47). – С. 67-72. – EDN KOYICM.

24. Казначеев В.П. Адаптация и конституция человека. Новосибирск: Арт-студио, 2016. 139 с.

25. Канке, А. А. Практика наставничества как условие непрерывного бизнес-образования / А. А. Канке // Вестник университета. – 2023. – № 9. – С. 30-37. – DOI 10.26425/1816-4277-2023-9-30-37. – EDN GFMXYA.

26. Каришина, И. Е. Наставничество как важный инструмент адаптации государственного гражданского служащего / И. Е. Каришина, О. И. Суховеева // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. – 2014. – № 14. – С. 140-145

27. Каришина, И. Е. Наставничество как важный инструмент адаптации государственного гражданского служащего / И. Е. Каришина, О. И. Суховеева // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. – 2014. – № 14. – С. 140-145. – EDN SXTJYB.

28. Кибанов А.Я., Коновалова В.Г., Ушакова М.В. Служба управления персоналом: учеб. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. М.: КноРус, 2010

29. Корниенко, Е.В. Современное понятие и организационные механизмы управления адаптацией персонала / Е. В. Корниенко // Вестник

Таганрогского института управления и экономики. – 2021. – № 2(34). – С. 12-15. – EDN SLGNNV.

30. Кротенко, М. Г. Нетрадиционные интерактивные формы наставничества в образовательной организации: коучинг, кейс-метод, квик-настройка / М. Г. Кротенко // Научная сокровищница образования Донетчины. – 2023. – № 1. – С. 79-82. – EDN KJJQTU.

31. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: АСТ, 2019. 490 с.

32. Марголис А. А., Аржаных Е. В., Хуснутдинова М. Р. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития // Вопросы образования. 2019. № 4. С. 133–159.

33. Масалимова, А. Р. Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая: учебно-методическое пособие / А.Р. Масалимова. – Казань: Изд-во КФУ, 2015. – 123 с.

34. Меерсон Ф.З., Пшенникова М.Г. Адаптация к стрессорным ситуациям и физическим нагрузкам. М.: Медицина, 1988. 233 с.

35. Мещерякова, Н.Ю. Роль наставничества в период адаптации молодого специалиста // Наставничество: индивидуальная траектория развития профессионалов XXI века: Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Ульяновск, 20 апреля 2023 года / Редколлегия: Н.И. Нагимова, Г.Ф. Скрипкина. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2023. – С. 126-129. – EDN KQEZKK.

36. Милославова И.А. Понятие и структура социальной адаптации СПб. 1974. 18 с.

37. Митюшина, А.С. Наставничество как инструмент адаптации молодых специалистов// Аллея науки. – 2019. – Т. 3, № 1(28). – С. 570-573. – EDN YYMDUD.

38. Налчаджян А.А. Психологическая адаптация: механизмы и стратегии. М.: Эксмо, 2010. 368 с.

39. Неделкова А.А. Профессиональная адаптация будущих педагогов / Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского сер. "Психолого-педагогические науки" Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского. 2015. С. 346-349
40. Остроухова А.В. Успешная адаптация. М.: Обруч, 2017. 118 с.
41. Петровский А.В., Ярошевский М.Г. Толковый психолого-психиатрический словарь: 80 000 слов и выражений. М.: Высшая школа, 2020. 160 с.
42. Петровский В.А. Феномены субъектности в развитии личности. Самара : Открытое общество 1997. 101 с.
43. Петровский, А.В., Шпалинский, В.В. Социальная психология коллектива. М.: Просвещение, 1999. 350 с.
44. Поздеева С. И. Наставничество как деятельностное сопровождение молодого специалиста: модели и типы наставничества // Научно-педагогическое обозрение. 2017. 2 (16) С. 87–91.
45. Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Рос. акад. наук, Ин-т психологии ; отв. ред.: Л. Г. Дикая, А. Л. Журавлев. - Москва : Институт психологии РАН, 2017. - 622 с.
46. Роджерс К. Клиент-центрированная психотерапия: теория, современная практика и применение. М.: Психотерапия, 2007. 560 с.
47. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. СПб.: ПИТЕР, 2023. - 1096 с.
48. Свиридов Н.А. Социальная адаптация личности в трудовом коллективе. СПб. 1974. 23 с.
49. Соснин В.А., Красникова Е.А. Социальная психология. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2004. 230 с.
50. Таныгина, М. И. Экономическая эффективность предложений по совершенствованию наставничества как элемента системы адаптации персонала для предприятий нефтегазовой отрасли / М. И. Таныгина // Скиф.

Вопросы студенческой науки. – 2023. – № 12(88). – С. 479-485. – EDN ZJMQCG.

51. Тимофеева, В. А. Наставничество как инструмент адаптации новых сотрудников / В. А. Тимофеева, К. Р. Борщева, Н. Л. Борщева // Инновационная наука. – 2023. – № 12-1. – С. 111-113.

52. Усольцева, Н. В. Современные технологии и методы наставничества / Н. В. Усольцева // Технологии образования. – 2024. – № 4(26). – С. 5-7. – EDN OFLKYJ.

53. Уфимцев, В. В. Роль и место наставничества в адаптации персонала малого предприятия / В. В. Уфимцев, Е. М. Мезенцев // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2012. – № 1(39). – С. 159-163. – EDN PUWLCT.

54. Ухоботов, В. В. Наставничество как способ повышения эффективности адаптации / В. В. Ухоботов, Д. О. Домкина // Наука. Общество. Государство. – 2017. – Т. 5, № 2(18). – С. 169-172. – EDN XUBHBJ.

55. Фрейд З. Психология бессознательного. М.: Просвещение, 2010. - 448с.

56. Хачетлова, А.А. Наставничество как способ адаптации персонала // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 10. – С. 441-445. – EDN OCNLIH.

57. Щевьева А.А. Наставничество как элемент системы повышения эффективности использования кадровых ресурсов предприятия // Сервис в России и за рубежом. 2010. №3 (18).

58. Эриксон Э. Детство и общество. / Пер. с англ. - СПб.: ЛЕНАТО, 2011. - 592с.

59. Янова М. Г., Адольф В. А., Янов В. В. Реализация целевой модели наставничества в образовательных организациях: учебное пособие. Красноярск, 2021. С. 10.

60. Ящук, Н. Р. Наставники молодых учителей в современной школе: штрихи к типологии / Н.Р. Ящук, О.Д. Федоров // Научное обеспечение системы повышения квалификации. – 2021. – № 3 (48). – С. 118-130.

61. Burger J., Bellhaeuser H., Imhof M. Mentoring styles and novice teachers' well-being: The role of basic need satisfaction // Teaching and Teacher Education. 2021. V. 103. P. 103-345.

62. Larsen E. Allen J. M. Teachers as Professional Learners: Contextualising Identity across Policy and Practice. Springer Nature, 2021. 196 p. https://doi:10.1007/978-3-030-65931-8_2.

63. Makoa M. M, Segalo L. J Novice Teachers' Experiences of Challenges of their Professional Development // International Journal of Innovation, Creativity and Change. 2021. № 15 (10). P. 930–942.

64. Paula L. Grinfelde A. The role of mentoring in professional socialization of novice teachers // Problems of Education in the 21st Century. 2018. № 76 (3). P. 364–379. <https://doi:10.33225/pec/18.76.364>.

65. Spătărelu E. M, Kiru R. S, Laura M. Beginner teacher adaptation in the first years of teaching: instrument validation // 14th annual International Conference of Education, Research and Innovation. 2021.