

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В  
ПРОЦЕССЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА В  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса 351 группы  
факультета психолого-педагогического и специального образования  
направления 44.04.01 Педагогическое образование  
профиля «Управление образовательными организациями»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

АВЕРЬЯНОВА НИКОЛАЯ НИКОЛАЕВИЧА

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доцент \_\_\_\_\_ 2023 О.А. Козлова

Зав. кафедрой  
доктор пед. наук, профессор \_\_\_\_\_ 2023 Е.А. Александрова

Саратов 2023

## **Введение**

*Актуальность исследования.* Модернизация системы непрерывного образования, в новейших социально-экономических условиях развития России, требует существенного подъёма качества подготовки кадрового потенциала страны.

Учитель в системе образования во все времена является главной фигурой. В современной педагогической реальности наблюдается высокий темп изменений; происходит усложнение содержания профессиональной роли педагога и требований к его деятельности и личности. А это, в свою очередь, требует от молодого педагога гибкой реакции на изменения, происходящие в образовательной ситуации; учёта специфики существующих педагогических систем; в предельно короткие сроки приспособиться к новым условиям профессиональной деятельности, для того чтобы воплотить в жизнь свои профессиональные и личностные возможности.

Многофункциональная деятельность педагога – это целостное, длительное и непрерывное движение, которое ориентировано на формирование личностных качеств, профессиональных способностей, знаний, умений и навыков, присущих как его личностным потребностям, так и квалификационным требованиям.

С самого начала вхождение в профессиональную среду характеризуется своей напряженностью, значимостью для индивидуального и профессионального развития начинающего педагога. От того, как закончится этот период, зависит, осуществится ли молодой педагог как профессионал, будет ли он работать в сфере образования или уйдёт в другую сферу деятельности.

Профессиональное развитие молодого специалиста в образовательной организации является сложным, непрерывным, нелинейным процессом качественных изменений личности. Содержание профессионального развития молодого специалиста предусматривает вхождение его в профессиональное пространство (пространство профессиональной деятельности и

профессионального общения), а результат – его целостная профессиональная адаптированность.

В отечественной психолого-педагогической литературе определилось представление о профессиональной адаптации личности как о процессе, который не заканчивается с получением диплома об образовании, а только начинается (А.К. Маркова, М.А. Дмитриева, Ф.Б. Березин и др.).

На наш взгляд, в таком сложном и ответственном периоде в жизни молодого специалиста должны быть объединены усилия всех участников образовательного пространства. В настоящее время сложилась своя система психолого-педагогического сопровождения молодых специалистов в процессе адаптации, но при этом недостаточно уделяется внимания роли руководителя в этом процессе. Значимая роль в реализации этой стратегической задачи принадлежит руководителю образовательной организации. Являясь первым «гарантом» плодотворной работы и мотивации молодых специалистов, руководитель образовательной организации больше других заинтересован в их результативной и скорой интеграции в коллектив, а, следовательно, играет самую важную роль в процессе вхождения их в коллектив.

Всё вышесказанное обусловило выбор темы выпускной квалификационной работы *«Роль руководителя образовательной организации в процессе адаптации молодого специалиста в образовательной среде»*.

*Цель исследования:* изучить теоретические и практические аспекты адаптации молодых специалистов в образовательное пространство и роль руководителя организации в этом процессе.

*Задачи исследования:*

- охарактеризовать виды и этапы адаптации педагогических работников к профессиональной деятельности;
- рассмотреть особенности психолого-педагогического сопровождения профессиональной адаптации молодых специалистов в образовательном пространстве;

- изучить адаптацию молодых специалистов как составляющую деятельности руководителя образовательной организации;
- подобрать методики и провести диагностику затруднений молодых специалистов в период адаптации;
- описать опыт работы «Школы молодого педагога» и выявить её роль в адаптации молодого специалиста;
- рассмотреть условия, необходимые для успешного управления адаптацией молодых педагогов.

*Методы исследования:* методы теоретического анализа научных публикаций; методы психодиагностического исследования (использовались методики: экспресс-диагностика профессиональных затруднений молодых специалистов (Авторы С.В. Данилов, Л.П. Шустова, Н.И. Кузнецова); «Методика изучения удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении» (автор Е.Н. Степанов)).

*Экспериментальная база:* Исследование проводилось на базе Муниципального бюджетного образовательного учреждения (МБОУ) СОШ № 1 г. Химки, Московская область.

*Теоретическая значимость исследования* заключается в расширении научных представлений о важном периоде в профессиональном становлении молодого специалиста в образовательной организации – «адаптация»; об организации педагогического сопровождения молодых специалистов; об обеспечении условий для профессионального роста молодого педагога.

Уточнены наряду с понятием «адаптация» его производные: «адаптированность», «дез(диз)адаптация». «реадаптация» и др.

*Практическая значимость определяется тем,* что составлена и внедрена программа «Школы молодого педагога», направленная на повышение адаптационного ресурса молодых педагогов. Материалы работы могут быть использованы в практике работы образовательных организаций, в работе практикующего директора школы, руководителя «Школы молодого педагога».

*Положения, выносимые на защиту:* управление процессом адаптации молодых специалистов в образовательную среду со стороны руководителя образовательной организации будет эффективным, если:

– созданы условия для благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе;

– организовано психолого-педагогическое сопровождение адаптации молодых специалистов, заключающееся в оказании ему ненавязчивой помощи при решении проблем и трудностей, которые возникают в процессе работы;

– организована работа «Школы молодого педагога» для формирования и развития профессиональной компетенции в интересах образовательной организации и запросов, интересов, потребностей самого молодого специалиста

*Структура работы:* работа состоит из введения; двух разделов «Теоретические основы процесса адаптации молодого специалиста в образовательной среде», «Эмпирическое исследование затруднений педагогов в период адаптации к профессиональной деятельности» заключения; списка использованных источников (62 наименований). Работа включает таблицы (8), рисунки (8). Общий объём работы 78 страниц компьютерного текста (с приложением), 67 (без приложения).

### **Основное содержание работы**

Первый раздел работы «Теоретические основы процесса адаптации молодого специалиста в образовательной среде» посвящен раскрытию различных позиций в понимании актуальности по трём аспектам.

1.1 «Виды и этапы адаптации педагогических работников к профессиональной деятельности». В этом параграфе даны определения таким понятиям, как «адаптация» его производные: «адаптированность», «дез(диз)адаптация». «реадаптация» и др.. Профессиональная адаптация имеет положительное влияние на процесс профессионального становления молодого учителя. Работа учителя в одной той же образовательной организации – важное

и необходимое условие для постижения педагогическим мастерством, профессионального роста. И, наоборот, если молодой специалист, в силу разных причин, часто меняет одну школу на другую, то его профессиональный рост тормозится. Особая роль в процессе адаптации молодого учителя отводится наличию у него положительных личностных качеств: выдержки, рассудительности, коммуникабельности, коллективизма, общительности, не конфликтности, интеллектуальности, чувства юмора и т.д. И, наоборот, отрицательные качества молодого учителя становятся причиной возникновения отчужденности между молодым учителем, учениками и коллегами-учителями. Профессиональную адаптацию можно рассматривать как целостный, динамичный, непрерывный процесс, который имеет решающее значение в успешном профессионально-педагогическом становлении молодых учителей.

1.2 «Психолого-педагогическое сопровождение профессиональной адаптации молодых специалистов в образовательном пространстве». В этом параграфе мы рассмотрели технологию педагогического сопровождения молодых специалистов в период адаптации.

Сопровождение – оказание помощи человеку в ситуациях преодоления возникающих трудностей; нахождение способов решения актуальных противоречий, которые возникают при организации учебно-воспитательного процесса.

Молодому учителю на практике приходится сталкиваться с высоким эмоциональным напряжением; с переживанием неудач; с трудностями межличностного взаимодействия с учениками класса, с их родителями и коллегами; с проблемами внедрения новых технологий в преподавании своего предмета; с предупреждением конфликтных ситуаций с участниками образовательного процесса и с многими другими психолого-педагогическими проблемами и трудностями.

В сложный адаптационный период молодому специалисту очень нужно грамотное сопровождение, которое призвано обеспечить:

- психологически комфортные условия для профессиональной

деятельности молодого педагога в период его профессиональной адаптации;

– всестороннюю педагогическую, психологическую, методическую, правовую, социальную помощь (с привлечением различных специалистов), направленную на решение вопросов и затруднений, которые возникают в процессе работы;

– возможностью участия молодых учителей к решению задач развития школы: в реализации программ, проектов и т. п. на основе сотрудничества и сотворчества;

– условия профессионального роста педагога, развития его педагогической компетенции.

1.3 «Адаптация молодых специалистов как составляющая деятельности руководителя образовательной организации».

Современному руководителю образовательной организации, при осуществлении выбора путей обновления педагогического процесса и эффективного управления им, необходимо учитывать направления социальных преобразований в обществе, запросы родителей, интересы детей и профессиональные возможности педагогов.

Основная задача руководителя образовательной организации заключается в мотивировании работника на эффективную работу и за небольшой промежуток времени (адаптационный период) вывести его на уровень абсолютной отдачи при выполнении своих функций. В таком случае можно сказать, что адаптация представляет собой методику, в основе которой лежит вовлечение нового сотрудника коллектива в процессы, совершающиеся в данной организации.

*Управление процессом адаптации* – это целенаправленное воздействие на факторы, которые определяют результативность взаимного приспособления молодого специалиста и самой организации (как предметно-вещественной, так и социальной).

Руководитель – это ключевая фигура в образовательной организации, без которой невозможно её функционирование и сплоченность коллектива. Именно

поэтому каждый раз, с появлением в образовательной организации молодых специалистов, руководитель сразу же должен проявить свои лидерские качества для обеспечения необходимого уровня адаптации и вхождения их в трудовой коллектив.

Во втором разделе представлено эмпирическое исследование затруднений педагогов в период адаптации к профессиональной деятельности.

2.1 «Организация и методы исследования». Исследование проводилось на базе Муниципального бюджетного образовательного учреждения (МБОУ) СОШ № 1 г. Химки, Московская область.

*Характеристика базы исследования:* Школа построена в 1968 году. В настоящее время в ней обучается 1275 учащихся в 44 классах. Педагогический состав насчитывает 70 педагогов; из них 24 (34,2%) – молодые специалисты (стаж работы от 0 до 3 лет).

*Цель исследования:* выявить затруднения, которые испытывают молодые специалисты в период адаптации к профессиональной деятельности и степень успешности прохождения адаптационного периода.

*Участники исследования:* Экспериментальная группа (Э) – «Начинающие педагоги» (выпускники педагогических учебных заведений) – 8 человек (33,3%); контрольная группа (К) – «Молодые педагоги» (педагогический стаж в данной школе от 1 года до 3 лет) – 16 человек (67,7%):

- возраст участников исследования от 18 до 24 лет;
- большинство молодых специалистов – женщины (22 человека – 91,7%);
- подавляющее большинство молодых педагогов имеют высшее образование (18 человек – 75%) и среднее специальное – учителя начальных классов (6 человек – 25%);
- 7 человек (29,1%) имеют собственные семьи; 10 человек (41,7%) имеют детей.

В экспериментальной части работы использовались следующие методики:



– экспресс-диагностика профессиональных затруднений молодых специалистов (Авторы С.В. Данилов, Л.П. Шустова, Н.И. Кузнецова);

– «Методика изучения удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении» (автор Е.Н. Степанов).

В этом параграфе дано описание данных методик и инструкции к их применению.

*Стратегия* эмпирического исследования: экспериментальное исследование проводилось в *три этапа*: констатирующий, формирующий и контрольный.

2.2 «Диагностика затруднений молодых специалистов в период адаптации».

*Экспресс-диагностика профессиональных затруднений молодых специалистов (Авторы С.В. Данилов, Л.П. Шустова, Н.И. Кузнецова).*

Приступая к работе в образовательной организации, молодой специалист встречается с рядом трудностей, потому что он берёт на себя выполнение сразу несколько ролей и функциональных обязанностей: учитель-предметник, классный руководитель, член методического объединения, коллега и т.д. Провели анализ экспресс-диагностики.

В последнем пункте анкеты педагоги перечислили затруднения в своей работе по сути те же, что и в ответах на вопросы анкеты. Чаще всего отмечаются: недостаток свободного времени; наличие эмоциональной усталости («трудные» дети, много требований со стороны администрации); недостаток педагогического опыта (не все методы и приёмы срабатывают); низкая заработная плата; большой объём ненужной (дублирование) бумажной работы; трудности с оформлением документации.

Как мы вначале отметили, что затруднения в адаптации молодых специалистов есть в начальный период и остаются в последующие два года. Тем не менее, «Молодые педагоги» отмечают:

- встречаются случаи, когда старшеклассники «за панибрата» воспринимают молодого специалиста и стараются обращаться с ним, как со сверстником (ведь разница в возрасте невелика);
- умение самостоятельно распределить своё время и большая нагрузка приводит к психологическому напряжению;
- проблемы организации внеурочной деятельности;
- недоверие некоторых родителей к способности молодого специалиста донести знания до учащихся.

Таким образом, полученные нами результаты экспресс-диагностики дают представление для организации практической деятельности наставников и руководителей образовательных организаций, специалистов и служб, которые занимаются сопровождением начинающих и молодых педагогов.

«Методика изучения удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении» (автор Е.Н. Степанов).

Представим результаты по методике Е.Н. Степанова в таблице.

Таблица – Результаты исследования, направленного на выявление степени удовлетворенности жизнедеятельностью молодых специалистов школы

Шкала	Высокая степень в %		Средняя степень в %		Низкая степень в %	
	Э	К	Э	К	Э	К
Организация труда	37,5	43,8	50,0	56,2	12,5	0
Возможность проявления личностных качеств	37,5	62,5	37,5	31,3	25,0	6,2
Отношение в педагогическом коллективе	62,5	62,5	25,0	31,3	12,5	6,2
Отношение с учащимися и их родителями	25,0	31,3	50,0	56,2	25,0	12,5
Обеспечение деятельности педагога	37,5	43,8	50,0	50,0	12,5	6,2

Из данной таблицы видно, что молодые педагоги отметили высокую степень взаимоотношений с педагогическим коллективом (в обеих группах по 62,5%). В целом специалисты обеих групп довольны организацией труда, предоставленными возможностями для проявления личностных качеств, обеспечением деятельности педагога. Однако степень удовлетворённости взаимоотношениями с учениками и их родителями имеет низкий уровень. Это можно объяснить как низкими коммуникативными способностями молодого специалиста, так и возрастными барьерами общения.

Выявленные в ходе диагностики затруднения у молодых специалистов позволяют руководству школы обратить внимание на устранение отмеченных трудностей адаптационного периода, в частности, спланировать деятельность «Школы молодого педагога».

2.3 ««Школа молодого педагога» и её роль в адаптации молодого специалиста (из опыта работы)».

«Школа молодого педагога» – одна из форм повышения квалификации молодых специалистов, которая играет значительную роль в формировании мастерства, творческой индивидуальности молодых педагогов.

Программа «Школы молодого педагога» разнообразна и соответствует интересам разносторонних слушателей.

Цель: оказывать практическую помощь молодым и малоопытным учителям в вопросах совершенствования теоретических и практических знаний и повышения их педагогического мастерства.

«Школа молодого педагога» организует для начинающих педагогов посещение уроков и внеклассных мероприятий, которые проводят руководитель школы и другие опытные учителя. Молодые специалисты получают индивидуальные консультации; проводят практические занятия; анализируют и обсуждают предложенные модели уроков, внеурочных мероприятий; изготавливают образцы дидактических материалов.

Работа «Школы молодого педагога» даёт максимальный эффект, если цели, задачи и методы её тесно связаны с проблемами молодых специалистов. Диагностика педагогических затруднений и профессиональной подготовленности, самооценка, осуществляемая с помощью специальных методик, обязательны на каждом этапе деятельности «Школы молодого педагога». Это определяет те направления деятельности, на которые необходимо обратить внимание.

2.4 «Условия, необходимые для успешного управления адаптацией молодых педагогов». Анализ научной литературы в области педагогики, психологии и менеджмента показал, что для успешного управления процессом адаптации начинающего педагога в общеобразовательной организации необходимо выявить *педагогические условия*, содействующие процессу профессионального развития и обеспечивающие повышение эффективности данного процесса:

- проведение объективного исследовательского уточнения дефицитов молодого педагога; осмысление их разнообразия и неосуществимости использования общепринятыми решениями (например, прикреплением к каждому молодому по наставнику);

- нахождение наиболее действенных моделей сопровождения (поддержки) молодых педагогов;

- следует учитывать неоднозначную позицию школьной администрации и опытных школьных педагогов по отношению молодых педагогов и планируемых моделей их сопровождения.

Для создания организационно-методических условий для успешной адаптации молодого специалиста в условиях образовательной организации руководитель должен:

- оказать помощь адаптироваться молодому специалисту в коллективе;
- из личных бесед и с помощью диагностики выявить затруднения начинающих педагогов в педагогической практике;
- по возможности оказывать индивидуальную методическую помощь;

– всячески развивать творческую индивидуальность молодого специалиста;

–развивать профессиональные навыки молодых педагогов, в том числе, навыков применения различных средств, форм обучения и воспитания, психологии общения с учащимися и их родителями;

– стимулировать потребность у молодых специалистов к профессиональному самосовершенствованию.

### **Заключение**

Особая актуальность на современном этапе социально-экономического реформирования общества принадлежит проблеме профессиональной адаптации молодых специалистов в связи с тем, что именно в современных условиях общество предъявляет к педагогу особые требования, как в личностном, так и в профессиональном плане.

Управление процессом адаптации в образовательной организации проявляется в активном воздействии на факторы адаптации, которые определяют процесс и сроки её прохождения и снижающие неблагоприятные последствия.

Необходимость целенаправленного управления процессом профессиональной адаптации и интеграции и роли руководителя образовательной организации подтверждены и представлены нами данным эмпирическим исследованием.

В результате проведенного исследования было выявлено, что у большинства молодых педагогов преобладает средний и высокий уровень по социально-психологической адаптации в целом и по отдельным шкалам. Это говорит о том, что у большинства педагогов адаптация проходит нормально. Кроме того, следует отметить, что педагоги со средним уровнем адаптации нуждаются в сопровождении, так как испытывают определенные трудности.

Велика роль руководителя образовательной организации в процессе формирования среды профессионального становления молодого педагога, он:

– создаёт психологические комфортные условия для успешного вхождения начинающего педагога в профессиональную деятельность, а также для всего педагогического коллектива;

– оказывает молодому специалисту всестороннюю (педагогическую, психологическую, методическую и т. д. ) помощь при решении вопросов, которые возникают в процессе работы;

– привлекает начинающего педагога на основе сотрудничества и педагогического сотворчества для решения задач по развитию школы, реализации программ, проектов и т. п.;

– обеспечивает, на основе запросов, интересов, потребностей самого педагога и учёта адекватно оцененного уровня его профессиональной компетентности, необходимые условия для его профессионального роста.

Современный руководитель образовательной организации, выбирая пути обновления педагогического процесса и эффективного управления им, всегда учитывает направленность социальных преобразований, которые происходят в обществе; запросы родителей, интересы детей и профессиональные возможности педагогов.