



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**«Управление закреплением молодых педагогов в образовательных  
организациях среднего профессионального образования»**

Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)  
Направленность программы магистратуры  
«Менеджмент профессионального образования»  
Форма обучения заочная


Проверка на объем заимствований:

99 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

«19» 12 2026 г.


Зав. кафедрой ПППО и ПМ

 Корнеева Н.Ю.

Выполнил:

студент группы

ЗФ-309-174-2-1

Бахолдина Светлана Алексеевна 

Научный руководитель:

к.п.н. зав. кафедрой ПППО и ПМ

Корнеева Наталья Юрьевна



Челябинск,  
2026

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования.....	15
1.1 Феномен профессионального развития педагогов: сущность и стадии.....	15
1.2. Проблемы закрепления молодых педагогов в системе среднего профессионального образования.....	19
1.3. Модель закрепления молодых педагогов в организации среднего профессионального образования.....	30
Выводы по 1 главе.....	41
Глава 2. Практическая работа по управлению закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования на базе ГБПОУ «Белорецкого металлургического колледжа».....	43
2.1. Анализ кадрового состава и выявление проблем у молодых педагогов.....	43
2.2. Апробация модели работы с молодыми педагогами, нацеленной на их профессиональное развитие.....	47
2.3 Методические рекомендации по управлению закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования.....	54
Выводы по 2 главе.....	65
Заключение .....	67
Список литературы.....	70

## Введение

В современных условиях, когда перемены в жизни общества и образовательных учреждений происходят значительно быстрее, особая роль уделяется управленческому мастерству. От профессиональных умений руководителя, его способностей оперативно принимать решения, способностей нацеливать коллектив на непрерывное развитие, творческий рост, зависит успешность развития учреждения, его социальный статус. Для профессионального управленца, как отмечали В. С. Лазарев, Р. Л. Кричевский, Т. П. Афанасьев, очень важно овладеть, прежде всего, культурой профессионального управления, т. е. комплексом тех понятий и методов, которые помогут направить профессиональный рост педагогов.

Профессиональное становление молодого специалиста в сфере образования сложное и многогранное явление. От того, как пройдет этот процесс, зависит, состоится ли начинающий педагог как профессионал, останется ли он в сфере образования или найдёт себя в другом деле.

На современном этапе развития среднего профессионального образования особую важность приобретает проблема обеспечения образовательных учреждений профессиональными, энергичными педагогическими работниками, способными на практике принимать эффективные и своевременные решения.

Очень часто безынициативная позиция педагогов, низкий уровень их интереса к своей профессиональной деятельности, инертное поведение – все это вытекает в значительные проблемы, как для образовательной организации, так и для самих педагогов.

В последнее время в системе работы с педагогами в образовательных организациях все больше внимания уделяют проблеме мотивации. Необходимость изучения мотивации обусловлена и тем, что она является одним из методов управления личностью, воздействия на ее потребности и желания в саморазвитии.

Молодой педагог особенно уязвим, испытывая в работе трудности из-за неустойчивости, изменчивости сегодняшнего образовательного процесса. У него нет собственной сложившейся методики обучения и воспитания, для него социальный запрос на образование означает одновременное усвоение многих необходимых старых и немалого числа новых установок. Это осложняет его работу и профессиональное становление. Оказалось, что слабым звеном в профессиональной подготовке педагога чаще всего становятся практические умения.

Возникающие у молодого специалиста трудности связаны со слабой методической подготовкой, отсутствием опыта организации собственной педагогической деятельности, сложностями владения приемами и методами обучения. Вторая проблема, с которой сталкивается большая часть молодых педагогов, связана с адаптацией в новом коллективе. Это связано с тем, что молодой педагог попадает в незнакомую для него среду, каким является сложившийся педагогический коллектив. От часто незначительного арсенала профессиональных знаний на первых порах зависят не только общий успех работы молодого специалиста, но и уровень самооценки и притязаний. В-третьих, молодые специалисты, приходящие сегодня работать в образовательные учреждения, получали свое профессиональное образование в тот момент, когда новые стандарты образования активно разрабатывались или только начинали внедряться. И их учили по другой модели. Согласно ФГОС, педагог – режиссер, организатор процесса познания ученика, помощник в раскрытии личностного потенциала. Для этого необходимо владеть современными образовательными технологиями, а это молодому педагогу, имеющему только базовые теоретические знания и маленький практический опыт, очень сложно.

Актуальность проблемы: закрепление молодых педагогов в системе среднего профессионального образования является актуальной проблемой современной педагогической науки. Это связано с несколькими ключевыми факторами:

- Необходимость обновления педагогического состава: современные образовательные стандарты требуют внедрения новых методик и технологий обучения, что невозможно без привлечения молодых кадров, обладающих свежими взглядами и современными компетенциями.

- Формирование профессиональной культуры: молодые педагоги привносят новые идеи и подходы, способствующие развитию профессиональных сообществ и повышению качества образовательного процесса.

- Преодоление кризиса преемственности поколений: проблема ухода опытных учителей и недостаточного притока молодежи создает разрыв в передаче опыта и традиций, что негативно сказывается на качестве подготовки будущих специалистов.

Таким образом, исследование факторов, влияющих на закрепление молодых педагогов, позволяет выявить механизмы повышения эффективности образовательной системы и разработать научно обоснованные рекомендации для управленческих решений.

Социальная значимость проблемы заключается в следующем:

- обеспечение доступности качественного образования: Привлечение и удержание квалифицированных преподавателей способствует обеспечению равных возможностей для всех обучающихся независимо от региона проживания и социального статуса;

- поддержка социальной мобильности: Работа в сфере образования открывает молодым специалистам перспективы карьерного роста и личного развития, что важно для формирования активной гражданской позиции и ответственности перед обществом;

- укрепление престижа профессии учителя: Создание условий для успешной адаптации и профессионального роста молодых педагогов повышает привлекательность педагогической профессии среди выпускников вузов и колледжей.

Правовые нормы и государственные программы поддержки молодого поколения способствуют решению указанных проблем, однако необходимы дополнительные исследования для оценки их эффективности и разработки рекомендаций по совершенствованию нормативно-правового поля.

Практическое значение проблемы необходимость разработки конкретных мер по снижению текучести кадров в образовательных учреждениях. Основные направления включают:

- Разработка эффективных моделей наставничества: обучение молодых педагогов профессиональному мастерству под руководством опытных коллег обеспечивает передачу лучших практик и ускоряет процесс интеграции новичков в коллектив.

- Создание мотивационных механизмов: повышение заработной платы, предоставление жилья, улучшение условий труда стимулируют приток молодых специалистов в сферу образования.

- Организация мероприятий по поддержке начинающих педагогов: Конференции, семинары, курсы повышения квалификации помогают адаптироваться новым сотрудникам и повышают уровень их компетентности.

Таким образом, решение проблемы закрепления молодых педагогов требует комплексного подхода, включающего: отечественные и зарубежные практики, научные исследования. Внедрение практических мер: повышение заработной платы, поддержку начинающих педагогов, курсы повышения квалификации.

Цель работы: теоретически обосновать, разработать и апробировать модель поддержки и развития молодых педагогов в образовательных организациях СПО, направленную на снижение текучести кадров.

Результатом должно стать создание целостной модели управления, включающей систему мотивации, организацию методического сопровождения, формирование благоприятного психологического климата и развитие профессиональной компетенции молодых педагогов, что обеспечит

их длительное и продуктивное функционирование в системе среднего профессионального образования.

Объект исследования: система управления закреплением молодых педагогов в образовании среднего профессионального образования.

Объект охватывает совокупность социальных, экономических, правовых и организационных факторов, определяющих эффективность функционирования молодых педагогов в образовательном процессе, а также управленческие методы и технологии, направленные на обеспечение устойчивого присутствия молодых кадров в профессионально-педагогической среде.

Предмет исследования: процесс управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования.

Это конкретные характеристики среды учебного заведения, включая особенности организации учебно-воспитательного процесса, методы методической поддержки, формы взаимодействия администрации и коллектива с молодыми специалистами, а также личностные и профессиональные качества самих педагогов, оказывающие влияние на их желание остаться и успешно развиваться в данном учреждении.

Исследуя предмет, мы можем определить ключевые элементы, необходимые для построения эффективной системы управления кадровым составом, направленной на снижение текучести кадров и удовлетворенности молодых педагогов своей работой, что в конечном итоге приведет к росту качества среднего профессионального образования.

Гипотеза исследования: эффективное управление процессом закрепления молодых педагогов в учреждениях среднего профессионального образования способствует повышению уровня профессиональной мотивации, снижению оттока кадров и улучшению качества образовательного процесса.

Эта гипотеза предполагает, что целенаправленные управленческие меры способны создать условия, способствующие привлечению и

удержанию молодых преподавателей, повышая качество образовательной среды и удовлетворенность работников профессией.

Задачи исследования:

1) Изучить отечественные и зарубежные практики управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования;

2) Сбор и анализ информации молодых педагогов в образовательной организации среднего профессионального образования;

3) Проанализировать нормативно-правовую базу, регулирующую трудовые отношения и меры поддержки молодых специалистов в РФ и на региональном уровне;

4) На основе полученных данных разработать и апробировать модель наставничества и методические рекомендации с молодыми педагогами, нацеленную на их профессиональное развитие.

5) Модель наставничества:

- содействовать повышению правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;

- обеспечивать соответствующую помощь в формировании цифровой информационно- коммуникативной среды наставничества, взаимодействия административно- управленческих методов и самоорганизующихся недирективных инициатив;

- оказывать методическую помощь в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях;

- способствовать формированию единого научно- методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях.

6) Методические рекомендации обеспечивают образовательные

организации инструментарием по внедрению и применению системы:

- использовать необходимое нормативное правовое и разработать организационно-правовое обеспечение для внедрения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях;

- выработать унифицированные подходы к организации и использованию технологии наставничества в отношении педагогических работников образовательных организаций;

- инициировать процесс наставничества педагогических работников в образовательных организациях на новом этапе развития отечественного образования.

При внедрении и применении в соответствии с методическими рекомендациями системы наставничества в субъектах Российской Федерации могут вноситься дополнения с учетом региональной специфики и имеющейся нормативной правовой базы в сфере наставничества педагогических работников, кадрового потенциала образовательной организации и наработанного опыта реализации наставничества педагогов.

На основе методических рекомендаций образовательные организации могут разрабатывать собственные рекомендации, положения, программы по организации и развитию системы наставничества педагогических работников.

Эти задачи позволяют последовательно двигаться к решению основной проблемы исследования и обеспечивают основу для разработки действенных управленческих инструментов, направленных на повышение стабильности и привлекательности работы в системе среднего профессионального образования.

Методологическими основаниями решения проблемы управления закреплением молодых педагогов в среднем профессиональном образовании являются следующие подходы:

- Системный подход (Б.Г. Ананьев, Б.Ф. Ломов, В.А. Ганзен, В.П.

Беспалько в педагогике). Проблема закрепления кадров рассматривается не как изолированная, а как элемент сложной системы «педагог - образовательная организация - региональная система образования – общество». Это позволяет учитывать взаимовлияние факторов разного уровня (от личностных до макроэкономических).

- Деятельностный подход (А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн, В.В. Давыдов). Позволяет изучать процесс профессионального становления молодого педагога через анализ его деятельности: какие задачи он решает, какие трудности испытывает, как формируется его профессиональная идентичность. Закрепление в профессии рассматривается как результат успешного включения в профессиональную деятельность.

- Концепция организационной культуры и лояльности (Э. Шейн, Т.О. Соломанидина). Закрепление педагога напрямую связано с тем, насколько он разделяет ценности и нормы конкретной образовательной организации, чувствует свою принадлежность к ней.

- А. Т. Ростунов. Предложил концепцию управления профессиональной пригодностью, которая состоит из профориентации, профотбора, профподготовки и профадаптации.

- В. И. Слободчиков. Разработал концепцию социального проектирования как механизма профессионального развития педагога.

- Г. М. Озерова. Разработала теорию управления человеческими ресурсами.

- Л. М. Митина. Разработала концепцию профессионального развития, включающую две модели: модель адаптивного поведения и модель профессионального развития.

- М. М. Поташник и Г. И. Щукина. Предложили концепцию программно-целевого управления развитием профессионально-личностной компетентности молодых педагогов в общеобразовательной организации.

- Т. В. Кудрявцева. Выдвинула концепцию профессионального становления, согласно которой стремление к развитию возникает ситуационно и является ответом на внутренние разногласия.

Эти теоретико- методологические основы позволяют разработать комплекс мер, направленных на успешную интеграцию и закрепление молодых педагогов в образовательных организациях системы СПО.

Исследование управления закреплением молодых педагогов в среднем профессиональном образовании обычно проводится поэтапно и требует определенной базы данных и ресурсов. Вот возможные этапы и пример реализации такого исследования:

*Этапы исследования:*

1. Подготовительный этап (с 15 апреля по 12 мая 2024г.):

Определение целей и задач исследования.

Разработка методики сбора данных.

Подбор инструментария (анкеты, интервью, опросники).

Согласование сроков и места проведения исследований.

2. Сбор данных (с 25 ноября по 22 декабря 2024г.):

Проведение анкетирования среди молодых педагогов.

Интервью с руководителями образовательных учреждений и кадровыми службами.

Наблюдение за деятельностью педагогов в реальных условиях учебного заведения.

3. Анализ полученных данных (с 12 февраля по 15 марта 2025г.):

Статистический анализ результатов анкетирования и интервью.

Качественный анализ наблюдений и рекомендаций участников исследования.

Выявление ключевых факторов, влияющих на закрепление молодых педагогов.

4. Разработка предложений и рекомендаций (с 14 апреля по 27 апреля 2025г.):

Формулирование выводов и практических рекомендаций.

Предложение конкретных мероприятий по управлению закреплением молодых педагогов.

5. Обобщение и оформление результатов (с 10 ноября по 7 декабря 2025г.):

Написание отчета или научной публикации.

Презентация результатов заинтересованным сторонам (руководителям учебных заведений, органам власти, научным сообществам).

База исследования проводилась на базе ГБПОУ Белорецкого металлургического колледжа в период с 15 апреля по 12 мая 2024 года, с 25 ноября по 22 декабря 2024 года, с 12 февраля по 15 марта 2025 года, с 14 апреля по 27 апреля 2025 года и с 10 ноября по 7 декабря 2025 года.

Таким образом, весь цикл исследования может занять около полугода-года, включая подготовку, сбор данных, их обработку и представление итоговых результатов.

Научная новизна результатов исследования управления закреплением молодых педагогов в среднем профессиональном образовании заключается в следующем:

- Выделение новых факторов влияния: исследование выявляет ранее недостаточно изученные или недооценённые факторы, определяющие эффективность закрепления молодых педагогов в образовательном процессе, такие как специфика региональной ситуации, роль наставничества, возможности дистанционных форм повышения квалификации и саморазвития;
- Формирование комплексной модели управления: создается оригинальная концепция или модель управления закреплением педагогов, учитывающая психологические особенности молодежи, современные требования рынка труда и тенденции цифровизации сферы образования;

Предложены новые инструменты диагностики: разработаны оригинальные анкеты, тесты и критерии оценки уровня адаптированности

молодых педагогов, позволяющие выявить потенциальные риски ухода из профессии и предложить индивидуальные программы поддержки.

Практическое обоснование внедрения инноваций: исследуются эффективные практики, направленные на создание условий для долгосрочной занятости молодых педагогов, такие как разработка индивидуальных планов карьеры, внедрение современных методик наставничества и регулярная обратная связь.

Использование междисциплинарного подхода: Применение методов психологии, социологии, экономики и менеджмента обеспечивает всестороннее понимание проблемы и разработку интегративных решений, сочетающих административные, экономические и социально-психологические аспекты.

Итоговая научная новизна состоит в разработке принципиально новых подходов и инструментов, позволяющих повысить уровень закрепляемости молодых педагогов в сфере среднего профессионального образования, обеспечить стабильное функционирование отрасли и улучшить качество подготовки будущих специалистов.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в разработке программы управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования, способствующей повышению профессиональной компетенции педагогов.

Таким образом, разработанная методика управления закреплением молодых педагогов оказывает положительное воздействие на состояние и динамику образовательного процесса, существенно улучшает организацию учебно-воспитательной деятельности и формирует устойчивый корпус профессионально подготовленных педагогов.

Апробация и структура работы написания и публикации статей на тему:

1. Наставничество как современная форма адаптации в

образовательной организации среднего профессионального образования.

2. Анализ форм привлечение молодых педагогов в среднее профессиональное образование.

3. Участие в международной научно-практической конференции: «Национальная безопасность и молодежная политика: вызовы современности» 16-18 апреля 2024г.

4. Публикация статей в журнале ЮУрГППУ «Актуальные проблемы образования: позиция молодых». Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции, 22-30 апреля 2024г.

# **ГЛАВА 1. Теоретические основы управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования**

## **1.1 Феномен профессионального развития педагогов: сущность и стадии**

Современное качество содержания среднего профессионального образования основано на формировании компетенций. В связи с этим, одним из главных условий обеспечения конкурентоспособности учебного заведения СПО является уровень профессиональной компетентности преподавателей, определяющий качество подготовки будущих специалистов [2].

Развитие профессиональной компетентности – это развитие творческой индивидуальности, формирование восприимчивости к педагогическим инновациям, способность адаптироваться в меняющейся педагогической среде. От профессионального уровня педагога напрямую зависит социально-экономическое и духовное развитие общества [3].

К основным составляющим профессиональной компетентности относятся:

- интеллектуально-педагогическая компетентность – умение применять знания, опыт в профессиональной деятельности для эффективного обучения и воспитания, способность педагога к инновационной деятельности;

- коммуникативная компетентность – значимое профессиональное качество, включающее речевые навыки, навыки взаимодействия с окружающими людьми, экстраверсию, эмпатию;

- информационная компетентность – объем информации педагога о себе, воспитанниках, родителях, коллегах;

- рефлексивная компетентность – умение педагога управлять своим поведением, контролировать свои эмоции, способность к рефлексии, стрессоустойчивость.

Следовательно, на сегодняшний день любому специалисту необходимо обладать определенным набором компетенций [5].

Успешность педагогической деятельности во многом зависит от умения и способности каждого педагога мобилизовать свои собственные усилия на систематическую умственную работу, рационально строить свою деятельность, управлять своим эмоциональным и психологическим состоянием, использовать свой потенциал, проявлять творческую активность.

Создание условий для профессиональной самореализации личности педагога в условиях образовательного учреждения, работающего в режиме развития.

Особого внимания следует уделить мотивации педагога к профессиональному росту, самореализации [5].

Одним из возможных путей, способных существенно повлиять на развитие и формирование профессиональной компетентности педагогов, повышение качества образовательного процесса СПО в условиях перехода к стандартам нового поколения, является использование современных технологий обучения, в том числе инновационных. В условиях развития современного общества высокий уровень владения современными информационными и коммуникационными технологиями (ИКТ) становится общим универсальным атрибутом профессиональной квалификации педагога [23].

В процессе реализации ФГОС это направление требует особого внимания. ФГОС СПО дают не только большие полномочия образовательным учреждениям в определении содержания программ подготовки специалистов среднего звена (ППССЗ) по соответствующим специальностям с учётом потребностей регионального рынка труда, но и устанавливают жёсткие требования к условиям реализации программы подготовки специалистов среднего звена [32].

Сегодня преподавателю необходимо организовывать образовательный процесс, не только опираясь на идеи личностно-развивающего образования; но и овладев современными методологическими знаниями и новыми технологиями; навыками исследовательской деятельности, внедрить

инновации в педагогическое проектирование на основе анализа и самоанализа профессиональной деятельности.

Возникла необходимость в качественно иной подготовке педагога, работающего в среднем профессиональном учреждении, позволяющей сочетать фундаментальность профессиональных базовых знаний с инновационностью мышления и практико-ориентированным исследовательским подходом к разрешению конкретных педагогических проблем, необходимость формирования личности, умеющей жить в условиях неопределенности, личности творческой, ответственной, устойчивой к стрессам, способной предпринимать конструктивные и компетентные действия в различных видах жизнедеятельности. Поэтому у педагогов учебных заведений должны быть уже сформированы основные компетенции для их успешной педагогической деятельности. А формирование этих компетенций будет успешным, если сам педагог будет работать над своим саморазвитием, знать суть и содержание профессиональной компетентности педагога [26].

То есть современный квалифицированный педагог должен не только обладать знаниями, умениями, навыками в области своих профессиональных интересов, но и иметь широкий кругозор, активную жизненную позицию, потребность в самообразовании, психологическую готовность к принятию решений в сложных производственных ситуациях, быть коммуникабельным. Профессиональную компетентность определяют, как готовность к осуществлению педагогической деятельности определяют знания, умения, опыт.

Таким образом, мы определили, что под профессиональной компетентностью принято понимать характеристику деловых и личностных качеств специалистов, отражающую уровень знаний, умений и навыков, опыта, достаточных для осуществления определенного рода деятельности, которая связана с принятием решений. Профессиональную компетентность преподавателя следует рассматривать, как многофакторное явление, как

культурологическую составляющую профессионализма, как целостное компетентностное образование, включающее в себя систему теоретических знаний современного педагога и способов их применения в конкретных педагогических ситуациях, ценностные ориентации педагога, а также интегративные показатели его культуры (речь, стиль общения, отношение к себе и своей деятельности и др [16].

Профессиональная компетентность современного педагога СПО в процессе внедрения ФГОС - сложный и многогранный процесс, основанный не только на общепедагогических принципах, но на современных требованиях к подготовке молодого специалиста [4].

**Согласно теории профессионального развития Д. Сьюпера,** существует пять стадий:

1. **Пробуждение** (от 0 до 14 лет). Развивается представление о своих способностях, устремлениях, предпочтениях через идентификацию со значимым взрослым.

2. **Исследование** (от 15 до 24 лет). Индивид опробует себя в различных ролях, ориентируясь на свои возможности. На данном этапе в образовательных организациях активно проводится профориентация.

3. **Консолидация** (от 25 до 44 лет). Здесь формируются и активно находят проявление в трудовых действиях профессионально значимые качества.

4. **Сохранение** (от 45 до 64 лет). Профессиональное развитие отличается однонаправленностью без выхода за рамки профессионального поля.

5. **Спад** (с 65 лет). Наблюдается спад сил, способностей, что приводит в дальнейшем к полному прекращению профессиональной деятельности.

**Е. А. Климов** предлагает иной подход к выделению стадий профессионального развития:

1. **Оптация** — период выбора человеком профессии.

2. **Адепт** — подготовка к вхождению в профессию, иными словами

получение профессионального образования.

3. **Адаптация** — привыкание к профессиональной деятельности.

4. **Интервал** — период приобретения опыта.

5. **Мастерство** — период проявления высокого профессионализма в деятельности.

6. **Авторитет** — проявление мастерства, наличие большого опыта.

7. **Наставничество** — период передачи опыта, обучения других.

Профессиональное развитие педагога в системе среднего профессионального образования (СПО) важно, так как оно помогает педагогу понимать собственный педагогический опыт, овладевать современными методами и технологиями, совершенствовать стиль педагогического общения [26].

## **1.2 Проблемы закрепления молодых педагогов в системе среднего профессионального образования**

Проблемы закрепления молодых педагогов в системе среднего профессионального образования в России представляет собой важный аспект, который требует глубокого и всестороннего изучения. В последние годы проблема ухода молодых специалистов из образовательной сферы стала особенно актуальной, и это связано с множеством факторов, которые оказывают влияние на профессиональную деятельность и личные мотивы молодых педагогов. В данном разделе мы рассмотрим статистические данные, которые иллюстрируют текущие тенденции в системе среднего профессионального образования, а также проанализируем причины, способствующие уходу молодых специалистов из этой сферы [12].

Согласно данным Министерства образования и науки Российской Федерации, в последние годы наблюдается устойчивый тренд к уменьшению числа молодых педагогов в системе среднего профессионального образования. Если в 2015 году доля педагогов в возрасте до 30 лет составляла около 15% от общего числа преподавателей, то к 2020 году этот показатель снизился до 10%. Это свидетельствует о том, что молодые специалисты не

только не остаются в системе, но и покидают её в значительных количествах. Данная тенденция вызывает серьезные опасения, поскольку именно молодые педагоги способны привнести в образовательный процесс новые идеи, инновационные подходы и современные технологии, которые так необходимы для адаптации образовательной системы к требованиям времени [53].

Одним из ключевых факторов, способствующих уходу молодых специалистов из системы образования, является низкий уровень заработной платы. Статистические данные показывают, что средняя заработная плата педагогов в системе среднего профессионального образования значительно ниже, чем в других отраслях. Например, по данным Росстата, в 2021 году средняя зарплата преподавателя колледжа составляла около 30 000 рублей, в то время как в других сферах, таких как ИТ или финансы, этот показатель превышал 70 000 рублей. Молодые специалисты, имеющие высшее образование и соответствующую квалификацию, зачастую выбирают более высокооплачиваемые профессии, что приводит к дефициту кадров в образовательной сфере [43].

Кроме того, важным аспектом, который необходимо учитывать, является отсутствие карьерных перспектив для молодых педагогов. Многие из них сталкиваются с тем, что в системе среднего профессионального образования не предусмотрено четкой системы повышения квалификации и карьерного роста. Это приводит к тому, что молодые специалисты, работая на одной и той же должности несколько лет, теряют интерес к своей профессии и начинают рассматривать возможности для смены деятельности. Статистические данные показывают, что около 60% молодых педагогов, принявших решение покинуть систему образования, указывают на отсутствие карьерных перспектив как одну из основных причин своего ухода [1].

Не менее важным фактором является психологический климат в образовательных учреждениях. Молодые педагоги часто сталкиваются с

проблемами адаптации в коллективе, отсутствием поддержки со стороны более опытных коллег и руководства. Исследования показывают, что многие молодые специалисты ощущают недостаток профессиональной поддержки и наставничества, что затрудняет их интеграцию в образовательный процесс. Более того, нередко возникает ситуация, когда молодые педагоги сталкиваются с профессиональным выгоранием, что также способствует их уходу из профессии. По данным опросов, проведенных среди молодых педагогов, около 40% респондентов отметили, что испытывают стресс и эмоциональное выгорание, что негативно сказывается на их работе и мотивации [9].

Также стоит отметить, что многие молодые специалисты сталкиваются с проблемами, связанными с нехваткой материально-технической базы в учебных заведениях. Современные образовательные технологии требуют наличия соответствующего оборудования и ресурсов, однако в большинстве случаев учреждения среднего профессионального образования не могут обеспечить своих преподавателей необходимыми инструментами для эффективной работы. Это создает дополнительные трудности и снижает уровень удовлетворенности работой среди молодых педагогов. Статистические данные показывают, что около 70% молодых специалистов считают, что недостаток ресурсов и оборудования является одной из основных причин их недовольства работой [32].

Важным аспектом является и социальная значимость профессии педагога. В последние годы наблюдается снижение престижа профессии учителя в обществе. Молодые специалисты, выбирая карьерный путь, часто ориентируются на общественное мнение и статус профессии. Исследования показывают, что только 25% молодых людей считают профессию педагога престижной, в то время как большинство респондентов отдают предпочтение более высокооплачиваемым и социально значимым профессиям. Это также сказывается на желании молодых специалистов работать в сфере

образования, что приводит к недостатку кадров и уходу имеющихся специалистов [33].

Среднее профессиональное образование играет важную роль в подготовке квалифицированных кадров для различных отраслей экономической сферы [2].

У преподавателей СПО ответственная миссия: передача знаний и навыков будущим специалистам. Несмотря на благородный помысел, работа преподавателей сопряжена с множеством вызовов и проблем, требующих определенного внимания и решения. Рассмотрим основные трудности, с которыми сталкиваются молодые педагоги среднего профессионального образования.

### 1. Недостаточное финансирование

Одной из наиболее важных проблем является недостаток денежных ресурсов. В виду того, что бюджет образовательных учреждений часто бывает, ограничен, это приводит к низкому оснащению учебных классов современным оборудованием, материалами и литературой.

Таким образом, создаются препятствия для продуктивного образовательного процесса. Данная проблема отражается напрямую на ограничении возможности молодых педагогов в применении инновационных методов обучения.

В связи с низким уровнем оплаты труда наблюдается такая тенденция, как текучесть кадров. Молодые специалисты, пришедшие после окончания учебных заведений, предпочитают искать более оплачиваемую работу в других сферах. В результате чего, перед учебными заведениями встает проблема: дефицит квалифицированных преподавателей.

### 2. Высокая нагрузка

Преподаватели среднего профессионального образования часто сталкиваются с такой проблемой, как высокая нагрузка. За ту же заработанную плату им приходится выполнять различный функционал, начиная написанием планов и заканчивая административной работой. В

связи с этим снижается трудовой потенциал: педагоги тратят свое рабочее и личное время для выполнения второстепенных задач, тем самым повышая свою нагрузку.

В свою очередь наличие высокой нагрузки ведет к профессиональному выгоранию и снижает творческий потенциал педагога. У учителей появляется хроническая усталость, которая негативно сказывается на качестве преподавания и взаимоотношениях с учениками.

### 3. Недостаточный уровень подготовки студентов

Зачастую многие студенты приходят в колледжи и техникумы, имея низкий уровень базовой подготовки. Это вызвано тем, что период школьного образования имел свои «пробелы». Очень часто приходится наблюдать тот факт, что у студентов, а также молодых специалистов отсутствует мотивация к обучению. Тем самым преподаватели начинают тратить дополнительное время на восполнение пробелов в знаниях учащихся. Это усложняет учебный процесс и замедляет темп прохождения программы.

Почему многие студенты выбирают среднее профессиональное образование? Это вызвано тем, что многие из них не «нашли себя», не выбрали свою профессию или не имеют четкого понимания будущей профессии. В связи с этим учебный процесс становится не полноценным, т.к. отсутствует заинтересованность в учебном материале и студенты пропускают занятия. База полученных знаний становится скудной и не приносит никаких результатов.

### 4. Несоответствие программ требованиям рынка труда

Современные технологии накладывают отпечаток на все сферы образования, в том числе и среднего профессионального звена. Ряд образовательных программ зачастую идут в разрез с требованиями современного рынка труда. Учебные планы могут быть устаревшими и не отражать актуальные тенденции в отрасли и в результате выпускники получают знания и навыки, несоответствующие запросам работодателей.

Данная проблема требует систематического обновления учебных программ [6]. Необходимо привлекать представителей бизнеса к процессу разработки стандартов образования. Только при соблюдении данных требований, возможно, обеспечить соответствие подготовки выпускников реальным потребностям рынка труда.

#### 5. Недостаток профессиональных компетенций у самих педагогов

Встречаются такие ситуации, при которых ряд преподавателей среднего профессионального образования зачастую нуждается в повышении квалификации. В связи с ускоренным ростом инновационного процесса важно, чтобы педагоги обладали актуальными знаниями. Необходимо, чтобы они умели применять современные методы обучения на практике.

При наличии обширных современных образовательных платформ, возможно систематическое повышение квалификации. Но возникает дилемма: недостаточность материального ресурса в учебных заведениях, а также нехватка времени у преподавателей, в виду завышенной учебной нагрузки. Таким образом, возникают препятствия для профессионального роста и внедрения инновационных технологий в образовательный процесс.

#### 6. Низкая культура

В последнее время статус педагога, как таковой, начинает мельчать, тем самым снижая его авторитет и значимость. Современные гаджеты накладывают отпечаток на моральную сторону педагогического статуса. Зачастую, родители и просто сама общественность, сами того не понимая, снижают значимость педагога в глазах учащихся, отпуская шутки и сарказм в адрес педагогов. В последнее время, статус педагога сравнивали «с землей», таким образом, учащиеся разучились уважать педагога, как учителя с большой буквы.

Проблемы, с которыми сталкиваются преподаватели среднего профессионального образования очень многообразны и требуют целенаправленного и многогранного подхода к его решению. Необходимо принять ряд таких мер, при которых будет увеличено финансирование,

произойдет оптимизация нагрузки, будет систематически проводиться обновление учебных программ, осуществляться повышение квалификации преподавателей, что поспособствует привлечению молодых специалистов в сферу среднего профессионального образования [4].

Только решив эти вопросы, можно создать условия для качественной подготовки будущих профессионалов и обеспечения дальнейшего устойчивого развития экономики страны.

Рассмотрим более детально причины возникновения проблем в СПО в виде Таблицы 1.

№	Проблемы	Причины
1.	Недостаточное финансирование	<p style="text-align: center;">Государственное бюджетирование:</p> <p>Образование в целом, и СПО в частности, часто недополучает достаточные средства из государственного бюджета. Финансирование распределяется неравномерно, и многие учебные заведения остаются в плане материальных ресурсов. Местные бюджеты: В некоторых регионах местные власти не выделяют достаточное количество средств на нужды СПО, что также ведёт к нехватке финансов.</p> <p style="text-align: center;">Экономический кризис:</p> <p>Экономические спады и кризисы могут повлиять на сокращение расходов на образование, что ещё</p>

		сильнее ухудшает ситуацию.
2.	Высокая нагрузка	<p>Многофункциональность преподавателей:</p> <p>Преподаватели СПО часто выполняют множество дополнительных обязанностей помимо ведения уроков, таких как разработка учебных планов, ведение документации, участие в методических советах и административных встречах.</p> <p>Недостаточно развитая инфраструктура: В учебных заведениях может не хватать административного персонала, что вынуждает преподавателей брать на себя дополнительные функции, которые обычно выполняются вспомогательными сотрудниками.</p> <p>Большой объём студентов: Высокий поток студентов и необходимость индивидуального подхода к каждому учащемуся увеличивают рабочую нагрузку преподавателя.</p>
3.	Несоответствие программ требованиям рынка труда	Отсутствие тесной связи с бизнесом: Разработчики учебных программ редко сотрудничают с представителями реального сектора

		<p>экономики, что приводит к отставанию содержания курсов от актуальных тенденций и потребностей рынка труда.</p> <p>Устаревшие стандарты:</p> <p>Стандарты образования могут оставаться неизменными долгое время, хотя технологии и требования работодателей постоянно меняются.</p> <p>Недостаток гибкости:</p> <p>Программы СПО не всегда легко адаптируются к изменениям в экономике и технологическом прогрессе, что затрудняет подготовку конкурентоспособных специалистов.</p>
4.	Низкий уровень подготовки студентов	<p>Проблемы школьного образования:</p> <p>Школьная система может не обеспечивать должный уровень базовых знаний, необходимых для дальнейшего обучения в СПО.</p> <p>Мотивационная составляющая:</p> <p>Студенты могут поступать в СПО без чётких карьерных перспектив и интересов, что снижает их мотивацию к обучению.</p> <p>Социально-экономические факторы:</p>

		<p>Семьи с низкими доходами часто вынуждены отправлять детей в СПО вместо высшего образования, что тоже может влиять на уровень подготовки и вовлечённости студентов.</p>
5.	Дефицит профессиональных компетенций у преподавателей	<p>Неправильное распределение ресурсов: Недостаточно уделяется внимания программам повышения квалификации преподавателей, что оставляет их вне контекста последних изменений в образовательной среде.</p> <p>Слабая материальная мотивация:</p> <p>Низкие заработные платы и плохие условия труда препятствуют притоку молодых специалистов в профессию и удержанию опытных кадров.</p> <p>Административные барьеры:</p> <p>Процесс получения дополнительного образования может быть бюрократизирован и требовать больших временных затрат, что отталкивает преподавателей от повышения квалификации.</p>

Таким образом, статистический анализ показывает, что уход молодых педагогов из системы среднего профессионального образования обусловлен множеством факторов, среди которых можно выделить низкий уровень заработной платы, отсутствие карьерных перспектив, проблемы адаптации в

коллективе, нехватку материально-технической базы и снижение престижа профессии. Все эти аспекты требуют внимания со стороны образовательных учреждений и органов управления образованием, поскольку решение данных проблем является ключевым для обеспечения стабильности и качества образовательного процесса.

Для того чтобы удержать молодых специалистов в системе образования, необходимо разработать и внедрить ряд мер, направленных на улучшение условий труда и повышение статуса профессии. Это может включать в себя повышение заработной платы, создание программ профессионального развития и наставничества, а также улучшение материально-технической базы учебных заведений. Кроме того, важно проводить работу по повышению престижа профессии педагога в обществе, чтобы молодые люди рассматривали эту профессию как достойную и перспективную.

В заключении можно сказать, что статистический анализ проблем закрепления молодых педагогов в системе среднего профессионального образования показывает, что уход молодых специалистов из образования — это комплексная проблема, требующая системного подхода к ее решению. Только при условии создания благоприятных условий для работы и развития молодых педагогов возможно обеспечить стабильность и качество образовательного процесса в стране.

### **1.3. Модель закрепления молодых педагогов в организации среднего профессионального образования**

Закрепление молодых педагогов в системе СПО — одна из ключевых задач для обеспечения качества образования. Молодые специалисты приносят свежие силы, актуальные знания и энтузиазм, но без грамотной системы поддержки их текучка может быть очень высокой.

Предлагаю комплексную модель, состоящую из нескольких взаимосвязанных блоков. Эту модель можно рассматривать как дорожную карту для администрации колледжа или техникума.

*Комплексная модель закрепления молодых педагогов в организации среднего профессионального образования*

Цель модели: разработать эффективную модель поддержки и развития молодых педагогов в образовательных организациях СПО, направленную на снижение текучести кадров.

Блок 1: Адаптационный (Вход в профессию и организацию)

Задача: Помочь молодому педагогу мягко и эффективно интегрироваться в новую профессиональную и корпоративную среду.

1. Вводный интенсив (1-2 недели до начала учебного года):

- Знакомство с историей, миссией, ценностями, традициями и правилами внутреннего распорядка организации.
- Подробный обзор нормативной базы: ФГОС, профессиональные стандарты, локальные акты.
- Практикумы по работе в цифровой образовательной среде колледжа (ЭЖД, LMS-платформы).
- Встреча с ключевыми руководителями ( директор, замы, председатели ЦК).

2. Система наставничества («Бадди-программа»):

- Закрепление опытного наставника из числа наиболее уважаемых педагогов той же предметной/цикловой комиссии.
- Формализация отношений: четкий план работы наставника и молодого специалиста на первый год ( посещение уроков, совместное планирование, анализ сложных ситуаций).
- Стимулирование наставников: не только моральное, но и материальное (надбавки, премии) или в виде отгулов.

3. Снижение учебной нагрузки:

- В первый год нагрузка должна быть дозированной (не более 18 часов в неделю), чтобы оставалось время на подготовку, методическую работу и адаптацию.

## Блок 2: Профессионально-развивающий

Задача: Обеспечить непрерывный профессиональный рост и поддержку в овладении педагогическим мастерством.

### 1. Непрерывное повышение квалификации:

- Целевая программа: Курсы не «вообще по предмету», а по конкретным дефицитам: «Педагогика и психология СПО», «Современные образовательные технологии», «Работа с «трудными» студентами», «Основы инклюзивного образования».

- Внутренние методические семинары и мастер-классы от лучших педагогов колледжа.

- Участие в конкурсах: Подготовка и поддержка участия в конкурсах профмастерства («Мастер года», «Педагогический дебют» и др.).

### 2. Проектная деятельность:

- Вовлечение молодого специалиста в реализацию интересных проектов: участие в чемпионатах "WorldSkills", руководство студенческими клубами, кружками, проектными группами. Это повышает вовлеченность и дает ощущение значимости.

### 3. Создание «банка наработок»:

- Помощь в формировании базы готовых конспектов, презентаций, контрольно-измерительных материалов, чтобы снизить первоначальную нагрузку по подготовке к занятиям.

## Блок 3: Социально-психологический

Задача: Создать благоприятный морально-психологический климат, оказать поддержку в решении личных и профессиональных трудностей.

### 1. Корпоративная культура и неформальное общение:

- Включение в корпоративные мероприятия ( праздники, спортивные состязания, выезды на природу).

- Создание клуба молодого педагога как площадки для неформального обмена опытом и поддержки.

## 2. Психологическое сопровождение:

- Доступ к штатному или приглашенному психологу для консультаций по вопросам профессионального выгорания, конфликтов, стресс-менеджмента.

## 3. Кураторство со стороны администрации:

- Регулярные (раз в квартал) неформальные встречи руководства с молодыми специалистами для обсуждения проблем, идей и предложений «без галстуков».

### Блок 4: Материально-мотивационный

Задача: Обеспечить достойный уровень материального благополучия и карьерных перспектив.

#### 1. «Программа подъемных»:

- Выплата единовременного пособия ("подъемных") при трудоустройстве.
- Установление надбавки молодому специалисту на первые 1-3 года.

#### 2. Прозрачная система оплаты труда и премирования:

- Четкое понимание, как формируется зарплата, за что даются премии. Система должна быть справедливой и поощрять активность.

#### 3. Поддержка в решении жилищного вопроса:

- Информирование о государственных и муниципальных программах поддержки молодых специалистов (ипотека, субсидии).
- Возможность предоставления служебного жилья (если такая есть у организации) или компенсация аренды.

#### 4. Карьерный лифт:

- Четкое обозначение возможностей карьерного роста: председатель ЦК, методист, заведующий отделением, руководство проектами.
- Система грейдов: Введение системы, где зарплата и статус зависят не только от стажа, но и от реальных достижений (результаты студентов, победы в конкурсах, разработка методик).

## Блок 5: Организационно-управленческий (Создание среды)

Задача: Сформировать в организации общую атмосферу, способствующую закреплению кадров.

### 1. Поддержка со стороны администрации:

- Открытость руководства, готовность выслушать и помочь.

Публичное признание заслуг молодых специалистов.

### 2. Культура ошибки:

- Создание среды, где ошибка воспринимается не как провал, а как возможность для роста. Отсутствие "показательных казней" за неудачи.

### 3. Вовлечение в управление:

- Привлечение к работе в советах, рабочих группах по развитию колледжа. Учет их мнения при принятии решений.

### Ожидаемые результаты внедрения модели:

- Снижение уровня текучести кадров среди молодых специалистов.
- Повышение профессиональной компетентности и уверенности в себе.
- Рост удовлетворенности трудом и лояльности к организации.
- Формирование кадрового резерва и преемственности поколений.
- Повышение качества образовательного процесса и конкурентоспособности организации СПО [57].

Модель закрепления молодых педагогов представляет собой комплекс организационных, экономических и социально- психологических мер, направленных на привлечение и удержание молодых специалистов в образовательных учреждениях среднего профессионального образования [64].

Молодым педагогам предлагается ряд конкретных мер поддержки, направленных на облегчение адаптации, развитие профессиональных качеств и улучшение материальных условий [59].

Все перечисленные меры направлены на устранение барьеров, препятствующих успешной карьере молодых педагогов, и создают необходимые предпосылки для эффективного функционирования и личностного роста будущих профессионалов. Повышение качества образовательного процесса благодаря привлечению свежих идей и инновационных подходов. Преимущества модели:

- Увеличение количества высоко квалифицированных педагогов, готовых работать в условиях современной образовательной среды.
- Укрепление кадрового потенциала учреждений среднего профессионального образования.

Внедрение модели:

- Разработка индивидуального плана развития для каждого молодого педагога, учитывающего его личные цели и амбиции.
- Постоянный мониторинг и оценка результатов внедрения модели для своевременной коррекции действий.
- Активизация межведомственного взаимодействия для привлечения ресурсов и расширения возможностей [47].

Данная модель направлена на создание комфортных условий для работы молодых педагогов, что способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг и укреплению позиций учреждения на рынке образовательных услуг.

Закрепление молодых педагогов в организациях среднего профессионального образования — важная задача, особенно учитывая современные вызовы в сфере подготовки кадров. Введение эффективных моделей поможет удержать талантливых специалистов и повысить качество образовательного процесса.

Рис. 1. Модели наставничества

## Модели наставничества

Модель	Описание	Целевая группа	Задачи
<b>Коучинг</b>	Самообучение и саморазвитие	Все категории работников	Пополнение знаний, обучение новым навыкам
<b>Классическое наставничество (менторство)</b>	Старший по возрасту и более опытный педагог передает свои знания о том, как выполнять то или иное задание	Все категории работников, в том числе вновь принятые или переведенные на новую должность	Обучить педагога новым навыкам, помочь адаптироваться. Контролировать результат работы. Улучшить взаимодействие между работниками. Сохранить и передать знания внутри организации
<b>Паритетное взаимодействие (buddying)</b>	Коллега или руководитель поддерживает педагога как равного	Все категории работников	Передать знания и адаптировать работника, оценить эффективность изменений в работе педагога, сформировать команду
<b>Критическое взаимодействие</b>	Два профессионала критически анализируют собственную работу	Все категории работников	Проследить прогресс в работе педагогов. Определить потребность педагогов в обучении и помощи



Модель закрепления молодых педагогов в системе среднего профессионального образования может включать несколько ключевых компонентов:

### 1. Привлекательная система мотивации

Молодые педагоги часто ищут возможности для самореализации и карьерного роста. Важно предложить конкурентоспособную заработную плату, бонусы за достижения, участие в проектах и конкурсах. Это также включает программы поддержки, такие как частичная компенсация расходов на жилье, транспорт или обучение.

### 2. Наставничество и поддержка начинающих преподавателей

Наставники могут оказывать помощь молодым педагогам в адаптации к новым условиям работы, делиться опытом и помогать развивать профессиональные навыки. Программа наставничества должна включать регулярные встречи, консультации и обратную связь.

### 3. Профессиональное развитие и повышение квалификации

Создание условий для постоянного повышения квалификации через курсы, тренинги, стажировки и участие в конференциях и семинарах. Это помогает молодым специалистам оставаться в курсе современных образовательных методик и технологий.

#### 4. Создание комфортных рабочих условий

Обеспечение удобных учебных помещений, доступ к современным образовательным ресурсам и технологиям, включая интерактивные доски, компьютерные классы и онлайн-платформы. Это делает работу более привлекательной и продуктивной.

#### 5. Участие в управлении организацией

Предоставление возможностей для участия в принятии решений, касающихся учебного процесса и развития образовательной организации. Это способствует чувству причастности и ответственности за результаты своей работы.

#### 6. Социальная поддержка и интеграция в коллектив

Организация мероприятий для сотрудников, направленных на укрепление корпоративной культуры и создание благоприятной атмосферы внутри коллектива. Поддержка семей молодых педагогов также важна, например, предоставление льгот на посещение детских садов или школ.

#### 7. Карьерный рост и перспективы

Прозрачная система продвижения по службе, основанная на заслугах и профессиональных достижениях. Молодым педагогам важно видеть реальные пути для карьерного роста, чтобы чувствовать себя мотивированными и уверенными в своем будущем.

#### 8. Программы менторства и коучинга

В дополнение к наставничеству, программы менторства и коучинга помогают молодым специалистам лучше справляться с трудностями и находить новые решения. Менторы могут выступать в роли советников и вдохновителей.

#### 9. Инновационные проекты и исследования

Возможность участвовать в инновационных проектах и исследованиях позволяет молодым педагогам проявить инициативу и креативность. Это также способствует профессиональному росту и расширению кругозора.

10. Обратная связь и оценка работы: Регулярное проведение оценок работы педагогов с конструктивной обратной связью, что поможет молодежи понимать свои сильные и слабые стороны и работать над ними [49].

Содержательно представленная модель сопровождения молодых педагогов включает три блока:

- мониторингово - диагностический, позволяющий на всех этапах сопровождения сравнивать исходные показатели учительской молодежи при вхождении в профессию и отслеживать, корректировать необходимые изменения;

- вариативную программу повышения квалификации молодых специалистов, содержание которой позволяет, с одной стороны, погрузить участников в проблематику современного профессионального образования (это недостаточно глубоко делает сегодня система педагогического образования); вывести их на уровень практического овладения современными педагогическими технологиями и методиками профессиональной деятельности и даже актуализировать собственный творческий потенциал молодого учителя, предлагая ему разработать индивидуальный проект;

- коллективная общественно-значимая профессиональная деятельность в рамках профессионального сообщества молодых педагогов, способного в дальнейшем совместно решать профессиональные проблемы более высокого, чем при традиционной работе с молодыми специалистами, уровня сложности [37].

Рис. 2. Этапы наставничества



Представляемая модель молодых педагогов в профессию убедительно показывает, что категория включает как адаптацию молодого специалиста к профессиональным реалиям, так и, что более важно, его самоидентификацию, то есть профессиональное самоопределение, обуславливающее последующее желание оставаться в профессии. Достигается этот социально-значимый результат системно (как результат специально организованных и обеспеченных усилий, взаимосвязанных компонентов деятельности, а не традиционным путем индивидуального наставничества, которое неизбежно чревато риском случайности и субъективизма в отношениях наставника и молодого специалиста), без отрыва молодого специалиста от основной работы [55].

Важно, что реализация модели позволяет создать среди молодых педагогов их сообщество, выявить его лидеров.

Эффективная модель закрепления молодых педагогов в организации среднего профессионального образования (СПО) требует комплексного подхода, включающего материальные и нематериальные факторы.

Важнейшими элементами являются достойная оплата труда, возможность профессионального роста, поддержка наставников и комфортные условия работы. Такой подход позволит удерживать талантливые кадры и улучшать качество образования [12].

## **Выводы по 1 главе**

Управление процессом закрепления молодых педагогов предполагает глубокую теоретическую проработку феномена профессионального развития и понимание существующих проблем. Проблема закрепления молодых педагогов является актуальной задачей для большинства образовательных организаций. Разработанная модель призвана обеспечить комфортные условия для быстрого профессионального роста и успешной адаптации молодых педагогов, снижая риски преждевременного увольнения и повышая общую продуктивность всей образовательной системы. Это создает основу для формирования высокопрофессионального и стабильного педагогического состава в системе среднего профессионального образования.

Современные тенденции требуют внедрения активных форм работы с молодежью, таких как сетевые проекты, виртуальные классы и мобильное образование.

Молодые педагоги, вступающие в профессию, представляют собой не только свежую кровь и новые идеи, но и определенные вызовы, которые требуют внимательного и системного подхода к управлению их закреплением в системе образования.

Первым аспектом, который был рассмотрен в работе, являются особенности работы с молодыми педагогами. Молодые специалисты зачастую сталкиваются с множеством трудностей на начальном этапе своей профессиональной деятельности. Это может быть связано как с недостаточным опытом, так и с особенностями современного образовательного процесса, который требует от учителей не только глубоких знаний, но и гибкости, креативности, а также способности к постоянному саморазвитию. Важно понимать, что молодые педагоги нуждаются в поддержке и наставничестве, которые помогут им адаптироваться к новым условиям и успешно справляться с возникающими трудностями. В этом контексте значимую роль играют программы адаптации и профессиональной

ориентации, которые должны быть внедрены в образовательные организации.

Таким образом, данная работа нацелена на глубокое исследование проблемы управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования. Она призвана не только выявить существующие проблемы, но и предложить пути их решения, что, в свою очередь, будет способствовать повышению качества образования и успешной интеграции молодых специалистов в профессиональную среду.

## **ГЛАВА 2. Практическая работа по управлению закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования на базе ГБПОУ Белорецкого металлургического колледжа**

### **2.1. Анализ кадрового состава и выявление проблем у молодых педагогов**

В 1930 году, заводоуправлением металлургического комбината в г. Белорецк, было принято решение о создании техникума, который помог бы решить задачу нехватки рабочих кадров для нужд завода.

С 1931 года металлургический техникум уже имеет свои учебные корпуса и общежитие, а в 1933 году становится самостоятельным учебным учреждением.

В 2002 году ему присваивают статус колледжа, а в 2010 году, после прохождения Государственной аттестации и аккредитации, образовательное учреждение получает наименование ГБПОУ «Белорецкий металлургический колледж».

Белорецкий металлургический колледж расположен в городе Белорецк Республики Башкортостан и специализируется на подготовке высококвалифицированных рабочих и технических специалистов для предприятий металлургической промышленности региона. Колледж имеет многолетнюю историю и располагает развитой инфраструктурой, включая учебные корпуса, лаборатории, мастерские и общежития.

На сегодняшний день коллектив колледжа насчитывает около 39 преподавателей, из которых значительная доля представлена молодыми специалистами. Возникают проблемы, связанные с недостаточным уровнем закрепляемости молодых педагогов, обусловленные объективными трудностями адаптационного периода и субъективными факторами, такими как отсутствие необходимой подготовки и недостаточно эффективная система наставничества.

Для начала эффективной работы по управлению закреплением молодых педагогов важно провести глубокий анализ текущего кадрового состава колледжа и определить конкретные проблемы, с которыми сталкиваются молодые специалисты. Данный анализ позволит сформулировать стратегию дальнейших действий и выбрать наиболее действенные меры поддержки.

Цель анализа: Оценить текущее состояние кадрового потенциала колледжа, определить количественные и качественные характеристики молодых педагогов и выявить ключевые проблемы, препятствующие их успешной адаптации и закреплению в коллективе.

Методы исследования:

1. Статистический анализ данных отдела кадров за последние 3-5 лет.
2. Анкетирование молодых педагогов (со стажем до 5 лет).
3. Интервью с опытными педагогами, наставниками и администрацией.
4. Анализ документации (отчеты по текучести, результаты аттестации, протоколы методических заседаний).

#### 1. Анализ кадрового состава

Для проведения анализа сформируем таблицу по ключевым параметрам.

Таблица 1. Анализ возрастного состава педагогических работников

<b>Возрастная категория</b>	<b>Численность</b>	<b>Процент</b>
25 – 30 лет	3	7%
30 – 35 лет	1	3%
35 – 40 лет	7	18%
Старше 40 лет	28	72%
<b>Итого:</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Вывод по таблице 1: Наблюдается диспропорция в возрастном составе. Доля молодых педагогов невелика (7%), что указывает на риск возникновения «кадрового разрыва» в будущем, особенно с учетом предстоящего выхода на пенсию 72% сотрудников.

Таблица 2. Динамика приема и увольнения молодых педагогов (за 3 года)

Год	Принято молодых педагогов	Уволено молодых педагогов	Коэффициент текучести*	Основные причины увольнения (по данным exit-интервью)
2021	3	2	66%	Низкая зарплата, переезд в другой город, высокая нагрузка
2022	4	1	25%	Поступление в магистратуру, конфликт с учащимися
2023	3	2	66%	Несоответствие ожиданий и реальности, отсутствие перспектив
Итого:	10	5	~52%	

Вывод по таблице 2: Уровень текучести молодых кадров остается стабильно высоким (в среднем 52%), что свидетельствует о системных проблемах в их закреплении. Основные причины носят как материальный, так и нематериальный характер.

*2. Выявление ключевых проблем молодых педагогов (по результатам анкетирования и интервью)*

Проблемы можно классифицировать по нескольким блокам:

Блок А: Профессионально-педагогические проблемы

1. Отсутствие практического опыта преподавания: Теоретические знания (даже по специальности) не подкреплены навыками ведения урока, составления планов, педагогического контроля.

2. Слабая методическая подготовка: Трудности в применении современных образовательных технологий, проектировании занятий в соответствии с ФГОС СПО, работе с цифровой образовательной средой колледжа.

3. Проблемы дисциплины и мотивации студентов: Неумение эффективно управлять группой, противостоять манипуляциям, вовлекать в

учебный процесс студентов с низкой мотивацией, характерными для системы СПО.

4. Высокая учебная и административная нагрузка: Большое количество часов, одновременная работа в разных группах и на разных специальностях, обширная отчетность приводят к эмоциональному выгоранию.

#### Блок Б: Социально-психологические проблемы

1. *«Синдром самозванца» и профессиональная неуверенность:* Боязнь не оправдать ожиданий, страх перед аудиторией, завышенные требования к себе.

2. *Трудности адаптации в коллективе:* Сложности интеграции в сложившийся педагогический коллектив, иногда консервативный и не всегда готовый принять новичка с современными взглядами.

3. *Психологическое давление:* Со стороны студентов, их родителей (если речь о несовершеннолетних), а иногда и со стороны более опытных коллег или администрации.

4. *Отсутствие поддержки и наставничества:* Формальное назначение наставника без реальной системной работы и обратной связи.

#### Блок В: Материально-экономические и бытовые проблемы

1. *Низкий уровень заработной платы* на старте карьеры по сравнению с возможностями в промышленном секторе г. Белоречка (металлургическая отрасль).

2. *Отсутствие собственного жилья* и сложности с его приобретением. Отсутствие служебного жилья или программ поддержки от колледжа.

3. *Неясность карьерных перспектив:* Непонимание путей профессионального роста и увеличения доходов внутри колледжа.

#### Блок Г: Организационно-управленческие проблемы

1. *Отсутствие целостной системы введения в должность:* Адаптация носит стихийный характер, молодой педагог предоставлен сам себе.

2. *Недостаточное внимание со стороны администрации:* Отсутствие регулярных встреч, конструктивной обратной связи, ощущение своей «незначительности».

3. *Информационная перегруженность*: Незнание локальных нормативных актов, правил документооборота, что приводит к ошибкам и стрессу [60].

Проведенный анализ позволяет констатировать, что в ГБПОУ «Белорецкий металлургический колледж» существует комплекс взаимосвязанных проблем, препятствующих закреплению молодых педагогов.

Ключевыми из них являются:

- Высокий уровень текучести (более 50% за 3 года).
- Отсутствие системной программы адаптации и наставничества.
- Профессиональная неуверенность и трудности с методической подготовкой.
- Низкий уровень стартовой заработной платы и нерешенность жилищного вопроса.
- Отсутствие четких карьерных траекторий.

Выявленные проблемы носят системный характер и требуют для своего решения разработки и внедрения комплексной целевой программы управления закреплением молодых педагогов, которая будет направлена на нивелирование всех указанных рисков [54].

## **2.2. Апробация модели работы с молодыми педагогами, нацеленной на их профессиональное развитие**

Базой апробации является ГБПОУ «Белорецкий металлургический колледж».

За годы успешной работы металлургический колледж подготовил свыше 17 тысяч специалистов. На основании постановления Правительства Республики Башкортостан в 2010 году произошла реорганизация путем присоединения профессионального лицея № 25 к колледжу, который в свою очередь подготовил 24 тыс. специалистов. Выпускники колледжа, являясь высококлассными специалистами, сегодня составляют основной костяк Белорецкого металлургического комбината.

Одной из основных задач современного руководителя в образовании является привлечение в среднее профессиональное образование педагогических кадров, а в дальнейшем – сопровождение их профессионального развития [52].

*Рис. 3. Модель методического сопровождения профессионального роста педагогов*



Повышение профессионального уровня педагогов и формирование педагогического коллектива, соответствующего запросам современной жизни – необходимое условие модернизации системы образования [46].

*Рис. 4. Модель сопровождения молодых педагогов*



Реализация модели достаточно убедительно доказывает, что организация сопровождения молодых педагогов содержательно должна включать не только восполнение выявленных профессиональных дефицитов. Сопровождение должно сочетаться с социальной поддержкой и вовлечением молодых специалистов в референтные для них общественно-профессиональные сообщества, организующие как профессиональную коммуникацию между учительской молодежью, так и общественно-значимую деятельность, которая обеспечивает осознание молодыми педагогами своей профессиональной миссии [68].

#### *Цель и задачи апробации*

Цель: Проверить эффективность усовершенствованной модели профессионального развития молодых педагогов в условиях обновленных ФГОС и цифровой трансформации СПО.

#### Задачи:

– Адаптировать модель к современным вызовам системы образования;

- Внедрить цифровые инструменты сопровождения;
- Отработать механизмы индивидуальных образовательных траекторий;
- Создать систему мониторинга профессионального роста.

Сроки апробации: Учебный год (с сентября по июнь).

Целевая группа: Молодые педагоги (со стажем до 3-х лет).

Ожидаемые результаты к 2025 году:

*Количественные показатели:*

- Увеличение доли молодых педагогов, участвующих в конкурсах профмастерства, до 80%;
- Рост количества разработанных и внедренных методических продуктов на 60%;
- Увеличение доли молодых педагогов, вовлеченных в проектную деятельность, до 90%;
- Снижение уровня профессионального выгорания на 40%.

Качественные изменения:

- Формирование цифрового профиля компетенций каждого молодого специалиста;
- Создание системы преемственности «студент- молодой специалист-наставник»;
- Разработка адаптивных программ сопровождения для разных категорий педагогов;
- Формирование корпоративной культуры непрерывного профессионального роста [27].

Возраст:

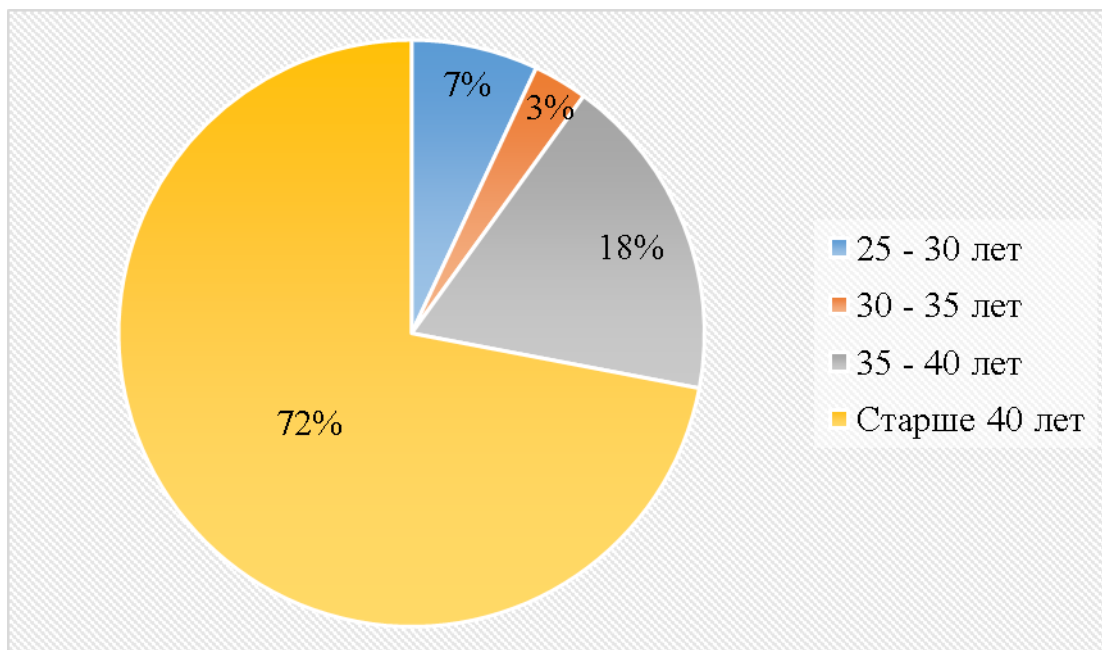
25-30 лет – 3 человека, 7%

30-35 лет – 1 человек, 3%

35-40 лет – 7 человек, 18%

Старше 40 лет – 28 человек, 72%

Рис. 5. Распределение педагогического персонала по возрасту



Образование:

Высшее – 38 человек, 97%

Средне-специальное – 1 человек, 3%

Студенты – 0 человек

Рис. 6. Распределение педагогического персонала по уровням образования

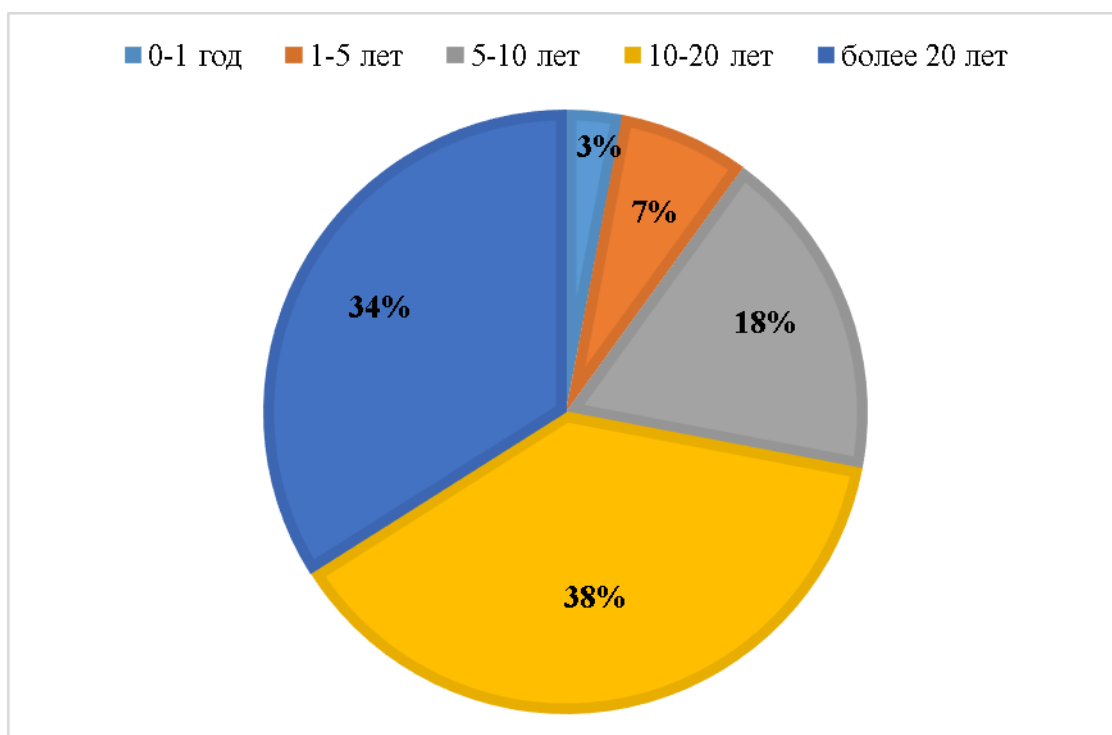


Педагогический стаж:

0-1 год – 1 человека, 3%

1-5 лет – 3 человека, 7%  
5-10 лет – 7 человек, 18%  
10-20 лет – 15 человек, 38%  
Более 20 лет – 13 человек, 34%

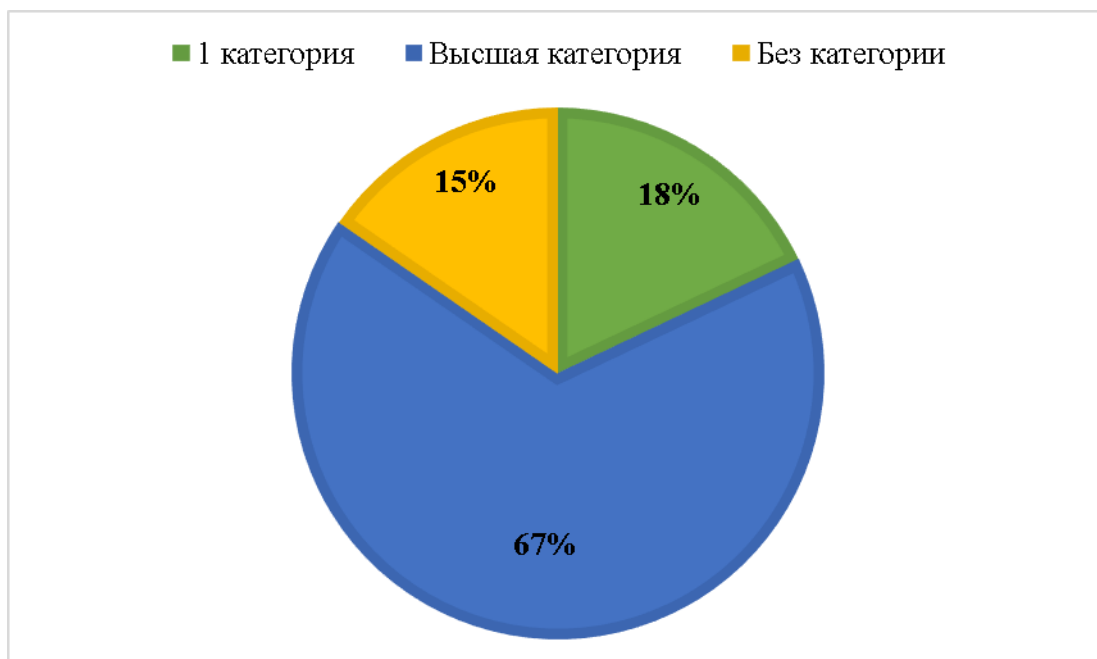
*Рис. 7. Распределение педагогического персонала по стажу педагогической работы*



Наличие квалификационной категории:

1 категория – 7 человек, 18%  
Высшая категория – 26 человек, 67%  
Без категории – 6 человек, 15%

*Рис. 8. Распределение педагогического персонала по наличию квалификационной категории*



*Критерии эффективности:*

1. Профессиональные:

- Владение современными образовательными технологиями;
- Умение проектировать и реализовывать образовательные программы;
- Способность к инновационной деятельности.

2. Личностные:

- Уровень профессиональной саморефлексии;
- Готовность к непрерывному самообразованию;
- Сформированность профессиональной идентичности.

3. Организационные:

- Степень интеграции в корпоративную культуру;
- Участие в жизни колледжа;
- Лояльность образовательной организации.

*Риски и пути их минимизации:*

- Риск меры минимизации;
- Высокая учебная нагрузка гибкий график участия в мероприятиях, дистанционные форматы;
- Сопротивление инновациям поэтапное внедрение, поддержка «

агентов изменений»;

- Дефицит ресурсов привлечение внебюджетных средств, грантовая поддержка;
- Разный уровень ИКТ-компетенций дифференцированный подход, парное обучение.

Анализируя приведенные выше данные, можно заключить, что образовался достаточно молодой коллектив, с высоким уровнем образования, но, относительно небольшим опытом работы.

Итак, на этапе становления образовательной организации, потребность в профессиональном развитии молодых педагогов была крайне актуальной.

Была создана инициативная группа под руководством методиста, которая разработала модель программы, направленной на становление карьеры молодых педагогов, стимулирования их к более высоким достижениям в профессиональной и социальной сферах жизнедеятельности с целью более эффективного управления качеством работы учреждения.

### **2.3 Методические рекомендации по управлению закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования**

В связи с происходящими во всех отраслях жизни страны изменениями, носящими инновационный характер, особенно остро встает вопрос о диагностике и управлении процессом адаптации сотрудников организаций. Актуальность решения данной проблемы обусловлена теми жесткими требованиями, которые предъявляются сегодня к адаптационным возможностям человека. В процессе трудовой деятельности работник регулярно сталкивается с новыми для него обстоятельствами, порой требующими овладения новыми профессиональными знаниями и навыками, выработки определенной линии поведения, изменения установок, взглядов, убеждений и др. Особенно остро проблема повышения адаптационного потенциала стоит для тех специалистов, работа которых связана с интенсивным интеллектуальным трудом в постоянно изменяющихся

обстоятельствах. К таким специалистам относятся, в том числе, и педагогические работники [64].

Адаптация молодых педагогов к работе представляет собой процесс знакомства педагога с деятельностью организации и самой организацией, включение специалиста в новый трудовой коллектив и подразделяется на четыре основных вида:

- социально-психологическую адаптацию молодого педагога;
- социально-организационную адаптацию молодого педагога;
- психофизиологическую адаптацию молодого педагога;
- профессиональную адаптацию молодого педагога.

Первые годы профессиональной деятельности педагога определяют характер его дальнейшего бытия, успешность профессионального развития, практическое вхождение молодых специалистов в педагогическую профессию, активное включение в систему профессиональной деятельности и профессиональный рост, является одной из наиболее важных социально - психолого- педагогических проблем современного общества, ключевой задачей современной образовательной политики [31].

Формирование эффективной системы непрерывного профессионального развития педагогов предполагает переход на персонифицированную модель повышения квалификации не только во время курсов повышения квалификации, но и в межкурсовой период. Центральным звеном в профессиональном становлении молодых педагогов традиционно являются образовательные организации, в которых они работают [45].

Особое значение приобретает этап «погружения» в педагогическую профессию, работа с молодыми учителями и работниками дошкольных образовательных организаций как важнейшая составляющая кадрового ресурса муниципальной системы образования [32].

Настоящие методические рекомендации содержат общие вопросы организации работы образовательного учреждения с молодыми специалистами; вопросы планирования и функционирования Школы

молодого педагога ( ШМП); материалы для мониторинга и оценки эффективности проводимой работы [41].

Методические рекомендации разработаны в помощь администрации образовательных организаций, могут быть полезны всем, кто занимается системой сопровождения молодых педагогов [55].

#### НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА

Настоящие методические рекомендации разработаны с учетом требований следующих правовых и нормативных документов:

- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 11 июля 2016 г. № 326 «О мерах комплексной поддержки молодых педагогов»;
- Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации»;
- Федеральные и региональные проекты «Учитель будущего», «Успех каждого ребенка» Национального проекта «Образование»;
- Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества».

#### ГЛОССАРИЙ

**Адаптация** - приспособление уже имеющегося опыта и стиля профессиональной деятельности к требованиям нового рабочего места, освоение сотрудником новых для него профессиональных функций и обязанностей, доработка требуемых умений и навыков, включение в

профессиональное сотрудничество и партнерство, постепенное развитие конкурентоспособности.

**Индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ)** - это личный, отличающийся характерными признаками путь следования, который представляет собой целенаправленно проектируемую дифференцированную образовательную программу, обеспечивающую педагогу разработку и реализацию личной программы развития профессиональной компетентности при осуществлении методического сопровождения его профессионального развития.

**Молодой специалист (молодой педагог)** - работник в возрасте до 35 лет, находящийся в трудовых отношениях с работодателем и впервые приступивший к работе по полученной специальности в течение года после окончания организации высшего или профессионального образования, имеющей государственную аккредитацию.

**Статус молодого специалиста сохраняется или продлевается в случаях:** призыва на военную службу или направления на заменяющую ее альтернативную гражданскую службу; перехода работника в другую организацию, осуществляющую образовательную деятельность на территории области; нахождения в отпуске по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет.

**Программа поддержки и научно-методического сопровождения молодых педагогов** - совокупность мероприятий, направленных на восприятие молодым работником основ корпоративной культуры образовательной организации и его последующее приобщение к образующим ее правилам, нормам, ценностям и взглядам.

**Программа наставничества** - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

**Профессиональная адаптация** - процесс активного приспособления личности к новым условиям труда, вхождения его в систему многосторонней

деятельности, общения и установление взаимоотношений с педагогическим, родительским, ученическим коллективами.

**Профессиональные дефициты** - отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогических работников, вызывающее типичные затруднения в реализации определённых направлений педагогической деятельности.

**Целевая модель наставничества (ЦМН)** - система структурных компонентов и механизмов, обеспечивающих поэтапную реализацию программ наставничества и роль участников, организующих эти этапы; регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием программ наставничества в ОО.

**Школа молодого педагога (ШМП)** - педагогический орган, способствующий профессиональному становлению молодого специалиста.

#### ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ.

**Цели и задачи** системы поддержки и сопровождения профессионального становления молодых педагогов.

**Цель:** создание условий успешной интеграции молодых педагогов в профессию, сохранности контингента молодых педагогов.

**Задачи:**

1. Создать необходимые материально-технические, кадровые, методические условия для успешной профессиональной адаптации молодых педагогов.

2. Обеспечить адресную поддержку профессионального становления и развития молодых педагогов; создать условия эффективной наставнической деятельности.

3. Сформировать потребность в непрерывном самообразовании; содействовать непрерывному повышению квалификации.

4. Создать пространство для профессиональной коммуникации молодых педагогов с коллегами; обеспечить постепенное вовлечения молодых специалистов во все сферы жизни образовательной организации.

5. Проводить мониторинг процесса адаптации, профессионального становления молодых педагогов, как одного из условий интеграции молодых специалистов в профессию.

Система работы с молодыми педагогами может регламентироваться следующими локальными документами:

1. План работы образовательной организации
2. Комплексная Программа поддержки и научно- методического сопровождения молодых педагогов (далее - Программа)
3. Положение о Школе молодого педагога
4. План работы Школы молодого педагога
5. «Дорожная карта» и план мероприятий поддержки и сопровождения педагогических работников в возрасте до 35 лет.
6. Документы, регламентирующие наставническую деятельность: Методическое сопровождение молодого специалиста проектируется и развивается в соответствии с единой логикой построения методической работы учреждения, муниципалитета, региона [57].

Программа поддержки и сопровождения молодых специалистов представляет ценностно-логическую модель, предполагающую системное взаимодействие трех смысловых центров:

- педагога - автора собственного маршрута профессионального развития в условиях курсов повышения квалификации, методических активностей и самообразования;
- пространства методической поддержки и сопровождения профессионального роста;
- среды, профессионально развивающей педагога, которая, в свою очередь, развивается творческой деятельностью педагога.

Основные участники реализации программы:

- администрация образовательной организации;
- руководители методических объединений, творческих групп;
- руководитель «Школы молодого педагога»;

- педагоги - молодые специалисты (до 3-х лет);
- педагоги-наставники;
- педагог - психолог.

Функции участников реализации программы. Заместитель директора по учебно-воспитательной работе:

- определяет стратегию введения молодого специалиста в образовательное пространство;
- разрабатывает механизм сопровождения и становления молодого педагога;
- организует и контролирует сотрудничество и взаимодействие молодого специалиста с наставником;
- отслеживает результативность деятельности молодого специалиста, эффективность деятельности наставника.

Наставник:

- разрабатывает совместно с молодым специалистом индивидуальный маршрут профессионального развития (индивидуальный образовательный маршрут- ИОМ);
- составляет план работы;
- осуществляет анализ деятельности;
- оказывает повседневную помощь в приобретении профессиональных знаний, умений, навыков.

Руководитель Школы молодого педагога:

- осуществляют деятельность по повышению уровня профессионального мастерства молодого специалиста в зависимости от этапа сопровождения.

Молодой специалист:

- принимает участие в методической работе образовательного учреждения и муниципальном уровне;
- сотрудничает с опытными педагогами и методистами для разработки собственной стратегии педагогической деятельности;

- осуществляет деятельность по повышению уровня своего профессионального мастерства [67].

Программа поддержки и сопровождения молодых специалистов предусматривает перевод теоретических знаний, полученных молодыми специалистами, в практические умения, которые необходимы для работы в образовательных организациях. В ходе реализации Программы создаются условия, способствующие формированию умения практически действовать в разнообразных ситуациях, преодолевать профессиональные трудности, а также в установлении контакта со всеми участниками образовательных отношений [29].

Программа методической работы с молодыми педагогами может включать следующие направления:

1. Профессиональная поддержка и сопровождение.
2. Нормативно - правовое обеспечение образовательной деятельности (Профессиональная и социальная адаптация молодого специалиста, организация деятельности детского коллектива, с учётом возрастных особенностей и способностей обучающихся).
3. Психолого- педагогическое сопровождение образовательной деятельности (Коммуникативная культура - коммуникация всех участников образовательных отношений, организационная культура педагога, здоровьесберегающий подход в развитии успешности педагога и обучающихся).
4. Учебное и методическое обеспечение образовательной деятельности (Содержание образования, образовательной программы; методы, приёмы, технологии обучения; современные педагогические технологии как ресурс развития личности педагога и обучающихся).
5. Воспитательная система образовательной организации в условиях реализации ФГОС (Сущность, содержание, управление: методы создания, укрепления и развития детского коллектива, организации детского самоуправления; технологии организация и проведения походов, экскурсий,

диспутов по актуальным проблемам, современные приёмы и формы работы с родителями).

6. Информационное обеспечение образовательной деятельности. Создание, накопление и использование педагогом цифровых образовательных ресурсов для самостоятельного конструирования уроков/занятий; применение компьютера в качестве технического средства для конструирования уроков/занятий; использование компьютера как интеллектуального средства обучения).

7. Выстраивание продуктивной профессиональной коммуникации. Участие молодого педагога в методической работе образовательной организации, в деятельности предметных МО, «Школе молодого педагога»; привлечение педагогов в профессиональные педагогические сообщества, общественные организации.

Действенным средством поддержки профессиональной деятельности, позволяющем специалистам постоянно расти и развиваться, являются профессиональные, в том числе, сетевые сообщества. Общаясь с коллегами, профессионал начинает чувствовать себя частью чего-то явно большего, чем просто место его работы, расширяются горизонты его профессионального видения.

8. Создание системы мер, направленных на общественное признание. Выявление и диссеминация инновационных моделей развития предметных, методических, психолого-педагогических и коммуникативных компетенций молодых педагогов в условиях педагогических сообществ, методических объединений муниципального образовательного пространства; публичное представление успехов молодых педагогов; продвижение имиджа профессии «педагог» в СМИ.

9. Мониторинг процесса адаптации, профессионального роста и сохранности контингента молодых педагогов (Выявление профессиональных компетенций и профессиональных дефицитов молодых специалистов;

мониторингу успешной профессиональной активности, в том числе участие в педагогических мероприятиях, конкурсном движении и др.)

Система контроля (аудит) процесса адаптации и профессионального становления молодых специалистов.

Оценку процесса адаптации молодых педагогов и их соответствие требованиям образовательной организации можно осуществить посредством внутреннего и внешнего аудита, который дает возможность систематически получать информацию о состоянии дел в образовательной организации по различным направлениям деятельности, проводить сравнение между заданным состоянием образовательного процесса, определяемым нормативными документами, и реально существующим [70].

Система контроля при работе с молодыми специалистами должна включать в себя следующее:

1. Оценка знания положений нормативно-правовых, инструктивно-методических документов, локальных актов, в том числе по вопросам реализации ФГОС ОО, введения профессионального стандарта и их исполнение (в форме анкетирования, тестирования, экспресс-опроса).

2. Оценка уровня профессиональной компетентности педагогов с целью оказания им помощи по внесению изменений в собственную профессиональную деятельность в соответствии с современными требованиями (в форме собеседования с педагогами, индивидуальных консультаций, консультаций по запросам педагогов).

3. Создание условий для развития профессиональной рефлексии в оценке своей деятельности (в форме анализа вместе с педагогом показателей мониторинга развития обучающихся, собственной деятельности, просмотренных мероприятий, планов учебно-воспитательной работы, что позволяет своевременно корректировать педагогический процесс и контролировать его качество).

4. Аудит программно-методического обеспечения образовательной деятельности молодого педагога.

Мониторинг педагогической деятельности, общения, стилей педагогического взаимодействия и пр., а особенно самодиагностик, направлено на овладение каждым педагогом навыками самоанализа, самооценки самоконтроля. Молодой педагог должен понимать, что самоанализ помогает выходить на новый уровень самоорганизации в режиме непрерывного педагогического самосовершенствования и поиска [65].

Одним из способов осуществить самодиагностику деятельности является ведение педагогом портфолио. Портфолио является технологией, позволяющей получить интегральную оценку, суммарный образовательный результат, отражающий достижения каждого конкретного педагога, тем более молодого, продвижение его по индивидуальной траектории саморазвития. В частности, технология портфолио позволяет подойти к решению проблемы оценивания сформированности профессиональных компетентностей педагога [57].

Портфолио - своеобразный паспорт повышения профессионального уровня педагога, свидетельствующий о его способностях, самоорганизации, коммуникативных навыках, отвечающий его потребности в практической самореализации. Кроме того, портфолио может быть использован и как форма полного и разностороннего представления молодого специалиста к аттестации на повышение квалификационной категории.

Портфолио помогает педагогу реально представить результаты своего труда, сравнить их с результатами труда других педагогов, т.е. провести адекватную самооценку своей деятельности и иметь стимул к самосовершенствованию [34].

## Выводы по 2 главе

Практическая апробационная работа позволила убедиться в целесообразности внедрения предлагаемой модели управления закреплением молодых педагогов. Доказано, что использование программы наставничества, активное вовлечение молодых педагогов в научные и культурные мероприятия и внимание к индивидуальным особенностям каждого специалиста оказывают положительное влияние на показатель закрепляемости молодых педагогов в образовательных организациях.

В настоящее время проблема сопровождения молодого педагога стала рассматриваться как одна из ключевых, а программы и структуры в самом колледже нацелены на сопровождение молодого педагога с целью его вхождения в профессию и профессиональное становление. Особенностью сопровождения молодого педагога на начальном этапе его профессиональной деятельности выступает вариативность и многообразие. Привлечение внимания к вопросу сопровождения молодых педагогов и к развитию наставничества породило и инновационные формы: такие как «виртуальное наставничество, которое может осуществляться в режиме онлайн совместно с другими образовательными учреждениями, и реверсивное наставничество, когда молодой педагог обучает более опытных коллег, например, использованию новых технологий в образовательном процессе.

Была проведена подробная работа по изучению практики управления закреплением молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования на базе Белорецкого металлургического колледжа. Были рассмотрены теоретические основы управления персоналом, проведен анализ существующей ситуации в колледже, изучены методы и формы работы с молодыми педагогами.

*На основании проведённого исследования сформулированы следующие выводы:*

- важнейшими принципами управления закреплением молодых

педагогов являются индивидуальный подход, комплексность воздействия, активизация внутренних ресурсов организации и постоянное внимание к профессиональному развитию педагогов;

- эффективные методы включают планирование, организацию, координацию, контроль, стимулирование, диагностику и развитие персонала;
- основной проблемой остается низкая степень адаптированности молодых специалистов, нехватка материально-технических ресурсов и недостаточность качественного профессионального роста;
- предлагается ряд практических рекомендаций, таких как организация наставничества, повышение квалификации, вовлечение молодых педагогов в научную деятельность и создание комфортной рабочей среды.

Опыт практической работы подтвердил правильность выбранной стратегии управления закреплением молодых педагогов. Выявлены проблемы, связанные с отсутствием необходимой поддержки и недостатка ресурсов для полноценного профессионального развития. Решением стало создание комплекса мер, включающих наставничество, увеличение доступности ресурсов и постоянное взаимодействие с педагогическим сообществом. Результаты показали заметное улучшение показателей стабильности кадрового состава и повышение удовлетворённости педагогов условиями труда.

Таким образом, представленная методика обеспечивает системный подход к закреплению молодых педагогов, что способствует формированию стабильного и профессионально подготовленного кадрового состава колледжа.

## Заключение

Исследована проблема закрепления молодых педагогов в образовательных организациях среднего профессионального образования. Было установлено, что данная задача остаётся крайне важной ввиду высокого уровня текучести кадров и недостатка подготовленных специалистов в данной сфере.

Работа включала два этапа:

1. Теоретический этап, посвященный изучению сущности и закономерностей профессионального развития педагогов, выявлению основных проблем, затрудняющих закрепление молодых специалистов, и обоснованию моделей, направленных на решение этих проблем.

2. Практический этап, связанный с проведением экспериментальных исследований и апробацией разработанных моделей на примере конкретной образовательной организации — ГБПОУ «Белорецкий металлургический колледж».

Результаты проведенного исследования подтвердили гипотезу о том, что комплексный подход к управлению закреплением молодых педагогов способен существенно уменьшить уровень текучести кадров и повысить качество образовательного процесса. Была доказана эффективность предложенной модели, включающей элементы наставничества, повышения квалификации и психолого-педагогической поддержки.

На основании полученных выводов разработаны рекомендации для администрации образовательных организаций, направленные на оптимизацию процесса закрепления молодых педагогов и поддержание необходимого уровня квалификации педагогических кадров.

В целом исследование позволило сделать вывод о необходимости продолжения дальнейших разработок в данном направлении, так как проблема сохранения квалифицированного педагогического состава продолжает оставаться актуальной для системы среднего профессионального образования России.

Актуальность проблемы профессионального роста и развития молодого педагога заключается в том, что без ее решения становится невозможным обеспечение высокого качества образования в будущем. Необходимость ее решения особенно очевидна в период смены образовательной парадигмы, в условиях перехода к непрерывности образования и глобальной информатизации, а также введения ФГОС.

В последнее время в образовательной системе происходят положительные изменения, позволяющие педагогу раскрыть свой творческий потенциал, быть активным участником инновационных процессов. И задача руководителя среднего профессионального учреждения – использовать мотивацию как процесс побуждения педагогического коллектива к деятельности для достижения как личностных целей, так и целей организации.

Деятельность педагогов среднего профессионального образования имеет свои характерные особенности и отличается спецификой взаимодействия с другими участниками образовательных отношений: студентами, их родителями, коллегами, социальными партнерами. Особенность педагогической деятельности специалистов СПО обуславливает специфичность процесса управления профессиональным развитием педагогов: персонификацию управленческого воздействия, реализацию принципов гуманизации и демократизации управления, использование практико-ориентированных форм методического сопровождения и создание системы морально-психологического стимулирования.

Логика управленческой деятельности в данном случае развивается через реализацию общих функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль, которые представляют собой циклический процесс.

Коллективом ГБПОУ Белорецкого металлургического колледжа была разработана авторская программа управления профессиональным развитием молодых педагогов, направленная на их успешную адаптацию и

профессиональный рост, которая раскрывает содержание каждой из указанных функций управления с учетом специфики профессиональной деятельности педагогов СПО.

Сущность данной программы предусматривает периодическую смену педагогической деятельности. Педагог лучше узнает всю структуру деятельности как учреждения, так и самой деятельности. В ходе работы расширяет профессиональный кругозор, интересы и возможности. Молодой специалист учится повышать свою технологическую культуру, вносить корректировки, а также ощущать себя нужным и значимым.

Новизна подхода в том, что данная перспектива дает педагогу возможность применить свои силы с различных сторон, реализовать свой творческий потенциал, постоянно повышать свой профессионализм и мастерство, обретая радостное и неустанное движение вперед, предотвращая синдром «эмоционального выгорания».

Опыт практической работы подтвердил правильность выбранной концепции управления закреплением молодых педагогов. Комплексная модель, включающая повышение квалификации, наставничество и целенаправленную поддержку, позволила значительно сократить число уходящих молодых специалистов и повысить общий уровень профессионализма в учреждении. Результаты исследования показывают, что предлагаемая методика применима и эффективна для широкого круга образовательных организаций среднего профессионального образования.

## Список литературы

1. Александрова О.А., Попова Н.Н. «Молодые педагоги в профессиональной среде образовательного учреждения среднего профессионального образования: проблемы адаптации и мотивации». Издательство РГПУ имени А.И.Герцена, СПб.: 2021 г.
2. Артёменко Т.А., Кириченко А.Н. Управление человеческими ресурсами: учебник / Т.А. Артёменко, А.Н. Кириченко. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с.
3. Баженов Ю.П., Старцева Д.С. «Факторы успешной адаптации молодых преподавателей в образовательном процессе колледжа» // Вестник МГГУ им. М.А.Шолохова. Серия Педагогика и психология. №2, 2020 г.
4. Баринова Е.А., Карпов Ю.С. Современные подходы к закреплению молодых педагогов в образовательных учреждениях: Учеб.-методич. пособие. Москва: Просвещение, 2020. 156 с.
5. Белобородова В.С. «Особенности адаптации молодых преподавателей СПО в современных реалиях», журнал «Вопросы психологии и педагогики», № 3, 2020 г.
6. Боброва Т.Н. Проблемы адаптации молодых учителей в профессиональном образовании // Среднее профессиональное образование. 2021. № 5. С. 12–18.
7. Бочкарёва Т.И. Система адаптации молодых педагогов в учреждении среднего профессионального образования // Образование и

наука. — № 2. — 2022. — С. 56—61.

8. Булавкина Н.В. Проблемы закрепления молодых специалистов в средних профессиональных учебных заведениях // Вестник науки и образования. — № 13 (61). — 2022. — С. 112—116.

9. Ванзатова Б. Р. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами / Б. Р. Ванзатова // Образовательная социальная сеть. — URL: <https://clck.ru/QXUJg> (дата обращения: 17.10.2022). — Текст: электронный.

10. Васильева Г.Е. « Развитие профессионально значимых компетенций молодых педагогов среднего звена в условиях инклюзивного подхода» // Современная наука и образование. №8, 2021 г.

11. Виноградская Н.П. Профессиональная карьера и пути её реализации молодыми специалистами в системе среднего профессионального образования // Вопросы образования. — № 3. — 2023. — С. 142—148.

12. Волков Д.К. «Педагогическое сопровождение карьерного роста молодежи в системе среднего профобразования», Высшая школа экономики, Москва, 2023 г.

13. Воробьев А.А. « Организационно- правовые условия эффективного закрепления молодых педагогов в колледже», журнал « Профессиональное образование и рынок труда», № 2, 2021 г.

14. Гаврилова Г.В. Психолого-педагогические условия становления молодых педагогов: дис. канд. пед. наук. Челябинск, 2019. 196 с.

15. Ганаева Е. А., Масловская С. В., Муратова А. А. Наставничество

как ресурс профессионального развития педагога // Вестник Оренбургского государственного университета. 2020. № 5(228). С. 91–98.

16. Глазунова, О. В. О различных подходах к практике наставничества и сопровождения проектных и исследовательских работ / О. В. Глазунова. — Текст : непосредственный // Исследователь/Researcher. — 2020. — № 1. — С. 104-134.

17. Государственный стандарт высшего образования Российской Федерации. Приказ Минобрнауки России от 12.03.2019 г. № 132н. Доступ: Министерство науки и высшего образования РФ ([www.minobrnauki.gov.ru](http://www.minobrnauki.gov.ru)).

18. Григорьева Т.А. «Опыт региональных практик по развитию устойчивости кадрового ресурса в учреждениях среднего профессионального образования», журнал «Образование и общество», № 4, 2022 г.

19. Данилова Е.А. «Компетентностный подход в управлении профессиональным ростом молодых педагогов», научно-практический журнал «Наука и жизнь высшей школы», № 5, 2023 г.

20. Дёмкин В.Ф. Практики адаптации молодых педагогов в системе среднего профессионального образования // Современные образовательные технологии. — № 4. — 2022. — С. 78—84.

21. Дубинина А.В. «Психология трудовых взаимоотношений молодого преподавателя и коллектива СПО», журнал «Вестник Московского городского педагогического университета», № 1, 2020 г.

22. Егоров В.В. «Анализ опыта наставнической деятельности для

закрепления молодых сотрудников в образовательной среде», журнал «Современное профессиональное образование», № 6, 2021 г.

23. Жигалкина Т.М. «Управление кадровым потенциалом педагогических коллективов учреждений среднего профессионального образования: инновационные подходы и современные практики». Ростов-на-Дону: Феникс, 2023 г.

24. Забгаева Т. В. Формирование и развитие системы наставничества в СПО // Академический вестник. 2022. № 2(56). С. 48–51.

25. Зубарев К.Ю., Герасименко Я.Б. «Стратегии формирования устойчивого кадрового потенциала педагогического коллектива колледжей» // Профессиональное образование. Наука и практика. №4, 2022 г.

26. Иванова Л.С. «Оценка успешности системы наставничества в обеспечении качества педагогического процесса СПО», сборник трудов Международной конференции «Образовательные реформы и развитие персонала», Новосибирск, 2022 г.

27. Казаков С.Н. «Индивидуальные траектории профессионального становления молодых педагогов СПО», журнал «Практикующие психологи и специалисты образования», № 3, 2023 г.

28. Карелина И.В. Факторы успешности адаптации молодых педагогов в средних профессиональных учебных заведениях // Социальная педагогика. — № 1. — 2023. — С. 43—48.

29. Карпенко Н.Т. «Обеспечение эффективности внедрения молодой

преподавательской команды в систему среднего профессионального образования», Владос, Челябинск, 2023 г.

30. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. — Москва : Юрайт, 2023. — 416 с.

31. Клинк, О.Ф., Кукушкин, С.Г. Методические материалы для внедрения практики наставничества на предприятиях. – Текст: электронный // О.Ф. Клинк, С.Г. Кукушкин. – 2021 – [https:// docs. yandex. ru/](https://docs.yandex.ru/) ( дата обращения: 05.06.2023).

32. Лисичкин В.А. « Реализация корпоративной культуры в повышении квалификации молодых педагогов организаций СПО», статья в сборнике докладов международной научной конференции « Актуальные вопросы повышения квалификации и переподготовки кадров», Пенза, 2020 г.

33. Лунева О.В. Педагогическое сопровождение профессионально-педагогической адаптации молодых специалистов в среднем профессиональном образовании // Профессиональное образование и рынок труда. — № 1. — 2023. — С. 103—108.

34. Максимова Е.В. « Психолого- педагогическое сопровождение профессиональных кадров в учреждениях СПО: стратегии поддержки молодого педагога». Московский государственный гуманитарный университет им. Шолохова, Москва: 2022 г.

35. Мартышкин Р. Адаптация молодых специалистов в организации: факторы влияния, критерии и показатели. - [Электронный ресурс] <http://hr->

[portal.ru/article/adaptaciya-molodyh-specialistov-v-organizacii-factory-vliyaniya-kriterii-i-pokazateli](https://portal.ru/article/adaptaciya-molodyh-specialistov-v-organizacii-factory-vliyaniya-kriterii-i-pokazateli).

36. Методические рекомендации по развитию наставничества на рабочем месте в целях организации практической подготовки студентов. – Текст: электронный // Базовый центр подготовки кадров. – 2021. – <https://docs.yandex.ru/docs> (дата обращения: 05.06.2023).

37. Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися [Электронный ресурс]. // Под общ. науч. рук. Н.Ю. Синягиной. – Министерство просвещения российской Федерации; АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства». – М.: Ментори, Рыбаков фонд, 2019. – 233 с. – URL: [https://kiro46.ru/docs/metodologia\\_cm.pdf](https://kiro46.ru/docs/metodologia_cm.pdf) – Дата обращения: 25.03.2020

38. Морин, А. Е. Реализация проекта «Наставник» в студенческой среде / А. Е. Морин, А. С. Антропова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 31.1 (373.1). — С. 56-58. — URL: <https://moluch.ru/archive/373/83590/> (дата обращения: 31.05.2023).

39. Наставничество в образовании: культура, идеи, технологии: Всероссийская с международным участием научно- практическая

конференция. Часть 1 / Уральский государственный педагогический университет; главный редактор Г.А. Кругликова. – Екатеринбург: [б. и.], 2023.

40. Наставничество, мастерство, карьера. Материалы международной конференции 25.01.2024 г. – Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2024. – 126 с.

41. Наставничество: эффективная форма обучения: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В. - 2-е издание, доп., перераб. - Казань: ИРО РТ, 2020. - 51 с.

42. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т. В. — 2-е издание, доп., перераб. — Казань: ИРО РТ, 2020. — 51 с

43. Николаева Е.С. Особенности закрепления молодых учителей в школе // Управление школой. — № 6. — 2022. — С. 34—38.

44. Новикова Э.С. «Методы мотивирования и стимулирования педагогов в СПО на начальном этапе карьеры», Аргумент, Пермь, 2020 г.

45. Осипова А.Б. «Виртуальный помощник начинающего преподавателя» – современный интернет-ресурс // Опыт образовательной организации в сфере формирования цифровых навыков: материалы Всероссийской научно- методической конференции с международным участием. – Чебоксары: ИД «Среда», 2019. – 384 с. С.80-83 2.

46. Осипова А.М. Социально- психологические особенности закрепления молодых специалистов в учреждениях СПО // Педагогика и психология современного образования. — № 2. — 2023. — С. 124—129.
47. Павлова Л.Ф. «Поддержка молодых педагогов средствами наставничества и коучинга в среднем профессиональном образовании» // Вопросы современной науки и образования. №12, 2023 г.
48. Патутина Н. А., Ревина М. А. Модель управления наставничеством в педагогическом коллективе: теоретическое обоснование // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13, № 5.
49. Пахневская О. Г., Романченко М. К. Наставничество: опыт применения в среднем профессиональном образовании // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2020. № 3(39). С. 156–160.
50. Пахута М.О. Оценка эффективности процесса адаптации: российская практика - [Электронный ресурс]. URL: [http://rHR.ru/index/rule/employees\\_certification/13764,0.html?prn=1](http://rHR.ru/index/rule/employees_certification/13764,0.html?prn=1).
51. Педагогические перспективные способы совершенствования культуры наставнической деятельности участников образовательных отношений: сборник ситуационных задач для слушателей курсов профессиональной переподготовки / Д.Ф. Ильясов, В.В. Кудинов, Е.А. Селиванова [и др.]. – Челябинск: ЧИППКРО, 2021. – 100 с.
52. Перфильева И.Б. Психолого- педагогические условия профессиональной адаптации молодых педагогов // Психология и

педагогика. — № 3. — 2022. — С. 110—115.

53. Петров, П.П. Финансирование среднего профессионального образования: вызовы и перспективы. СПб.: Питер, 2020.

54. Петрова К.П. Пути повышения конкурентоспособности молодых педагогов // Вестник Казанского технологического университета. 2022. Т. 25, № 4. С. 24–31.

55. Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций"

56. Профстажировка РФ. Стандарт Наставничества: информационный сайт – 2022. / [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://docs.yandex.ru> (дата обращения 05.06.2023 г.).

57. Рогозянская О.А. Методика закрепления молодых педагогов в учебном заведении // Кадровая политика и практика. — № 2. — 2023. — С. 68—73.

58. Руденко И. В., Саркисова И. В. Наставничество как форма научно-методического сопровождения профессионального развития будущих педагогов // Научный вектор Балкан. 2021. Т. 5, № 2(12). С. 15–20.

59. Семенов Г.Ю. Формирование условий успешного закрепления молодых педагогов в вузах и ссузах // Среднее профессиональное образование. — № 1. — 2023. — С. 15—19.

60. Сергеева И.Г. Особенности адаптации молодых специалистов в условиях реформы российского образования // Научные ведомости

Белгородского гос. ун-та. Сер.: Гуманитарные науки. 2023. Т. 45, № 1. С. 14–22.

61. Сидоров, А.А. Профессиональное выгорание преподавателей: причины и пути преодоления. М.: Академия, 2021.

62. Словарь-справочник. Управление персоналом. - [Электронный ресурс] <http://psyfactor.org/personal0.htm>

63. Смирнов И. А., Воробьева А. А. Вариативные модели наставничества в образовательной организации // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2022. № 2. С. 11–16.

64. Смирнова, Е.В. Актуализация учебных программ в среднем профессиональном образовании. Екатеринбург: УрГУ, 2020.

65. Сопоев С.А. Адаптация молодых специалистов в современных российских организациях. - [Электронный ресурс] <http://diss.seluk.ru/av-sotsiologiya/889646-1-adaptaciya-molodih-specialistov-sovremennih-rossiyskih-organizacijah.php>

66. Федоров, Г.Г. Подготовка кадров для рынка труда: опыт и проблемы. Новосибирск: Наука, 2022.

67. Чеглакова А. Л., Титова Е. А. Влияние наставничества на адаптацию молодых педагогов // Образование в Кировской области. 2022. № 2(62). С. 58–64.

68. Череминская Ю. Мотивация наставников [Электронный ресурс]. / Ю. Череминская. // HR-Академия. – URL: <https://hr-academy.ru/hrarticle>

/motivatsiya-nastavnikov.html – Дата обращения: 14.05.2020.

69. Чернова А.И. «Использование технологий дистанционного взаимодействия для привлечения и удержания молодых педагогов в колледжах», журнал «Дистанционное обучение: теория и практика», № 4, 2021 г.

70. Чиркунова, М. В. Создание системы наставничества как элемент системы развития персонала в образовательной организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.mkarm.ru](http://www.mkarm.ru). (дата обращения: 03.06.2023).

71. Шакиров Р.Ф. Инновационные подходы к сопровождению молодых педагогов в системе среднего профессионального образования // Высшая школа Башкортостана. 2021. № 3. С. 45–52.

72. Ширшов Э.Г. Организационно-экономические механизмы закрепления молодых специалистов в системах среднего профессионального образования // Экономика образования. — № 3. — 2022. — С. 115—121.

73. Эволюция идей о наставничестве. – URL: [https://studref.com/558244/pravo/evolyutsiya\\_idey\\_kontseptsiy\\_teoriy\\_nastavnichestve](https://studref.com/558244/pravo/evolyutsiya_idey_kontseptsiy_teoriy_nastavnichestve) (дата обращения: 10.09.2022). – Текст : электронный.

74. Якупова Л.Р. Стратегия закрепления молодых специалистов в системе среднего профессионального образования // Менеджмент и кадры. — № 1. — 2022. — С. 89—94.