



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 процессом профессионального становления начинающего  
учителя в современной школе**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Управление образованием»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
72,85% авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«13» января 2022 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:  
Студент группы ЗФ-309-169-2-1Кст  
Байракова Анара Маратовна

Научный руководитель:  
д.ф.н., профессор  
Кожевников Михаил Васильевич

Челябинск  
2022

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ	
1.1. Профессиональное становление как психолого-педагогическая категория .....	9
1.2. Сущность управления процессом профессионального становления начинающего учителя .....	17
Выводы по первой главе .....	27
ГЛАВА 2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ	
2.1. Диагностика необходимости изменений в управлении процессом профессионального становления начинающего учителя .....	30
2.2. Признаки завершения процесса профессионального становления начинающего учителя .....	41
2.3. Оценка эффективности адаптации профессионального становления начинающего учителя .....	50
Выводы по второй главе .....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	79

## ВВЕДЕНИЕ

Меняется мир, вместе с ним изменяются дети, меняются социальные запросы общества на образование. А, следовательно, выдвигаются новые требования к педагогам. Возрастает роль учителя, как «режиссера» образовательного пространства ученика, повышается уровень персональной ответственности педагога, происходит трансформация профессии учителя. По мнению таких ученых-исследователей, как Казанцевой Л. А., Слостенина В. А., Андреева В. И., Дубининой В. Л., идеалом учителя XXI века является учитель инновационного типа - учитель-исследователь - «новый» учитель. Он - инициатор педагогических нововведений, способный выполнять функции первопроходца новых принципов, способов обучения и воспитания; способный соединять алгоритмическую деятельность с творческим поиском; учитывать особенности разных классов в условиях дифференцированного обучения; сравнивать эффективность различных методов, приемов и средств обучения при решении одних и тех же дидактических задач; оценивать психологическую направленность и уровень воздействия тех или иных приемов на психические процессы учащихся; ежедневно разрешать десятки проблемных педагогических ситуаций, в постоянно меняющихся условиях; проводить исследования в рамках различных концепций, сопоставляя противоположные точки зрения.

Готовность к переменам, мобильность, способность к нестандартным трудовым действиям, ответственность и самостоятельность в принятии решений, ориентация на потребителя – ученика и родителей, лояльность – все эти характеристики деятельности современного педагога – «нового» учителя.

Встает проблема преобразования и пополнения сферы образования «новыми» педагогическими кадрами. Актуальность привлечения начинающих учителей обусловлена «старением» педагогических кадров,

повышением динамичности внешней среды, как известно, молодежь мобильна, легко и быстро обучается, инициативна, полна новых идей и готова к нововведениям.

Политика многих государств такова: «образование не должно замыкаться на себе. Чем больше людей придет из других отраслей экономики, пройдя специальную подготовку, тем более разнообразный опыт будет доступен школьникам, тем ярче будет палитра педагогических приемов и тем больше школа будет связана с жизнью вокруг нее» [3].

И это действительно так. Смена профессиональных приоритетов и ценностей, экономическая и социальная поддержка со стороны государства образовательных организаций привели к тому, что в школы помимо молодых специалистов, окончивших педагогический вуз, приходят специалисты, не имеющие педагогического образования, как с трудовой практикой, так и только начинающие свою трудовую деятельность. Наблюдается возвращение из сфер экономики и бизнеса выпускников педагогических вузов. Поэтому категорию «молодой специалист» как «гражданина, закончившего образовательное учреждение среднего или высшего профессионального образования, впервые получившего документ государственного образца о соответствующем уровне образования и впервые поступившего на работу по специальности в государственное учреждение не позднее 3 лет после получения документа государственного образца о соответствующем уровне образования» [4] необходимо расширить. И ввести категорию «начинающий учитель».

Следующая проблема, которая встает перед школой – это быстро набирающие обороты изменения в запросах родителей – клиентов образования.

Родитель становится «привередливым» и ключевым клиентом, оценка которого важна для образовательной организации. Такие клиенты динамично меняют сферу образования, становятся катализаторами развития образовательной организации. И если руководитель школы принимает

решение взять на работу начинающего учителя, то в первую очередь ему необходимо спланировать, организовать, скорректировать и взять под контроль их профессиональное становление.

В связи с расширением менеджерских функций руководителей образовательных учреждений, получением руководителями дополнительного экономического, управленческого образования, поиском решений проблем в профессиональном развитии «нового» учителя, особую значимость приобретают знания, полученные руководителем в области теории управления персоналом, ее практическое применение рассматривается как фактор повышения конкурентоспособности, долгосрочного развития организации.

Школа – организация, а значит ею можно управлять, как управляют промышленными организациями. Становится актуальной интеграция экономических и бизнес категорий в образование, адаптация к образовательной организации опыт управления персоналом бизнес-компаний, промышленных предприятий, взгляд на образовательную организацию с позиции ориентации на потребителя образовательной услуги.

Профессиональное становление начинающего учителя сложный и многогранный процесс. Этот этап является «стартовой площадкой» для дальнейшего успешного профессионального развития. От того как пройдет этот процесс, как сработает «пусковой механизм» зависит, состоится ли начинающий учитель как профессионал, останется ли он в образовании или найдет себя в другом деле, будут ли удовлетворены основные участники образовательного процесса образовательной организации – родители.

Теоретическое исследование поставленной в диссертационной работе проблемы связано с разработками таких ученых как Ю. К. Бабайский, В. А. Сластенин, Т. И. Шамова, которые большое внимание уделяют профессиональному становлению учителя как педагогической проблеме. Психологические особенности профессионального становления

рассматривали С. Б. Елканов, Л. М. Митина, А. К. Маркова, А. Маслоу, Ю. П. Поваренков.

Вопросы управления персоналом, адаптации персонала в бизнесе изложены в работах А. П. Егоршина. А. Я. Кибанова Понятие организации, сотрудников рассматривают в своих книгах и статьях в основном зарубежные авторы, например, Карл Сьюэлл и Пол Браун. Управлению трудовыми ресурсами в сфере услуг уделяли внимание К.Хасевер, Б.Рендер, Р.Рассел, Р. Мердик.

При этом без должного внимания остаются проблемы профессионального становления начинающих учителей, не относящихся к категории «молодой специалист». В различных регионах наблюдается практика по использованию различных форм и методов обеспечения профессионального становления начинающих учителей, но эта практика носит фрагментарный характер, не содержит диагностического инструментария самооценки и экспертной оценки по выявлению профессиональных затруднений, образовательных и индивидуально-личностных потребностей начинающего учителя. Процесс профессионального становления начинающего учителя рассматривался в основном с психолого-педагогических точек зрения, не достаточно уделялось внимания возможностям управления данным процессом.

Теоретическая и практическая значимость указанных проблем в сочетании с их недостаточной разработанностью определили выбор темы исследования, его цели и задачи.

**Цель исследования** состоит в научном обосновании и практической разработке рекомендаций по управлению процессом профессионального становления начинающего учителя.

**Объект исследования:** процесс профессионального становления начинающего учителя;

**Предмет исследования:** управление процессом профессионального становления начинающего учителя.

### **Гипотеза исследования:**

Процесс профессионального становления начинающего учителя может быть более эффективным, если будет создан и апробирован диагностический инструментарий самооценки и экспертной оценки по выявлению профессиональных затруднений начинающего учителя; а также разработаны рекомендации по управлению процессом профессионального становления начинающего учителя.

### **Задачи:**

Выявить теоретические основы профессионального становления начинающего учителя;

Раскрыть теоретические основы управления процессом профессионального становления начинающего учителя;

Создать и апробировать диагностический инструментарий самооценки и экспертной оценки по выявлению профессиональных затруднений начинающего учителя;

Разработать рекомендации по управлению процессом профессионального становления начинающего учителя.

**Теоретическую и методологическую** основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, работающих в области исследования психолого-педагогических аспектов профессионального становления начинающих учителей, управления персоналом и процессами адаптации в организациях.

В работе использовались **методы** - системного, логического, структурного, исторического, факторного и сравнительного анализа, контент-анализ научно-методических источников, блогов, форумов, чатов по теме исследования; наблюдение, беседа, опросники начинающих учителей, руководителей школ, учащихся, родителей.

**База** исследования: Государственное учреждение «Школа-лицей № 37 имени С. Мауленова отдела образования акимата города Нур-Султан».

В эксперименте принимали участие преподаватели школы общей численностью 84 человека.

**Практическая** значимость диссертации состоит в том, материалы данного исследования могут оказать практическую помощь руководителям образовательных учреждений в процессе руководства профессиональным становлением начинающего учителя.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.



# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

## 1.1. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СТАНОВЛЕНИЕ КАК ПСИХОЛОГО- ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ

Смена профессиональных приоритетов и ценностей привела к тому, что в школы часто приходят специалисты, не имеющие педагогического образования, как с трудовой практикой, так и только начинающие свою трудовую деятельность. Этот факт подтверждается социологическими и педагогическими исследованиями А. С. Батышева, И. В. Горлинского, А. Д. Лазукина, В. В. Серикова, А. М. Столяренко. Они отмечают, что эта группа начинающих преподавателей составляет 30–40 % от всех педагогических кадров. К этой группе ученые относят не только педагогов в возрасте до 30 лет, но и значительную часть преподавателей старшего возраста, пришедших на педагогическую работу в образовательные учреждения с государственной службы, из правоохранительных органов, вооруженных сил и иных сфер.

Наблюдается возвращение специалистов с педагогическим образованием, имеющих большой разрыв в педагогической практике. Наблюдения и практика показывает, что данные категории учителей испытывают те же дефициты, что и «молодые специалисты», они не имеют соответствующей психолого-педагогической подготовки, отмечают ее недостаточность или потерю навыков, что существенно влияет на их педагогическую деятельность. В преподавании наблюдается доминирование предметной направленности, не учитываются психологический и воспитывающий аспекты педагогической деятельности преподавателя. Зачастую начинающие учителя не владеют (потеряли навык) методикой преподавания предмета, современными педагогическими технологиями.

Учителя испытывают психологические и дидактические затруднения в образовательной практике. Наблюдение и практика показывает, что в отношении педагогической деятельности данной категории начинающих учителей основные участники образовательного процесса – родители проявляют особую неудовлетворенность. Поэтому категорию учителей, имеющих трудовую практику в других областях или большой перерыв в педагогической практике необходимо включить в процесс профессионального становления.

Как показывает статистика и практика, меньше трети выпускников педагогических вузов идет работать в школы, наблюдается приток молодых специалистов из других вузов. Но большинство из них уходит из системы образования в первый год педагогической практики.

Начинающие учителя испытывают значительные трудности в процессе профессионального становления. В своей диссертации О. В. Назарова [6] ссылается на работы Т.С. Поляковой, С.Г. Вершловского, Г.С. Засобиной, которые показывают, что начинающий учитель испытывает адаптационный синдром, включающий в себя такие признаки как повышенный уровень тревожности, обостренная чувствительность к стрессогенным факторам. Как показывает эмпирика исследователей, а также наш опрос, в первый год профессиональной деятельности начинающий учитель испытывает многочисленные стрессы (эмоционально-психическое расстройство в результате невозможности преодоления возникающих трудностей), которые связаны с «приспособлением» - адаптацией к условиям, функциям профессиональной деятельности. В этот период начинающий учитель испытывает дефицит информации о специфике образовательной организации самой педагогической деятельности, информации о коллективе, родительском социуме, а также отсутствие навыков трудовой деятельности, когда начинающий специалист впервые приступает к работе, потеря практических навыков, в случае перерыва в педагогической практике; недостаточность

практических умений и низкого уровня коммуникативных способностей, трудности в общении родителями, учащимися, с коллегами; сложившееся мнение начинающих педагогов о низком статусе профессии учителя в стране, о небольшой стартовой заработной плате. Устоявшийся годами педагогический коллектив, в среде которого наблюдается профессиональная деструкция как разрушение, изменение психологической структуры личности в процессе профессионального труда, которая проявляется как низкая социально-профессиональная активность, консерватизм, догматизм, равнодушие, пассивность, нежелание менять что-либо и, как следствие, «выживание более молодых и неопытных коллег по цеху». Низкое обеспечение школ материально-техническими ресурсами - отсутствие оснащенного постоянного рабочего места в начальный период профессионального становления; огромное количество бумажной работы, отчетов - «когда учитель, вместо того, чтобы готовиться к уроку и учить детей, днями и ночами пишет бесконечные отчеты...»; безразмерный рабочий день; отсутствие возможности карьерного роста; нарушение учащимися дисциплины в классе, из-за отсутствия практического опыта.

Все это является стрессогенными факторами и становится причиной неудовлетворенности начинающего учителя своей профессиональной деятельностью и возможной причиной ухода его из образовательной организации. Все перечисленные выше дефициты педагогической деятельности испытывают не только молодые специалисты, а также учителя с трудовым стажем, но без педагогической практики, учителя с педагогическим образованием, но с разрывом в педагогической деятельности.

На основании вышеизложенного, к категории «начинающий учитель» будем относить специалиста любого возраста, с непрерывным педагогическим стажем не более 3 лет, либо с разрывом в педагогической практике, «имеющего высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и

педагогика» или в области, соответствующей преподаваемому предмету, либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательном учреждении».

На профессиональное развитие учителя в значительной степени влияют первые годы работы - этап его профессионального становления. Именно этот период позиционирует специалиста в социальной и профессиональной среде. Он является основой его будущей профессиональной карьеры и определяет ее успешность.

Интерес к процессу профессионального становления проявляли многие ученые-исследователи, среди них: Э.Ф. Зеер, Е.А. Климов, Т.В. Кудрявцев, К.М. Левитан, А.К. Маркова, Л.М. Митина, Ю.П. Поваренков, Е.А. Рябоконт, В.И. Слободчиков, О. И.Сулова и др.

В своих исследованиях ученые по-разному определяют понятие «профессиональное становление», сопоставляют его с такими понятиями, как «профессиональная подготовка», «профессиональная готовность», «профессиональное развитие», «профессиональное формирование», «профессиональное мастерство», «профессиональная направленность», «профессиональное самоопределение», «профессиональная пригодность», «профессионализация», «идентификация личности с профессией», «самореализация в профессии», «вхождение в профессию».

Термин «становление» часто используется в педагогике, психологии, философии. Его определение дается по-разному и соответственно используется в разных контекстах.

В словаре С.И. Ожегова находим, что становление есть «возникновение, образование чего-то в процессе развития». В педагогическом словаре А.Ю. Коджаспирова и Г.М. Коджаспировой «становление» определяется как приобретение новых признаков и форм в процессе развития.

В.И. Слободчиков в своих исследованиях процесс становления рассматривается как этап процесса развития. Ученый отмечает, что категория «развитие» одновременно включает в себя как минимум три процесса: становление, формирование, преобразование.

Становление – это «переход от одного определенного состояния к другому – более высокого уровня; единство уже осуществленного и потенциально возможного». Формирование – оформление («обретение формы») и совершенствование; единство цели и результата развития. Преобразование – саморазвитие и смена основного жизненного вектора, кардинальное изменение.

Таким образом, термин «становление» употребляется в трех значениях: как синоним «развития», как выражение процесса создания предпосылок, как характеристика начального этапа уже возникшего процесса, когда происходит переход от старого к новому, рост нового, его упрочнение и превращение в развитую систему.

Мы будем придерживаться той точки зрения, что «становление» является одним из этапов процесса развития. И если рассматривать данное определение в контексте временных рамок, то «становление» - это этап профессионального развития, следующий за этапом профессиональных намерений, в результате которого происходит закрепление специалиста в определенной профессии. Под профессиональным развитием будем понимать период с начала формирования профессиональных намерений до завершения профессиональной жизни.

В психолого-педагогической литературе в существующих определениях понятия «профессиональное становление» прослеживаются разные подходы:

социальный; психологический, данный подход имеет две трактовки: развитие личности через профессию и самореализация личности через профессию; педагогический, рассматривающий исследуемый вопрос с позиций управления данным процессом.

Ю.П. Поваренков, считает, что профессиональное становление - это «сфера социальной практики, где тесно переплетаются интересы общества и конкретного человека... и его сущность заключается в превращении индивида в профессионала, способного оказывать активное влияние на развитие профессиональной деятельности и профессиональной общности в целом».

Э.Ф. Зеер профессиональное становление увязывает с профессиональной деятельностью, понимая его как «процесс прогрессивного изменения личности под влиянием социальных воздействий, профессиональной деятельности и собственной активности, направленной на самосовершенствование и самоосуществление». Под профессиональным становлением названный автор подразумевает «развитие личности в процессе выбора профессии, профессионального образования и подготовки, а также продуктивного выполнения профессиональной деятельности» [12]. Вместе с тем, Э.Ф. Зеер не ограничивается данным определением и дополняет его, включая такие характеристики, как формирование профессиональной направленности, компетентности, социально значимых и профессионально важных качеств и их интеграцию, готовности к постоянному профессиональному росту, поиск оптимальных приёмов качественного и творческого выполнения деятельности в соответствии с индивидуально-психологическими особенностями человека.

Задачи самоактуализации носят личностный характер и будут заключаться в планировании, самораскрытии, выборе возможных путей развития, формирования своего стиля педагогической деятельности.

Г.М. Белокрылова, полагающая, что это процесс самореализации личности в профессиональной деятельности на основе наиболее полного использования своих способностей и возможностей.

Ряд ученых рассматривают сущность профессионального становления с позиций управления этим процессом. Так, Л.М. Митина и О.В. Кузьменкова рассматривают профессиональное становление как

динамичный и непрерывный процесс, детерминируемый внутренней активностью личности.

В своей статье «Адаптация: строим вместе» З. Захарова ссылается на теорию развития Э. Гинцберга, в которой профессиональное становление рассматривается как процесс овладения профессией, развернутый во времени, как деятельность, как совокупность способов и средств, где их следование друг за другом имеет не временную, а целевую детерминацию [20].

Таким образом, профессиональное становление рассматривается в личностном и профессиональном контексте: непрерывный процесс прогрессивного изменения личности; формирование основных отношений с социумом; процесс поэтапного разрешения противоречий между социально-профессиональными требованиями, предъявляемыми к личности и его желаниями и возможностями; формирование профессиональной мотивации, компетентности, профессионально важных качеств, готовности к саморазвитию и самоактуализации.

Все исследователи в процесс профессионального развития включают этап, связанный с выбором профессии, с обучением в вузе – будем называть его этапом профессиональных намерений, где формируются основы профессионально важных умений и свойств личности; этап профессионального становления, на котором важными периодами являются адаптация начинающего учителя и закрепление его в профессии.

В это время профессионального становления происходит приобретение профессионального опыта, развитие свойств и качеств личности, необходимых для выполнения профессиональной деятельности, творческий поиск учителя, начинается формирование карьерных устремлений, развитие способностей к саморазвитию.

Далее следуют этапы профессионального формирования и профессионального преобразования, на этих этапах учитель достигает активного и творческого уровня профессиональной деятельности

(профессионального максимума), он способен модифицировать известные способы решения задач на основе их анализа, обладает высоким уровнем проектировочных, конструктивных, прогностических, аналитических умений, становится мастером, авторитетом, наставником.

Необходимо понимать, что временные границы этапов и периодов условны, размыты, подвижны и определяются трудовым потенциалом учителя.

Временной интервал профессионального становления, его эффективность в большей степени определяется трудовым потенциалом начинающего учителя.

Таким образом, основываясь на общепризнанных исследованиях, под профессиональным становлением начинающего учителя будем понимать - начальный этап профессионального развития учителя, основным признаком завершения которого является способность учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовность к самоактуализации и к саморазвитию. Принято считать, что процесс профессионального становления начинающего учителя длится 3 года.



## 1.2. СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

Школа, как организация - сложный организм. У нее есть свой облик, культура, традиции, репутация (имидж). Они развиваются, когда эффективно используются ресурсы, отвечают запросам общества и внутренним запросам.

Перестраиваются, когда не отвечают поставленным целям и разрушаются, когда перестают выполнять свои задачи. Для того, чтобы организация могла добиться своих целей, ее задачи должны быть скоординированы. Сущность и содержание процесса управления проявляется в его функциях. Управление – это интегрированный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля, необходимый для достижения целей организации.

«Управление - это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу.

Управление как таковое является и стимулирующим элементом социальных изменений, и примером значительных социальных перемен» (Питер Друкер) [23].

С помощью функции планирования определяются цели деятельности организации, средства и наиболее эффективные методы для достижения этих целей.

Организация – эта функция управления формирует структуру организации и обеспечивает ее персоналом, ресурсами. Создаются условия для достижения целей организации.

Организационная функция управления требует проработки следующих элементов: структурное закрепление функций профессионального становления, технология процесса управления, информационное обеспечение данного процесса.

Мотивация – это процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации. Руководитель, выполняя эту функцию, создает благоприятные условия для проявления способностей людей и их профессионального развития. Процесс мотивации предполагает создание для сотрудников возможности удовлетворения их потребностей при условии надлежащего выполнения ими своих обязанностей. Прежде чем мотивировать сотрудника необходимо выяснить его реальные дефициты (потребности).

Функция контроля предполагает оценку и анализ эффективности результатов деятельности организации. Процесс контроля включает установление ориентиров, сравнение полученных результатов с планируемыми, по необходимости коррекция поставленных целей. Функция контроля позволяет связать все функции управления, направлять деятельность организации в соответствии с поставленными целями, своевременно корректировать неверные шаги.

Координация, регулирование – обеспечение необходимой согласованности действий в процессе осуществления функций управления.

Таким образом, в контексте нашего исследования, под Управлением будем понимать - целенаправленное воздействие субъекта управления на объект через интегрированный процесс планирования, организации, мотивации и контроля. Интеграция управления достигается за счет координирования функций управления.

Управление процессом профессионального становления начинающего учителя – это воздействие на факторы, которые определяют его развитие, вследствие этого снижают неблагоприятные последствия, преодолеваются дефициты, удовлетворяются базовые потребности. Основные задачи управления профессиональным становлением начинающего учителя - устранение причин и снижение негативных моментов, которые могут возникнуть при приспособлении учителя к новым условиям внешней и внутренней среды, при изменении этих условий, создание условий, в

которых у начинающего учителя будет формироваться готовность к саморазвитию и самоактуализации.

Объединяя категории «управление», «профессиональное становление», под управлением процессом профессионального становления начинающего учителя - интегрированный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля начального этапа профессионального развития учителя с целью формирования способности у начинающего учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовности к самоактуализации и саморазвитию.

Многообразие видов менеджмента (управления) включает специальные области управленческой деятельности, связанные с решением определенных задач управления. Одним из видов менеджмента является персональный менеджмент или управление персоналом. Под персоналом организации будем понимать совокупность всех работников (трудовой коллектив), занятых трудовой деятельностью.

В нашем исследовании мы будем использовать термины «основные участники образовательного процесса» - мнение которых важно для развития организации. К ним будем относить родителей, учащихся, учителей, то есть всех участников образовательных отношений. Учителей будем считать внутренними участниками образовательной организации. Родителей и учащихся – внешними.

Ориентация на потребителя образовательной организации - удовлетворение запросов и дефицитов всех участников образовательных отношений, в результате чего приобретает общую лояльность, снижается «текучка» как персонала, так и семей, происходит непрерывное развитие организации.

Ориентацию на потребителя необходимо формировать, развивать в ходе профессионального становления начинающего учителя, но это возможно в том случае, если она станет основой управления, если руководитель будет

рассматривать в качестве клиентов не только потребителей – родителей, учащихся, но всех остальных участников образовательных отношений, то есть учителей.

Для формирования позитивного отношения начинающих учителей к профессиональному становлению, необходимо выяснить индивидуально существующее отношение и интерес к данному процессу. Выявление потребности в профессиональном становлении будет являться одной из составляющих данной работы. Учет пожеланий начинающих учителей и согласование с ними целей профессионального становления является мощным мотивирующим фактором. Это даст возможность начинающему учителю принять процесс профессионального становления без сопротивления и взять на себя ответственность за реализацию знаний, полученных в процессе и перевод этих знаний в профессиональные навыки.

Таким образом, Ориентация на потребителя – это профессиональная и личностная способность и готовность специалиста, понять, принять и удовлетворить адекватные ожидания клиентов как внешних, так и внутренних.

Ориентация на потребителя станет основой управления профессиональным становлением начинающего учителя, если все функции управления будут осуществляться с ориентацией на учителя. Ведь уровень удовлетворенности учителя оказывает влияние на качество образования, соответственно на удовлетворенность родителей. Удовлетворенный учитель лоялен к школе, вносит вклад в ее развитие и вряд ли уволится.

Объектом наших исследований является адаптация персонала, как неотъемлемая часть профессионального становления начинающего учителя.

Вопросам процедуры адаптации в образовательных организациях в российской практике уделялось недостаточно внимания.

Как показывает практика, большая часть новых сотрудников увольняется в первый год профессиональной деятельности. Основные причины ухода – несовпадение действительности с ожиданиями и

сложности, связанные с интеграцией в коллектив, взаимодействие с участниками образовательного процесса. Именно в это период происходит освоение основного вида педагогической деятельности - преподавание в рамках такой организационной формы как урок.

Адаптация – это процесс приспособления к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды. Адаптация по Э. Штейну: «процесс познания нитей власти, процесс достижения доктрин, принятых в организации, процесс обучения, осознания того, что является важным в этой организации или ее подразделениях»

Под адаптацией начинающего учителя будем понимать процесс активного приспособления учителя к содержанию и условиям профессиональной деятельности, а также к социальной среде образовательной организации.

Если адаптационного период осуществляется системно, то это приведет к снижению издержек образовательной организации за счет следующих факторов: достижение необходимой эффективности работы в минимальные сроки; уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением должностных обязанностей, уменьшение оттока специалистов в первый год работы; экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них; развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

Включение новых сотрудников в жизнь образовательной организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру школы.

Алгоритмизация (регламентация) адаптации предоставит начинающему учителю следующие выгоды: получение полной информации, требуемой для эффективной работы; снижение уровня неопределенности и беспокойства, тревожности; повышение удовлетворенности работой и развитие позитивного отношения к сфере образования в целом; освоение

основных норм корпоративной культуры и правил поведения; выстраивание системы взаимодействия с коллегами; получение эффективной обратной связи от наставника и руководителя по итогам адаптационного периода.

Выгодами, получаемыми организацией от выстроенной системы адаптации, являются: создание механизма оценки профессиональных компетенций начинающего учителя и его потенциала по итогам работы за первый год; развитие управленческих компетенций наставников и руководителей; выявление проблем найма и подбора сотрудников. Для руководителя информация о том, как организован процесс адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

А. Я. Кибанов процесс адаптации классифицирует по следующим направлениям: производственная и внепроизводственная. К производственной адаптации он относит: профессиональную, психофизическую, социально-психологическую, организационно-административную, санитарно-гигиеническую. К внепроизводственной – адаптация к бытовым условиям, внепроизводственному общению, адаптация в период отдыха.

Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способности принятия решений для начала в стандартных ситуациях.

Психофизиологическая адаптация – адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.). Данный аспект, в первую очередь, включает приспособление к определенному, часто отличному, от привычного режиму труда и отдыха.

Социально-психологическая адаптация человека к педагогической деятельности – адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы

руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами.

Организационно-административная адаптация – работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре. При данной адаптации у сотрудника должно сформироваться понимание собственной роли в организации.

Санитарно-гигиеническая адаптация – работник осваивается с новыми требованиями трудовой, технологической дисциплины, правилами трудового распорядка. Придерживается гигиенических и санитарных норм, требований техники безопасности, пожарной безопасности.

По мнению Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина, в период адаптации должна пройти оценка уровня подготовленности новичка, которая необходима для разработки наиболее эффективной процедуры адаптации. Следующим этапом является ориентация – практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

В ориентации основным субъектом является руководитель организации, заместитель руководителя, председатель профсоюзного комитета, ответственный за охрану труда. Ориентация может проходить в форме лекции, беседы, экскурсии, инструктажа и др. В период ориентации, как правило затрагиваются ряд вопросов:

общее представление об организации: цели, приоритеты, проблемы, традиции, нормы, основные участники образовательного процесса, разнообразие видов деятельности,

структура организации, информация о руководителях, связи организации;

Политика организации: принципы подбора персонала, профессиональная подготовка и повышение квалификации, правила

внутреннего трудового распорядка, этические нормы организации и др.

Оплата труда: правила начисления заработной платы, премирования и стимулирования, компенсационные выплаты.

Для специалистов впервые приступивших к трудовой деятельности очень важно разъяснить вопросы дополнительных льгот: страхование, социальные выплаты, временная нетрудоспособность, пособия по материнству и т. п.

Охрана труда и соблюдение техники безопасности: места оказания первой медицинской помощи, правила противопожарной и электробезопасности, правила поведения при несчастных случаях и порядок оповещения о них.

Роль профсоюзной организации: сроки и условия найма, права и обязанности работника, назначение коллективного договора, дисциплина и взыскание, условия труда и отдыха, процедуры оформления нарушений и жалоб, льготы по профсоюзной линии, коммуникация, распространение новых идей и предложений.

Бытовые условия: организация питания, личной гигиены

Следующий этап ориентации, уже непосредственно на рабочем месте, может осуществляться в форме бесед с непосредственными руководителями структурных подразделений. В ходе бесед могут быть затронуты вопросы, связанные с функциями подразделения, организация и структура, направления деятельности, взаимоотношения с другими подразделениями, внутри подразделения. Вопросы, связанные с детальным описанием текущей работы и ожидаемых результатов, оценка качества работы, длительность рабочего дня, расписание, дополнительные ожидания, например, замена отсутствующего работника. Виды помощи, которая может быть оказана, когда и как просить о ней.

Действенная адаптация - собственно приспособление к своему статусу и включение новичка в межличностные отношения с коллегами. В рамках данного этапа необходимо дать новичку возможность активно действовать в



различных сферах, проверяя на себе, и апробируя полученные знания об организации. Важно в рамках этого этапа оказывать максимальную поддержку сотруднику, регулярно вместе с ним проводить оценку эффективности деятельности и особенностей взаимодействия с коллегами.

Функционирование завершает процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

При спонтанном развитии процесса адаптации, как отмечают специалисты переход на стабильное функционирование происходит после 1-1,5 лет работы. Если же этим процессом управлять, то этап функционирования может наступить уже через несколько месяцев.

После завершения периода адаптации, наступает период закрепления в профессии. В этот период формируется готовность начинающего учителя принимать решения в изменяющихся условиях, готовность к самоактуализации и саморазвитию.

Управление процессом профессионального становления требует единой системы инструментов воздействия, которые обеспечивают быстроту и успешность процесса профессионального становления.

Успешность профессионального становления зависит от отработанности механизма управления процессом профессионального становления, престижа и привлекательности профессии, мотивационных установок начинающего учителя, от наличия гибкости системы внутрифирменного обучения, особенностей социально-психологического климата в коллективе, личностных ресурсов, трудовым потенциалом, которые обеспечивают возможность овладение профессией и осуществление профессиональной деятельности.

На всем этапе профессионального становления важна психологическая поддержка начинающего учителя. Результаты многих психолого-педагогических исследований свидетельствуют, что именно на период профессионального становления приходится пик трудностей общения у

учителей, что увеличивает риск их влияния на характер коммуникативной среды в классе, на учебные успехи и личностные изменения учащихся. Трудности связаны с адаптацией к требованиям профессиональной деятельности и профессионального окружения, приобретение собственного опыта педагогического общения, освоение новой социальной роли, вхождение в новое пространство социальных контактов.

Трудности обуславливаются особенностями складывающейся у учителя коммуникативной направленности - диалогической или монологической. Они определяются своеобразным личностным складом учителя и его партнеров по общению, неповторимым сочетанием у них коммуникативных качеств личности, потенциально затрудняющих педагогический контакт: неконтактность, закрытость и недоверие в общении, неприятие себя как субъекта общения, коммуникативная пассивность и «слабость Я», конфликтность, агрессивность, недостаточная саморегуляция. У начинающего учителя складывается и утверждается та или иная коммуникативная направленность как совокупность смысловых установок и ценностных ориентаций субъекта в сфере общения, формируется собственный стиль общения.

## ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

Смена профессиональных приоритетов и ценностей, экономическая и социальная поддержка со стороны государства образовательных организаций привели к тому, что в школы помимо молодых специалистов, окончивших педагогический вуз, приходят специалисты, не имеющие педагогического образования, как с трудовой практикой, так и только начинающие свою трудовую деятельность. Все они испытывают определенные трудности (дефициты) в педагогической деятельности.

Наблюдение и практика показывает, что в отношении педагогической деятельности данной категории начинающих учителей основные участники образовательного процесса – родители проявляют особую неудовлетворенность. Категорию «молодой специалист» необходимо расширить до категории «начинающий учитель» и определить как – специалист любого возраста, с непрерывным педагогическим стажем не более 3 лет, либо с разрывом в педагогической практике, имеющего высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и педагогика» или в области, соответствующей преподаваемому предмету, либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательном учреждении.

Профессиональному становлению как психолого-педагогической категории уделялось огромное внимание на протяжении многих лет. Категория «становление» и «профессиональное становление», «профессиональное развитие» по-разному интерпретировалось учеными. Основываясь на общепризнанных исследованиях, в рамках нашего исследования определены понятия: «профессиональным развитие» - временной период, начинающийся с формирования профессиональных

намерений до завершения профессиональной жизни, который состоит из: этапа профессиональных намерений, связанный с выбором профессии, с обучением в вузе, где формируются основы профессионально важных знаний, умений и свойств личности, где происходит принятие профессии на уровне имеющегося опыта; этапа «профессионального становления», основным признаком завершения которого является способность учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовность к самоактуализации и к саморазвитию; этапы профессионального формирования и профессионального преобразования, на этих этапах учитель достигает активного и творческого уровня профессиональной деятельности (профессионального максимума), он способен модифицировать известные способы решения задач на основе их анализа, обладает высоким уровнем проектировочных, конструктивных, прогностических, аналитических умений, становится мастером, авторитетом, наставником.

Временные границы этапов и периодов условны, размыты, подвижны и определяются личностным и трудовым потенциалом учителя.

Недостаточность у начинающего учителя навыков педагогической деятельности, практических умений и низкого уровня развития коммуникативных способностей, способностей к саморазвитию и самоактуализации, а также удовлетворение потребностей и интересов учителя через профессию, можно восполнить, если процесс профессионального становления сделать управляемым, используя функции управления - планирование, организация, мотивация, коррекция, контроль.

Объединяя категории «профессиональное становление» и «управление», категорировано понятие «управление профессиональным становлением начинающего учителя» - интегрированный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля начального этапа профессионального развития учителя с целью формирования способности у начинающего учителя выбирать способы решения задач по

организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовности к самоактуализации и саморазвитию.

Одним из видов управления является персональный менеджмент или управление персоналом. Одним из принципов управления персоналом, а также основой управления является ориентация на потребителя. Потребитель – субъект, пользующийся услугами, предоставляемыми организацией. Основными потребителями образовательной организации являются все участники образовательных отношений, мнение которых важно для развития образовательной организации: учителя, родители и учащиеся.

В ходе управления процессом профессионального становления начинающего учителя руководитель организации ориентируется как на учителя, так и на родителей и учащихся. Уровень удовлетворенности учителя оказывает влияние на качество образования, соответственно на удовлетворенность родителей.

Удовлетворенный учитель лоялен к школе, вносит вклад в ее развитие и вряд ли уволится.

## ГЛАВА 2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

### 2.1. ДИАГНОСТИКА НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЦЕССОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

Для дальнейшего исследования по выявлению необходимости изменений в управлении процессом профессионального становления начинающего учителя нами был проведен опрос среди учителей различных школ Нур-Султана и прилегающих районов, цель которого заключалась в том, чтобы определить наличие управления или его элементов (планирования, организации, мотивации, контроля) процессом профессионального становления начинающих организаций в образовательных организациях. В результате опроса, беседы с учителями, а также с директорами школ, мы получили следующие результаты.

По программе, специально разработанной для профессионального становления начинающего учителя, работает 10% из опрошенных респондентов, при беседе с этими учителями было выяснено, что это не программа, а ряд мероприятий: семинары, открытые уроки, педагогические советы, подготовка к участию в конкурсах педагогического мастерства. В школах других районов наблюдается практика реализации программ работы с начинающими учителями, этот вывод мы сделали на основании изучения сайтов образовательных организаций, программ развития, в которых выделены в подпрограммы направления работы с начинающими учителями. Одна из форм организационных возможностей управления профессиональным становлением – это организация наставничества в школе. Результаты опроса о наличии наставника представлены на диаграмме: (рисунок 1)

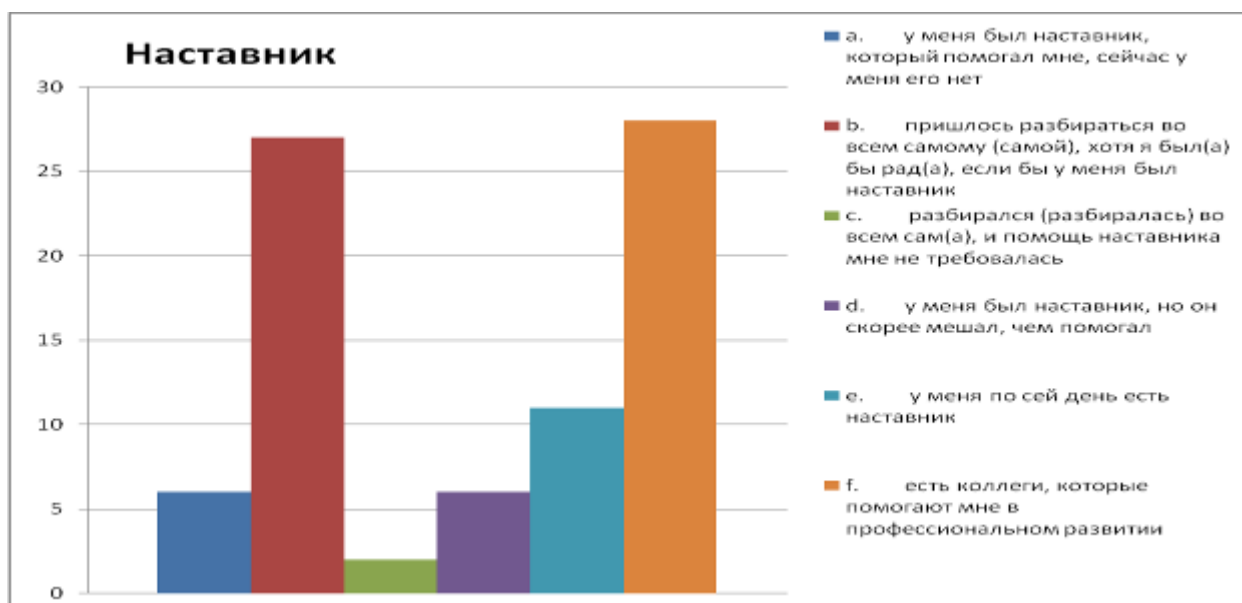


Рис.1 Наличие наставника

Мы видим, что только у 11 респондентов есть наставник, большинство респондентов обращались за помощью к другим коллегам или разбирались во всем самостоятельно. Проведя беседу с учителями, у которых есть наставник, (в основном учителя 1 года работы), мы выяснили, что сотрудничество с ним проходит успешно, учителя отмечают, что организовано взаимопосещение уроков, даются советы по тем затруднениям, которые испытывают начинающие учителя. Но они также отмечают, что иногда у наставника не хватает времени на общение, о загруженности наставника своими непосредственными профессиональными обязанностями.



Рис.2 Необходимость в наставнике

Мнения респондентов о необходимости наставника распределились в соответствии с диаграммой (рисунок 2). Многие начинающие учителя считают, что для их эффективного профессионального становления необходим и опыт наставника, и опыт других коллег, в особенности опыт специалистов-психологов. Беседуя с наставниками, мы обратили внимание на то, что они не всегда понимают, как осуществлять это процесс, жалуются на нехватку времени, высказывают потребность в обучении наставничеству, в дополнительном материальном стимулировании.

После беседы с директорами школ, начинающими учителями, учителями-наставниками можно сделать вывод, что на сегодняшний день, наставничество носит, скорее всего, формальный характер, отсутствует система наставничества. Есть необходимость в обучении наставников, выделении категории наставника в штат образовательной организации.

Участие начинающих учителей в конкурсах педагогического мастерства раскрывает мотивационную функцию управления, а также является способом диагностики дефицитов начинающего учителя. На диаграмме (рисунок 3).



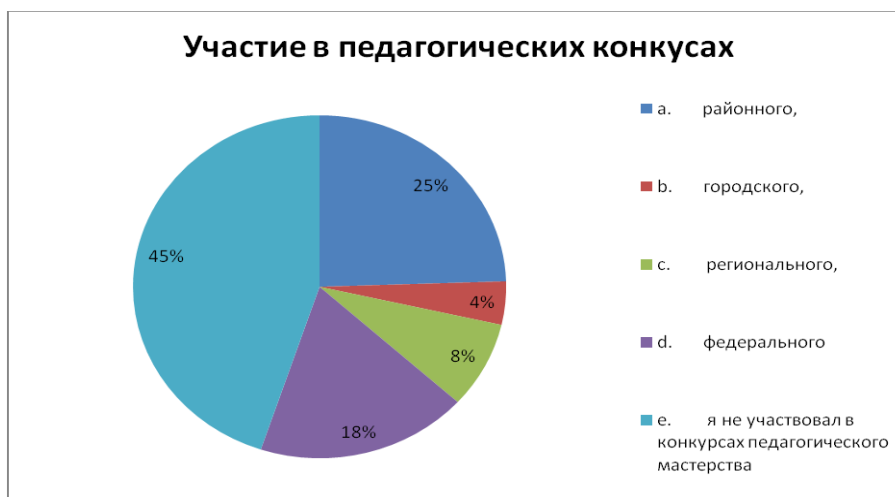


Рис.3 Участие в педагогических конкурсах

45 % начинающих учителей (в их числе учителя с педагогическим стажем от 3-до 5 лет) не принимает участие в конкурсном движении педагогического мастерства. Это достаточно высокий показатель свидетельствует об отсутствии в управлении процессом профессионального становления образовательной организации такого важного способа мотивации начинающего учителя к поиску и реализации и популяризации своих профессиональных идей, как включение их в конкурсное движение. Руководителю образовательной организации необходимо создать условия для вовлечения начинающих учителей в конкурсы педагогического мастерства, организовать похожие конкурсы на локальном уровне - в своих организациях.

Образовательные практики показывают, что повышения квалификации начинающих учителей проходит в разных формах (см. рисунок 4), начинающие учителя наиболее эффективными формами развития педагогического мастерства считают: посещение открытых уроков опытных учителей, самостоятельное проведение уроков, самообразование с помощью чтения специальной литературы.

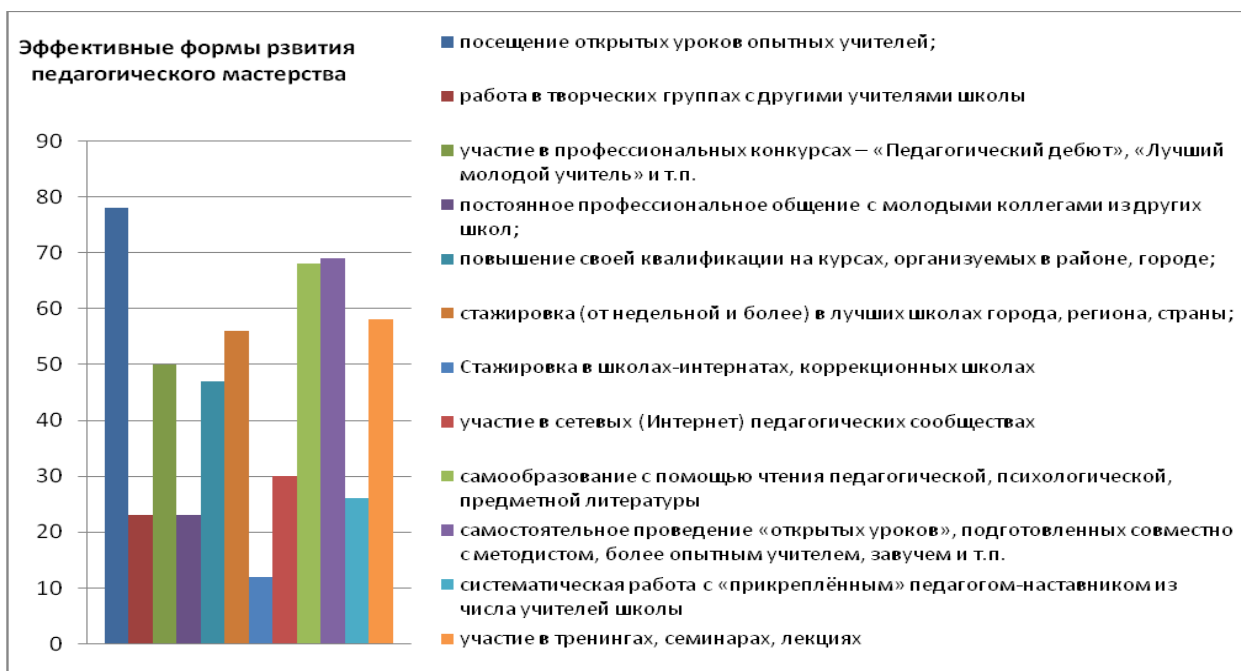
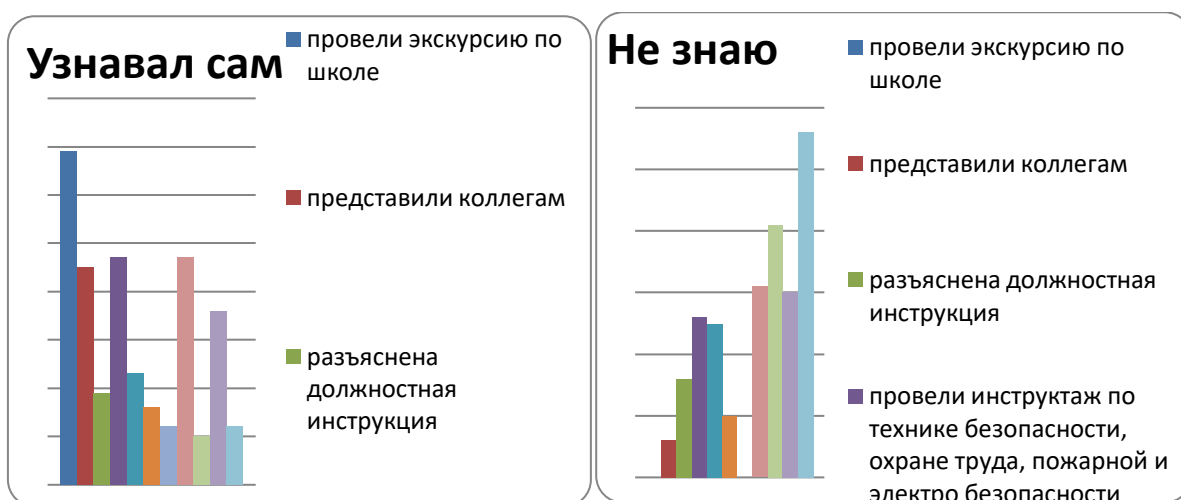


Рис.4 Эффективные формы развития педагогического мастерства

Мы провели опрос начинающих учителей на предмет оценки результатов адаптации аналогично с тем, как проводят оценку результата в других организациях. «Диагностику информированности начинающего учителя в ходе ориентационного этапа адаптации профессионального становления начинающего учителя можно найти в Приложении.

По вопросам диагностики ответами были следующие варианты: узнавал сам, не знаю до сих пор. Результаты опроса представлены на диаграммах (см. рисунки 5 и 6).



Из диаграмм видно, что в образовательных организациях процессу адаптации (в контексте нашего исследования) недостаточно уделяется внимание. Среди респондентов со стажем работы до 1-го, 2-х лет, есть учителя, которые до сих пор не знают свои должностные обязанности, правила начисления заработной платы не знают респонденты не только до 1-го, 2-х лет, но и до 3-х лет педагогического стажа. С коллективным договором и ролью профсоюзной организации не знакомы более 60% опрошенных.

В процессе нашего исследования мы выявили, что не менее значимыми вопросами для обсуждений являлись вопросы создания администрацией благоприятных условий педагогического труда, что удовлетворенность этими условиями влияет на комфортное профессиональное становление начинающего учителя и занимает не последнее место в списке причин ухода начинающих учителей из школы.

Опрос, беседа с начинающими учителями нашей выборки показали, что на вопрос о продолжении фразы: «В моей работе мне больше всего не нравится...», прослеживается неудовлетворенность начинающих учителей качеством информированности в первые месяцы работы: «отсутствие постоянного рабочего места»; «низкая оснащенность рабочего места»; «отсутствие информации о перспективах школы»; не понимание «роли кабинета в учебном процессе»; «я до сих пор не знаю свои должностные обязанности»; «не знаю особенности школы, просто веду уроки»; «приходится «навязывать» свои умения, способности и готовность, что-то менять в школе, а в ответ получать»: «Подождите немножко, ведь у вас нет опыта»«, «требуют то, о чем сами не рассказывали, да и еще выговаривают, отчитывают». Также начинающие учителя считают, что материально-техническое оснащение учебного процесса является значимым для профессионального становления начинающего учителя

Мы попросили оценить начинающих учителей и директоров школ условия педагогического труда по 5-ти бальной системе. Мнения учителей и

директоров школ совпали и обобщенное мнение представлено на диаграмме (рисунок 7).

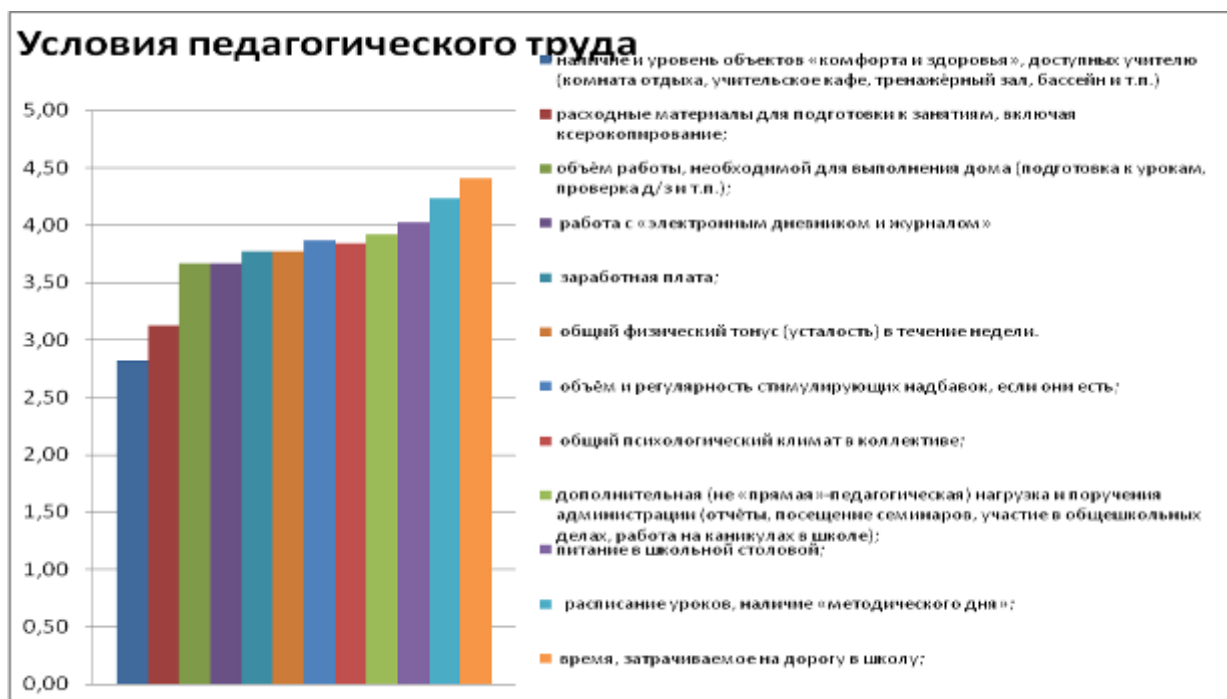


Рис.7 Оценка условий педагогического труда

Видим, что низко оценивается наличие и уровень объектов комфорта, это подтверждает тот факт, что учителя не информированы о работе профсоюзной организации школы, о возможностях, которые предоставляет профсоюз, о том, что создание объектов комфорта происходит при тесном сотрудничестве администрации и профкома организации. Низкая оценка критерий условий труда: объём работы, необходимы для выполнения дома, подтверждает приоритет семейных ценностей у начинающих учителей и неумение планировать свое рабочее время. Отсутствие оснащенного рабочего места снижает оценку работы с электронным журналом. Таким образом, прежде, чем требовать с начинающего учителя выполнение тех или иных функций руководителю организации необходимо предоставить соответствующие условия педагогического труда.

Необходимость внести изменения в управление процессом профессионального становления начинающего учителя показывает и

следующая диаграмма (рисунок 8), в которой проблемы, мешающие полноценному профессиональному становлению, перечислены в порядке уменьшения их значимости слева на право



Рис.8 Проблемы, мешающие полноценному профессиональному становлению начинающего учителя

Видим, что начинающий учитель обеспокоен низким авторитетом в глазах родителей. Чобы уменьшить это беспокойство, можно, например, выйти на первые родительские собрания в классы, где работает учитель, рассказать о достоинствах учителя, о необходимости поддержки учителя со стороны родителей, о своевременном контакте с учителем по вопросам обучения ребенка и т. д.. Большой объем бумажной работы, также беспокоит начинающего учителя, но это глобальная проблема для всех учителей.

Анализируя диаграмму о жилищных условиях начинающих учителей, видим, что имеют собственное жилье только 15% респондентов. Причем все учителя они с трудовым стажем более 5 лет и в возрасте старше 35 лет. На сегодняшний день проблема обеспечения жильем молодых специалистов, одна из важных ее озвучивают учителя в беседах, форумах, на встречах

различных уровней.



Рис.9 Жилищные условия начинающих учителей

Придя на работу, начинающий учитель имеет низкую стартовую зарплату. По мнению учителей и директоров школ - это является одной из основных причин ухода молодого специалиста из школы, а также учителя много своего свободного времени на дополнительный заработок.

Как указано выше, высокий процент учителей снимают жилье, а значит учителю необходимы денежные средства, он вынужден брать большое количество часов, заниматься репетиторством, времени на профессиональное развитие у него не хватает, а иногда даже и на выполнение должностных обязанностей, отсюда собственная неудовлетворенность, недовольство учащихся и родителей. В связи с данным фактом, руководителю необходимо продумать, каким способом оказывать материальную поддержку молодому специалисту. Таким способом может быть, например, включение в Коллективный договор пункта о материальном стимулировании начинающего учителя, поручение ему посильных дел, не входящих в круг должностных обязанностей, за качественное выполнение которых может быть осуществлена доплата.

Одна из проблем, которая по мнению начинающих учителей мешает их

профессиональному становлению – это большое количество бумажной работы, многочисленные отчеты, которые многие начинающие учителя выполняют дома.

Одним из показателей эффективности управления процессом профессионального становления начинающего учителя является аттестация педагога. Из диаграммы (рисунок 10) видно, что на высшую квалификационную категорию аттестованы 3% респондентов, к ним относятся учителя с педагогическим стажем работы 5 лет, они являются победителями различных педагогических конкурсов.

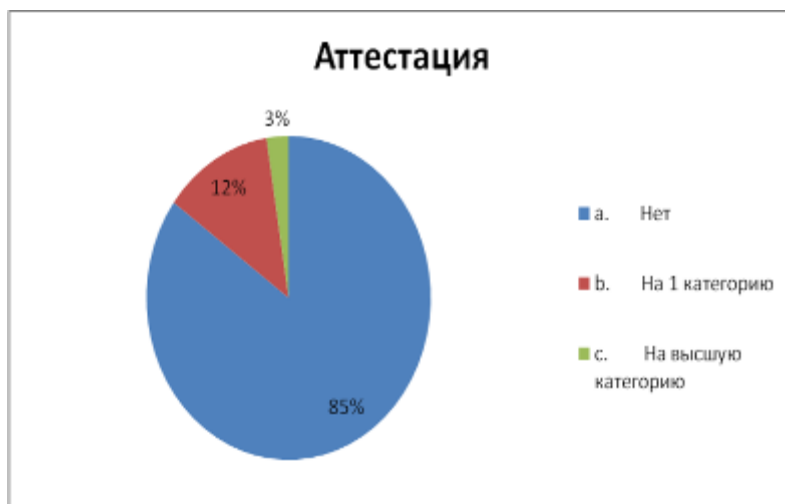


Рис.10 Квалификационная аттестация

Учителя, которые аттестованы на первую категорию имеют стаж педагогической деятельности от 3 до 5 лет. Побеседовав с директорами школ, в которых работают данные педагоги, мы выяснили, что особенностей в управлении профессиональным становлением этих учителей нет. Директора школ говорят, что планирование профессионального становления - важный аспект, «что какие бы мы условия для развития педагога не создали, какие бы ресурсы не задействовали, основополагающим фактором успешного профессионального становления является личность учителя, его трудовой потенциал, мировоззрение, способность, желание и готовность к саморазвитию, самоактуализации».

Результаты опросов, бесед показывают, что администрации образовательных организаций необходимо регламентировать процесс адаптации начинающего специалиста, в соответствии с алгоритмом осуществлять управление данным процессом. Не преуменьшать значимость ориентационного этапа адаптации, ведь именно качественное управление данным этапом приведет к уменьшению количества возможных ошибок, нарушений трудовой дисциплины, правил охраны труда, снижению дискомфорта первых, а соответственно и последующих дней работы.



## 2.2. ПРИЗНАКИ ЗАВЕРШЕНИЯ ПРОЦЕССА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

В первой главе нашего исследования определена категория «Профессиональное становление начинающего учителя» - как начальный этап профессионального развития учителя, основным признаком завершения которого является способность учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовность к самоактуализации и к саморазвитию. Этап профессионального становления состоит из двух фаз – адаптации и закрепление в профессии.

Нами был проведен опрос учащихся и родителей, в котором мы просили дать характеристики начинающего учителя, профессиональное становление которого по их мнению состоялось.

Мнения родителей: должен учитывать не только успеваемость, но и личностные качества ученика, открыт в общении с родителями и учащимися, стремится помочь и увлечь ученика, умеет «поставить себя в глазах учеников», имеет психологическое образование, знает программу, владеет альтернативными способами поддержания дисциплины на уроках, умеет находить индивидуальный подход ко всем ученикам, имеет желание профессионально развиваться, знает свой предмет, умеет решать конфликты между детьми и родителями, «старается грамотно излагать свои мысли», «уметь давать советы родителям». Он должен быть объективным в оценивании детей, терпеливый, требовательный, энергичный должен уметь доводить каждое дело до конца, справедливый, с чувством юмора, доброжелательный, целеустремленный, общительный, грамотный, стрессоустойчивый, должен любить свою работу,

Мнения учащихся: «самое лавное – это чувство юмора», «умение поддерживать беседу на интересующие нас темы», «может решить любые

задания», «умеет признавать свои ошибки», владеет компьютерными технологиями, знает много интересного по своему предмету, примеры из жизни, разные истории; терпеливый и доброжелательный, «красиво и модно одет», «должен уважать нас, а не орать».

По мнению родителей профессиональное становление проходит успешно если: есть положительные отзывы детей и родителей, есть желание детей идти на урок к учителю, успешное прохождение детьми тестовых работ. Ребенок дома рассказывает интересные факты, услышанные на уроке, начинает искать дополнительную информацию по предмету, с уважением говорит об учителе

Для того чтобы учитель приобрел все выше перечисленные качества, профессиональной адаптации недостаточно, необходимо продолжать процесс профессионального становления на стадии закрепления в профессии, так как в этот период у учителя расширяется круг профессиональных задач, отрабатываются до автоматизма, имеющиеся навыки, идет творческий поиск себя в профессии, формируются необходимые для учительской профессии личностные качества, выстраивается траектория карьерного роста.

#### Диагностика профессиональных затруднений

Многообразие различных педагогических ситуаций, в которых оказывается начинающий учитель, требует от него конкретной профессиональной реакции на каждую ситуацию, что говорит о его профессиональных способностях. Если начинающий учитель затрудняется в решении задач какой-либо педагогической ситуации, то значит, что соответствующей педагогической способностью он не обладает. Это приводит к возникновению определенных сложностей профессионального, образовательного, личностного характера. Профессиональные, личностные проблемы, возникающие при решении задач какой-либо педагогической ситуации, будем называть профессиональными, личностными затруднениями. В этой связи особое значение приобретает решение управленческой задачи по оказанию персонифицированной помощи

начинающему учителю по преодолению затруднений. Оказание такой поддержки возможно только при изучении различных видов затруднений и потребностей каждого учителя в отдельности.

Решит задачу получения нужной и в достаточном объеме информации о профессиональных и личностных затруднениях начинающих учителей можно на основе диагностики профессиональных затруднений, которая может проходить в разных формах: беседа с учителем, наблюдение, опрос, анкетирование, анализ урока, изучение документации, аттестация учителя на квалификационную категорию (итоговая диагностика), участие в конкурсах педагогического мастерства (диагностика самоактуализации); наблюдения, анкетирования учащихся, родителей, коллег в качестве экспертов. Накапливаемую таким образом информацию о профессиональных затруднениях необходимо систематизировать. Систематизация массива знаний о профессиональных и личностных затруднениях начинающего учителя дает возможность не только определить содержание необходимых профессиональных знаний для преодоления затруднений, но и начать формирования недостающих, поставив цели образования, определив критерии и показатели эффективности данного образования, создать персонафицированную программу сопровождения начинающего учителя в его профессиональном становлении.

Таким образом, результаты диагностики позволяют планировать, организовывать, корректировать и контролировать процесс профессионального становления начинающего учителя. Все перечисленные виды деятельности являются функциями управления. Диагностика в разных ее проявлениях является инструментом управления процессом профессионального становления начинающего учителя.

Основной формой педагогической деятельности начинающего учителя является урок. Поэтому на этапе профессиональной адаптации учителя, целесообразно для начала информацию о профессиональных и личностных затруднениях начинающего учителя фиксировать в логике планирования и

проведения, самоанализа урока в «Карте профессиональных и личностных затруднений начинающего учителя при планировании и проведении урока», в дальнейшем «Диагностическая карта» и «затруднения». Данная диагностика построена на основе отзыва на урок, используемый при аттестации учителей на квалификационную категорию.

Цель создания карты: упорядочить, оптимизировать и объективизировать оценивание затруднений профессиональной и личностной деятельности начинающего учителя при планировании и проведении урока. Структура карты: области затруднений, содержание затруднений, показатели оценки затруднений, баллы.

Диагностическую карту можно выдать вместе с пакетом документов при приеме на работу, рекомендовав учителю ее в качестве методического ориентира при подготовке и проведении урока. Исходя из опыта, первое диагностическое исследование рекомендуем проводить в конце первого месяца педагогической деятельности учителя, когда закончилась стажировка учителя (в соответствии с нормами охраны труда), в ходе которой осуществляется санитарно-гигиеническая, психофизическая, социальная адаптации начинающего учителя. Изучение затруднений проводится в рамках обзорного внутришкольного контроля, основная цель которого общее знакомство с профессиональным уровнем работы начинающего учителя. К этому времени при нагрузке 18 часов, он проведет уже 72 урока, сможет определить испытываемые затруднения, исходя из своей практики. В период обзорного контроля организовывается посещение уроков начинающего учителя председателем методического объединения, заместителем директора по УВР, возможно директором школы. Каждый эксперт посещает не менее 5 уроков и заполняет диагностическую карту по итогам всех посещенных уроков. Второй раз данную диагностику можно провести после 3-4 месяцев работы в рамках предупредительного контроля, с целью корректировки программы. В качестве эксперта к предыдущим экспертам добавляется наставник и в третий раз в конце года в рамках повторного контроля, на

«Неделе начинающего учителя» по предполагаемому окончанию адаптационного периода с целью анализа и самоанализа работы по программе.

Самооценка или для экспертов оценка каждого показателя в отдельности осуществляется с помощью четырех уровневой шкалы. Эта шкала распространяется также и на комплексную диагностику профессиональных затруднений.

Для того чтобы проследить динамику прироста знаний, умений, каждый раз, работая с диагностической картой, необходимо суммировать полученный бал. Далее после каждой диагностики проводится анализ профессиональных и личностных затруднений начинающего учителя по самооценке и оценке экспертов. Сравниваются полученные результаты, обсуждаются, происходит принятие и непринятие совпадений или несовпадений оценки и самооценки, корректируется программа по преодолению затруднений при планировании, проведении и самоанализе урока.

Процесс составления диагностики профессиональных затруднений начинающего учителя в форме карты состоял из нескольких этапов.

В результате опроса были выявлены затруднения, с которыми чаще всего сталкиваются начинающие учителя. Вопросы в открытой форме позволили определить формулировки затруднений, которые были учтены при составлении диагностики.

В опросе по выявлению типичных профессиональных затруднений приняли участие родители, администрация (директор или заместитель директора), начинающие учителя.

Мнения начинающих учителей: проблемы в общении с учащимися, родителями; трудности в организации обучения предмету в соответствии с ГОС; трудности в составлении рабочей программы по предмету; недостаток знаний по смежным дисциплинам; трудности в подборе материалов к уроку, УМК по предмету; трудности в одновременной организации учебной

деятельности низко мотивированных учащихся, одаренных, имеющих затруднения в поведенческой сфере; подбор форм, приемов и методов обучения; трудности в реализации запланированных уроков; трудности в поддержании дисциплины на уроках; организация обратной связи на уроке; непонимание значимости кабинета в учебном процессе

Мнение администрации: низкий показатель качества знаний учащихся, выявленный при проведении мониторинга; при решении заданий допускают много ошибок; жалобы от учащихся, родителей; систематическое отставание от программы; недостаток знаний научно-теоретического характера; неумение определять место урока в теме, разделе; отсутствие разнообразия способов, методов, приемом, технологий обучения; отсутствие контроля результатов обучения, игнорирование критериев оценки; трудности в ведении школьной документации; неумение адекватно оценивать свои возможности, анализировать свой опыт

Мнения родителей: неадекватное оценивание учащихся (завышение, занижение оценок); отсутствие дисциплины на уроке (по рассказам детей), повышение голоса; проявление недоброжелательности к группе или отдельным учащимся; трудности в поддержании контактов с родителями для своевременного решения возникающих проблем; выбор «любимчиков» в классе и игнорирование остальных; не умение заинтересовать предметом; большой объем домашних заданий; не выставление оценок в дневник учащегося

На втором этапе исследования осуществлялось конструирование диагностического инструментария самооценки и экспертной оценки по выявлению профессиональных затруднений начинающим учителем.

На третьем этапе проведен круглый стол с экспериментальной группой начинающих учителей по апробации диагностического инструментария, корректировка формулировок утверждений, их понятности, критериев самооценки и оценки.

В результате мы получили перечень затруднений, которые в

диагностике распределили по группам. Для апробации диагностики было создана контрольная группа из начинающих учителей школы, в которую вошли учителя всех направлений из категории «начинающий учитель», наставники, заместители директора по УВР.

Категорию «молодой специалист» целесообразно расширить до категории «начинающий учитель».

Основываясь на наблюдениях за профессиональной деятельностью различных групп респондентов, опросах, беседах с ними, нами выявлено, что организация планирование, мотивация и контроль, то есть управления процессом профессионального становления начинающего учителя существует, но носит эпизодический, фрагментарный характер, процесс управления проявляется в организации повышения квалификации начинающих учителей, взаимопосещении уроков, подготовке к конкурсам педагогического мастерства, участии начинающих педагогов в целевых семинарах, конференциях, в организации наставничества. Наставничество носит, скорее всего, формальный характер, отсутствует система наставничества. Есть необходимость в обучении наставников, выделении категории наставника в штат образовательной организации. Перспективной идеей развития наставничества является создание он-лайн консультирование начинающих учителей, ведь во многих образовательных организаций больше начинающих учителей, чем потенциальных наставников. В некоторых образовательных организациях процесс профессионального становления протекает самопроизвольно, что ведет к оттоку начинающих учителей из образовательной организации уже после первого года работы.

Изучение мнений начинающих учителей, а также изучение образовательных практик показало, что на сегодняшний день в образовательных организациях не уделяют должного внимания процессу ориентации и действенной адаптации, проведение вводного инструктажа и инструктажа на рабочем месте носит формальный характер, учитель долгое время не владеет информацией о своих должностных обязанностях.

Испытывает дискомфорт, неопределенность, неуверенность и стресс при возникновении со стороны администрации и коллег дополнительных требований к организации труда, о которых ранее не информировали. Наблюдаются случаи нарушения трудовой дисциплины, особенно это прослеживается у молодых специалистов. Учителя не знают, как рассчитывается их заработная плата, не владеют информацией о системе стимулирования и поощрения. Все аспекты, связанные с организацией труда, начинающие учителя узнают в течение первого года работы методом проб и ошибок, что приводит к затягиванию процесса ориентации. Поскольку в образовательных практиках мы не нашли подробного описания алгоритма адаптации начинающего учителя, мы обратились к практикам бизнес-организаций и выявили, что этапу адаптации начинающего специалиста на уровне ориентации и действенной адаптации уделяется особое внимание. Построены алгоритмы адаптации. В основу всех алгоритмов положена общепризнанная теория управления персоналом. Для успешной и в короткие сроки психофизической, санитарно-гигиенической, социальной адаптации, необходимо описать алгоритм адаптации начинающего учителя применительно к образовательной организации, что и будет сделано нами.

Все проведенные нами исследования показали: эффективные формы повышения профессионального мастерства, оценка условий труда, профессиональные затруднения, с которыми сталкивается учитель и др., в этой связи особое значение приобретает решение управленческой задачи по оказанию персонифицированной помощи начинающему учителю по преодолению затруднений. Оказание такой поддержки возможно только при изучении различных видов затруднений и потребностей каждого учителя в отдельности. С этой целью нами была разработана и апробирована диагностика профессиональных затруднений комплексная и по уроку. В ходе апробации было получено экспертное мнение (директора школ, заместители директора школ) о том, что диагностика позволяет выявить затруднения, спланировать устранение выявленных затруднений, в формах и методами,



согласованными с начинающими учителями, осуществить организацию мероприятий, проследить мотивационные аспекты для конкретного учителя, провести контроль за эффективностью спланированных мероприятий, по результатам повторного диагностирования. Выявить эффективные формы и методы работы с конкретным учителем. Все наши исследования показали, что необходимо внести изменения в управление процессом профессионального становления начинающего учителя, что необходимо разработать краткосрочную стратегию (до 3 лет) профессионального становления начинающего учителя, в которой обозначить признаки завершения того или иного этапа. С этой целью нами было проведено исследование в форме опроса экспертов, родителей и учащихся на предмет определения признаков завершения процесса профессионального становления начинающего учителя.

Основываясь на мнениях экспертов, опираясь на наши теоретические исследования можно утверждать, что целью фазы адаптации начинающего учителя является решение своих собственных психофизических, социальных, профессиональных задач, с учетом результатов диагностических исследований. В фазе закрепления в профессии, учитель становится способным решать профессиональные задачи в отношении других участников образовательных отношений, принимает решение о том, что он остается в педагогической профессии, готов проектировать свое профессиональное развитие в соответствии с карьерными устремлениями и профессиональными дефицитами, и идеями. Все поставленные цели необходимо решать в соответствии с результатами диагностических исследований: удовлетворенность участников образовательных отношений профессиональной деятельностью учителя, удовлетворенность самого учителя, а также диагностика в форме: бесед, наблюдений, анализа уроков, изучения документации, анкетирования, опросников, участие в конкурсах педагогических достижений, участия в семинарах, конференциях, аттестации на первую квалификационную категорию.

## 2.3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭТАПА АДАПТАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ НАЧИНАЮЩЕГО УЧИТЕЛЯ

База нашего исследования: Государственное учреждение «Школа-лицей № 37 отдела образования акимата города Нур-Султан». Также был проведен опрос начинающих учителей в школах Нур-Султана и прилегающих районов.

Школа укомплектована педагогическими кадрами в соответствии со штатным расписанием.

В текущем учебном году всего в коллективе работает: 84 педагогических работника, из них 75 учителя, 2 воспитателя КПП и МЦ, 7 специалистов: 2 - педагога-психолога, 1 - социальный педагог, 1 - педагог дополнительного образования, 1 - библиотекарь, 2 - логопеда.

В таблице представлены параметры эффективности работы начинающего учителя.

<b>Параметры эффективности</b>	<b>Критерии эффективности</b>
освоение учителем должностных обязанностей, связанных с организацией учебной деятельностью (учитель будет способен самостоятельно разрабатывать и проводить уроки)	результаты диагностик: наблюдение, беседы, диагностические карты по выявлению затруднений при планировании, проведении урока. Открытые уроки в конце года в рамках недели начинающих специалистов, организованной в образовательной организации; публикация разработки урока; совместный с наставником публичный отчет на методическом совете (педагогическом совете)
проведение учебных занятий станет для учителя привычным делом, не будет вызывать чувства страха, неуверенности, тревожности	удовлетворенность учителя своей деятельностью, условиями труда
эффективный контакт с коллегами: включенность в педагогический коллектив, способность выстраивать	Удовлетворенность обеих сторон сложившимися отношениями, участие начинающего учителя в общественных делах коллектива (праздники, выезды и др.)

отношения с коллегами	
эффективный контакт с родителями, учащимися	удовлетворенность участников образовательных отношений деятельностью учителя (отсутствие жалоб, а при их наличии уменьшение количества), проявление желания со стороны родителей помочь начинающему учителю

Этап закрепления в профессии можно разделить на две части. В первой части (2 год) происходит расширение круга профессиональных задач, в этот период наиболее активной является мотивационная функция управления. Все остальные функции продолжают выполняться в штатном режиме. В этот период, с целью удовлетворения личностных потребностей, интересов, идей, раскрытию творческого, организаторского, лидерского, креативного, научно-исследовательского потенциала, наряду с базовыми процессами, необходимо предложить учителю различные направления деятельности: например, в сфере дополнительного образования, воспитательной деятельности (классное руководство), организации внеурочной деятельности по предмету, общественной деятельности, направленной на развитие корпоративной культуры организации, научно-педагогической деятельности др. Включить учителя в школьные проекты, конкурсное движение, исследовательскую, научную деятельность организации. Необходимо показать весь спектр возможностей профессии учителя.

Таким образом, цель данного этапа заключается в том, что через расширение профессиональных задач учителя в отношении участников образовательных ситуаций, раскрыть личностный потенциал начинающего учителя, формировать готовность к саморазвитию и самоактуализации, Критериями эффективного прохождения данного этапа может быть участие учителя в конкурсах педагогического мастерства районного уровня, победы учащихся олимпиадах, в различных конкурсах, написание учителем статей, включение в работу творческих и проблемных групп различного уровня, проведение открытых уроков для района, выступление на семинарах, конференциях различного уровня.

Вторая часть этапа закрепления в профессии - рефлексивно-оценочная. На этом этапе происходит подведение итогов работы за 2 года, систематизируется портфолио учителя для аттестации на первую квалификационную категорию. Продолжается работа по формированию готовности к саморазвитию, самоактуализации, определяются карьерные устремления.

В целом, формальными признаками завершения процесса профессионального становления начинающего учителя будем считать: аттестация учителя на 1 квалификационную категорию; участие в районном конкурсе педагогического мастерства

Неформальными признаками будут результаты следующих диагностик: удовлетворенность учителя своей профессиональной деятельностью (по результатам бесед, анкетирования); удовлетворенность родителей педагогической деятельностью начинающего учителя (результаты анкет); удовлетворенность учащихся педагогической деятельностью начинающего учителя (результаты анкет); позиционирование начинающего учителя как востребованного (необходимого) специалиста для педагогического коллектива (по результатам наблюдения, анкетирования, бесед)

В процессе профессионального становления методы обучения начинающих учителей на рабочем месте, разнообразны:

- наставничество - целенаправленная передача опыта по решению педагогических задач, описываются ситуации из прошлого, свой подход к решению и логику (обучение на кейсах наставника, как он поступал в таких ситуациях). Целесообразно метод использовать в период адаптации;
- консультирование – основан на организации самостоятельного поиска решения проблемы (с помощью эксперта), когда обучаемый находит именно свое решение, а эксперт задает вопросы, направляя его поиск и мышление, при этом происходит раскрытие потенциала личности обучаемого на этапе закрепления в профессии. В качестве эксперта может выступать не только наставник, но и психолог или приглашенный специалист;

- тьюторство - сопровождение процесса обучения, обсуждение опыта переноса полученных знаний в реальную практику, в процессе вырабатываются эффективные способы поведения. На этапе закрепления в профессии наставничество может быть заменено тьюторством, с целью формирования готовности к саморазвитию и самоактуализации.

Технология управления процессом профессионального становления представляет собой составление соответствующего алгоритма для руководителя, в котором определены формы и методы воздействия на процесс, качественные или количественные показатели, которые позволят контролировать процесс профессионального становления начинающего учителя. План профессионального становления представляет собой перечень последовательных мероприятий, нацеленных на преодоление профессиональных затруднений начинающего учителя, в которых указывается мероприятие, форма, метод, кто проводит, время проведения

Поступив на работу, начинающей учитель активно включается в социально-психологические и профессиональные отношения внутри школы, усваивает нормы и ценности и согласовывает с ними свою личную позицию.

При приеме на работу не всегда можно с первого взгляда (беседы) определить все интересы, мотивы, особенности характера. Именно поэтому очень важно с самого начала (в первые один, два дня работы) затронуть все сферы интереса: отношения с руководством, с коллективом, понимание своих функций на рабочем месте, причастность, доверие к новой организации, а также факторы мотивации: заработная плата, карьера, профессиональное развитие.

Чтобы начинающий учитель не уволился в течение короткого промежутка времени, а еще хуже - не остался, но глубоко демотивированным, очень важно изначально, еще при первой встрече с потенциальным учителем пробудить в нем чувство лояльности к организации, а в дальнейшем формировать и закреплять это чувство. Необходимо рассказать о перспективах развития организации, акцентируя

внимание на позиционировании начинающего учителя, включенным в это развитие, показать портфолио школы («Книгу достижения») и другие хвалебные документы и атрибуты. Эмоционально и красочно описать все возможные перспективы его профессионального развития и карьерного роста. В этот момент руководитель образовательной организации является вдохновителем начинающего учителя, который стремится увлечь, «зажечь» интересными целями и перспективами. Формирование лояльности начинающего учителя к организации (руководству) существенно зависит от того, под чье влияние он попадет в начале своей деятельности.

Определим понятие «лояльный учитель». В своей статье «Лояльность персонала как условие профессиональной мотивации» А. Потеряхин, говорит о том, что лояльный сотрудник не только сам стремится, как можно лучше выполнить свою работу, но и нередко побуждает к этому своих коллег. Именно лояльные сотрудники готовы творчески подходить к решению возникающих проблем, брать на себя ответственность, прикладывать все усилия для достижения целей организации. Они способны по собственной инициативе заниматься самообразованием, обращаться за консультацией к специалистам.

Регламент адаптации призван облегчить вхождение начинающего учителя в жизнь образовательной организации. Большая часть новичков, сталкивается с трудностями, основная масса которых порождается отсутствием информации о порядке, условиях работы, особенностях коллектива, перспективах развития организации и т.д. На эти элементы адаптационного периода зачастую руководитель меньше всего обращает внимание. Поэтому, специальная процедура введения начинающего специалиста в организацию может способствовать снятию большого количества проблем, связанных с информационным дефицитом, а как следствие снижение уровня тревожности, неопределенности, активное включение в профессиональную адаптацию.

Оценить уровень подготовленности начинающего учителя

немаловажная задача, но она не является задачей нашего исследования. Важно заметить, что если начинающий учитель не имеет специальную подготовку или имеет разрыв в педагогической практике, но имеет опыт трудовой деятельности, период его адаптации в фазе ориентации и действенной адаптации будет минимальным. Однако следует помнить, что даже в этих случаях в организации возможны не привычные для него варианты решения уже известных ему задач. Поскольку организационная структура школы зависит от технологии деятельности, внешней инфраструктуры и особенностей персонала, большая диспропорция по гендерному признаку, начинающий учитель данной категории попадает в не знакомую ему ситуацию. Поэтому адаптация должна предполагать, как знакомство с функциональной особенностью организации, так и включение в коммуникативные связи, знакомство с персоналом, корпоративными особенностями коммуникации, правилами поведения и т. д.

Структурное управление процессом профессионального становления начинающего учителя.

В качестве организационных моментов структурного закрепления функций управления процессом профессионального становления могут быть следующими: выделение группы сотрудников, активно участвующих в управлении процессом профессионального становления начинающего учителя, объединенные в Совет профессионального становления начинающего учителя; закрепление за ними функций управления; описание обязанностей данной группы сотрудников

В состав Совета профессионального становления начинающего учителя входит: директор школы, заместитель директора по учебно-воспитательной работе, председатель профкома организации, ответственный по охране труда, наставник (тьютор), председатель методического объединения учителей, педагог-психолог, а также могут быть приглашены специалисты других образовательных организаций (психологи, методисты).

*Директор школы:* знакомит с нормативными документами,

локальными актами организации, ее структурой, историей, традициями, педагогическим коллективом, правилами внутреннего трудового распорядка и режимом работы в; разъясняет должностные обязанности учителя; знакомит с оплатой труда учителя; проводит вводный инструктаж период ориентации; назначает наставника, утверждает Программу или план работы с начинающими учителями, возглавляет Совет по профессиональному становлению начинающего учителя; осуществляет контроль за профессиональным становлением, планирует развития карьеры начинающего учителя, мотивирует начинающего учителя; совместно со всеми субъектами процесса профессионального становления планирует, корректирует и координирует деятельности данного процесса

*Заместитель директора* по учебно-воспитательной работе: проводит инструктаж на рабочем месте, знакомит его с условиями труда в период действенной адаптации, в расписание уроков предусматривает необходимость взаимного посещения уроков начинающим учителем и его наставником; проводит предварительную работу в классах, на родительских собраниях, где будет работать начинающий специалист и представляет его учащимся и родителям; осуществляет диагностику профессиональных затруднений в различных формах; осуществляет внутришкольный контроль над профессиональным становлением начинающего учителя; после каждого контроля осуществляется корректировка плана работы. координирует деятельность всех участников Совета.

*Председатель МО* проводит индивидуальное собеседование с начинающим учителем, вносит необходимую информацию о нем в банк данных, а также знакомит его: с учителями-предметниками; методической темой; планами и учебными программами, по которым работают учителя методического объединения; с планом работы методического объединения на текущий год, включает начинающего учителя в проблемные и творческие группы; участвует в проведении внутришкольного контроля, в совете по профессиональному становлению начинающего учителя



*Наставник* вместе с начинающим учителем составляет план его профессионального становления; изучает деловые и нравственные качества молодого специалиста; отношение молодого специалиста к проведению занятий, коллективу школы, учащимся и их родителям, его увлечения, склонности, круг досугового общения; проводит необходимое обучение; определяет методику и формы обучения начинающего учителя, дает нужные советы и рекомендует необходимые источники для самообразования и самоподготовки; вместе с начинающим учителем посещает занятия творчески работающих учителей и затем анализирует их; учит составлять учебно-методические документы по предмету; посещает уроки, занятия, внеурочные мероприятия по предмету и проводит их анализ, обучает самоанализу педагогической деятельности начинающего учителя; выносит на обсуждение на заседании МО, совета по профессиональному становлению педагогическую деятельность начинающего учителя и план мероприятий по ее дальнейшему совершенствованию. дает конкретные задания и определяет срок их выполнения; развивает положительные качества молодого специалиста, в т. ч. личным примером, корректирует его поведение в школе, привлекает к участию в общественной жизни коллектива, содействует расширению общекультурного и профессионального кругозора; участвует в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью начинающего учителя, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия; Представляет совместно с начинающим учителем итоги работы по плану профессионального становления.

*Педагог-психолог* осуществляет диагностику профессиональных затруднений начинающего учителя, проводит опросы, анкетирование и беседует с родителями, учащимися, учителями на предмет удовлетворенности образовательным процессом, комфортности образовательной среды, обрабатывает полученные результаты, дает рекомендации наставнику, начинающему учителю по корректировке плана

работы, проводит занятия, тренинги, консультации для начинающего специалиста, оказывает психологическую поддержку начинающему учителю. Учит самостоятельно преодолевать трудности профессионального становления, укрепляет профессиональное «Я», поддерживает адекватную самооценку, оказывает оперативную помощь и поддержку. Результатом деятельности будет являться профессиональное развитие и саморазвитие учителя, реализация профессионально-психологического потенциала, удовлетворенность трудом, повышение эффективности профессиональной деятельности.

*Председатель профкома организации* знакомит с ролью профсоюзной организации, содействует социально-психологической адаптации начинающего учителя, приобщает и включает начинающего учителя в общественные дела школы. Выявляет интересы учителя, не связанные с профессиональной деятельностью.

*Ответственный за охрану труда* осуществляет систематический контроль, сопровождение и разъяснение инструкций по охране труда, противопожарной и электробезопасности в период стажировки (ежедневно), в период действенной адаптации (один раз в неделю), далее в соответствии с нормами охраны труда.

Цель адаптационного периода, обеспечение наиболее быстрого профессиональной адаптации, уменьшение количества возможных ошибок, снижение дискомфорта первых дней работы, а также объективная оценка уровня квалификации и трудового потенциала работника.

Получение своевременной, достаточной и необходимой информации позволит начинающему учителю уверенно сориентироваться в новых ситуациях, принимать правильные решения, преодолеть трудности, связанные с необходимостью решать одновременно несколько важных задач: изучать ситуации, принимать решения, выполнять новые обязанности, устанавливать необходимые контакты, выстраивать свое поведение, презентовать себя как специалиста, формировать позитивное мнение о себе,

находясь постоянно в зоне оценивания. А если начинающий учитель является молодым специалистом, то необходимо еще привыкнуть к новым для организма физическим и психофизическим нагрузкам, режиму, темпу и ритму труда. На этапе ориентации происходит знакомство начинающего учителя с особенностями организации, с персоналом, корпоративной культурой, включение начинающего учителя в коммуникативные связи.

Поэтому первые дни работы начинающего учителя должны быть четко расписаны. Ежедневно начинающий учитель проводит рефлексию своего рабочего дня.

Алгоритм адаптации представлен в таблице 3

Таблица 3

Алгоритм адаптации

мероприятие	содержание	Кто проводит	Формы (инструмент управления)
До выхода на работу начинающего учителя			
Подготовка пакета необходимых документов	Правила внутреннего трудового распорядка, Должностная инструкция учителя, бланк договора, Инструкция по ОТ, программа вводного инструктажа, буклеты, структура организации и место начинающего учителя в ней, список необходимых телефонов, адрес сайта, памятки по инструктажу учащихся, по оказанию первой помощи и др.	Документовед	Подбор и формирование папки для начинающего учителя
Подготовка оснащенного рабочего места	Определение кабинета, в котором будет работать учитель, если у учителя не будет своего кабинета, необходимо оповестить его об этом еще до приема на работу. По возможности составить расписание таким образом, чтобы он как можно реже менял рабочее место в течение недели. На рабочем месте можно поместить приветственную открытку.	Зам директора по УВР	
Оформление на работу			

Заявление, прием необходимых документов		документовед	
Этап ориентации			
Общее представление об организации:	<p>История организации</p> <p>Миссия, стратегия, долгосрочные, среднесрочные краткосрочные цели</p> <p>Руководители организации</p> <p>Регалии организации</p> <p>конкурентные преимущества организации, специфика, ее традиции, имидж.</p> <p>Структура организации и место учителя в этой структуре</p> <p>Во время экскурсии показать пути в места отдыха (если есть), взаимодействия, эвакуации: учительскую, туалет, столовую, гардероб, медицинский кабинет, библиотеку эвакуационные выходы, объекты «комфорта и здоровья», доступные учителю. Рассказать, у кого и где взять расходные материалы для подготовки к занятиям, включая ксерокопирование. В время экскурсии необходимо представлять нового сотрудника работникам столовой, медицинского кабинета и другим сотрудникам, встречающимся на пути.</p>	руководитель	<p>Экскурсия по школе</p> <p>Беседа (рассказ)</p> <p>Представление</p> <p>Портфолио школы, Книги достижений и других регалии (все это должно быть заранее подготовлено)</p>
Представление учителя коллегам	<p>фамилия, имя, отчество и должность, некоторые профессиональные факты его биографии, какие-то положительные личностные качества, выявленные в ходе собеседования при приеме на работу, зафиксировать коллективу его статус: начинающий учитель или коллега с опытом работы.</p> <p>Можно предоставить слово самому новичку (только по предварительной договоренности). Лучше всего знакомство провести централизованно, например, на специально созванном оперативном</p>	руководитель	Оперативное совещание

	совещании.		
Ориентация. Информирование начинающего учителя			
На этом этапе происходит практическое знакомство учителя со своими обязанностями и требованиями, которые предъявляет ему организация			
Изучение документации и получение пакета документов начинающим учителем	<p>Устав школы (размещен на сайте)</p> <p>Вводный инструктаж (журнал, подпись):</p> <p>Охрана труда (общие требования)</p> <p>Правила внутреннего трудового распорядка (выдать), ответственность за их нарушение акцентировать внимание на режиме работы, методических днях, выходных;</p> <p>Основные опасные производственные факторы; Основные требования по предупреждению электротравматизма;</p> <p>Основные требования производственной санитарии и личной гигиены; порядок расследования и оформления несчастных случаев;</p> <p>пожарная безопасность, способы и средства предотвращения пожаров, действия персонала при их возникновении;</p> <p>первая помощь пострадавшим при несчастном случае</p> <p>обсудить должностную инструкцию, в процессе обсуждения провести самооценку в контексте инструкции (выдать, подпись)</p>	руководитель	Беседа, Обсуждение и самооценка в контексте документов
Знакомство с системой оплаты труда	<p>Модель заработной платы, премирование, депремирование, частота и форма выдачи ЗП, компенсации, социальные выплаты для молодого специалиста, надбавки, доплаты, стимулирующие выплаты</p>	руководитель	
Оформление и	Заключение трудового договора	руководитель	

прием на работу	(контракта), издание приказа о приеме на работу		
Демонстрация рабочего места	Инструктаж на рабочем месте Характеристика и требования к организации рабочего места выдать инструкцию по охране труда, противопожарной и электробезопасности, проверить ее усвоение (журнал, подпись) выдать памятки по инструктажу с учащимися, по оказанию первой помощи обозначить роль учебного кабинета в педагогической деятельности учителя	Зам директора по УВР	
Стажировка по безопасным методам и приемам труда	Практическая самостоятельная работа под контролем стажирующего лица, по результатам которой принимается решение о возможности допуска работника к постоянной самостоятельной работе.	Ответственный за охрану труда	Наблюдение, консультирование, беседа
Знакомство с ролью профсоюзной организации	Изучение коллективного договора, соглашения по охране труда, цели, задачи и права профсоюзной организации	Председатель профкома организации	Беседа, изучение документов
Ежедневная рефлексия рабочего дня (в течение 2 недель) с целью психофизической адаптации	Проговаривание и самоанализ начинающим учителем педагогических ситуаций, происходящих на уроках, описание своего эмоционального состояния в процессе профессиональной деятельности и коммуникации. Снятие тревожности, выявление и предупреждение неудовлетворенности учителя из-за отсутствия информации об организационных моментах профессиональной деятельности. Позитивная установка на преодоление трудностей, развитие чувства востребованности и социальной защищенности.	Заместитель директора по УВР, педагог-психолог	Наблюдение, беседа, консультации, тренинг по саморегуляции эмоционального состояния

Признаки, по которым можно судить об успешной психофизической и санитарно-гигиенической, социальной адаптации могут быть комфортное эмоциональное состояние всех участников образовательных отношений, привыкание к рабочему ритму, снижение утомляемости начинающего учителя концу рабочего дня, установление оптимальной работоспособности, усвоению норм и правил организации.

Ежедневная рефлексия рабочего дня начинающего учителя, консультации психолога, тренинги позволят определить формы и методы дальнейшего профессионального становления в соответствии с личностными особенностями начинающего учителя, в этот период осуществляется выбор наставника, с учетом мнения начинающего учителя и предполагаемого наставника.

На этапе действенной адаптации проводится обзорный контроль начинающего учителя с целью общего знакомства с профессиональной деятельностью и выявлению профессиональных затруднений начинающего учителя, начинается этап профессиональной адаптации

Таблица 3

Алгоритм адаптации (продолжение)

мероприятие	содержание	Кто проводит	Формы (инструмент управления)
Обзорный контроль начинающего учителя	Посещение уроков Изучение документации, опрос учащихся, родителей на предмет комфортности и удовлетворенности образовательным процессом Диагностика усвоения общих требований к организации труда Диагностика профессиональных затруднений при планировании и проведении урока (самооценка, оценка экспертов: председатель МО, зам. директора по УВР, учителя)	Зам. директора по УВР, при участии психолога, председателя методического объединения	Посещение уроков, диагностика, изучение документации

Критерием успешности профессиональной адаптации является соответствие реальной и требуемой компетентности при выполнении основной функции учителя – проведение занятия в форме урока.

Если реальные компетенции преобладают над требуемой, то это может привести к снижению мотивации и разочарованию. Начинающему учителю необходимо использовать весь имеющийся профессиональный опыт. Удовлетворенность профессиональной деятельностью на данном этапе создаст предпосылки к самоактуализации. В этот период необходимо осуществлять коррекцию самооценки, обучать начинающего специалиста сравнивать себя лишь с самим собой, помочь в постановке критериев самооценки, проводить совместный анализ содержания и задач профессиональной деятельности, сопоставлять требования деятельности с личностными возможностями начинающего учителя.

Субъективная оценка деятельности учителя состоит из оценок учащихся, коллег по работе, родителей и администрации школы. В качестве такой оценки используют известную методику Резапкина Г. В. «Учитель – ученик». В анкету включены утверждения, которые позволяют выявить отношение учеников к учителю по трем параметрам: знание предмета, эмоциональному и поведенческому. В качестве рекомендаций предлагаем методики, которые можно использовать с целью выявления профессиональных и личностных затруднений учителя, описанные Роговым Е.И. в Настольной книге практического психолога: Анкета «Удовлетворенность учащихся процессом и результатами обучения» (с точки зрения учащихся), Анкета «Оценка успешности учебной работы учителя», Анкета для педагогов по самооценке затруднений в своей профессиональной деятельности.

После выявления профессиональных затруднений учителя, сопоставление самооценки, экспертной оценки, обсуждения данных



затруднений, принятия существующих профессиональных дефицитов самим учителем, назначается наставник и разрабатывается персонифицированный план профессионального становления начинающего учителя ориентировочно на 3 года. Обязательным элементом плана является периодическая диагностика профессиональных затруднений, после которой происходит корректировка плана, постановка новых целей, определение задач, изменение сроков выполнения ранее поставленных задач. Все факты, полученные в ходе диагностики, должны быть осмыслены, систематизированы, так как на основе них будут даны рекомендации. Необходимо учитывать уровень педагогического мастерства начинающего учителя, способность его к самоанализу, самооценки, отношение к критике в свой адрес, требовательность к своей профессиональной деятельности. В связи с этим необходимо: соединить воедино все результаты диагностики, в том числе и дополнительные сведения, полученные от учащихся, родителей, учителей; обработать полученные результаты, группировку данных; представить данные в виде диаграмм, таблиц схем, интерпретировать данные; оформить результаты в виде справки, рекомендаций для начинающего учителя, администрации, наставника по осуществлению мероприятий по коррекции и устранению выявленных дефицитов. При написании заключений необходимо избегать оценочных суждений, лучше описывать как положительные и отрицательные моменты диагностики.

Эффективность форм профессионального становления зависит от внутренней мотивации учителя. Поэтому при конструировании плана профессионального становления начинающего учителя необходимо использовать все формы диагностики. При составлении плана профессионального становления начинающего учителя необходимо:

- провести беседу или опрос по направлениям: планы на будущее в личной и профессиональной карьере; предпочтительная форма организации образовательного процесса с учителем (очная, дистанционная, самообразование, заочная), индивидуальная или групповая; режим

организации образовательного процесса (ежедневно, еженедельно др., количество часов (минут));

- Учесть перспективные потребности развития образовательной организации с одной стороны и решение проблем начинающего учителя, с другой;

- Включить начинающего педагога в команду, объединенную общей целью обучения (состоящую не только из начинающих учителей)

- Предоставить возможность и создать условия для профессионального развития начинающего учителя не только в стенах школы, но и в других образовательных организациях, использовать принцип сетевого взаимодействия как способ деятельности по совместному использованию ресурсов;

- Включить в структурную организацию управления профессиональным становлением начинающего учителя не только специалистов школы, в которой работает педагог, но и специалистов других образовательных организаций,

- Использовать наставничество как метод профессионального становления начинающего учителя на этапе адаптации и переход к тьюторскому сопровождению на этапе закрепления в профессии

Ожидаемый результат этапа адаптации профессионального становления - стабильное, уверенное функционирование начинающего учителя, удовлетворенность своей педагогической деятельностью.

План работы с начинающим учителем составляется после проведения обзорного контроля на этапе адаптации профессионального становления начинающего учителя

В процессе работы по выполнению плана формируется портфолио начинающего учителя, которое пополняется аналитическими материалами: сравнительный анализ работ, срезовых работ, тестов учащихся до и после работы по преодолению профессиональных дефицитов учителя; сравнительный анализ личных материалов учителя (планов, разработок

уроков, дидактических материалов и др.); результаты анкетирования учащихся, родителей (администрацией, наставником, психологом, самим учителем); отзывы (данные бесед) со всеми участниками образовательных отношений, методическими разработками, достижениями учителя и учащихся. Структура Портфолио учителя соответствует структуре экспертного заключения для аттестации педагога на первую квалификационную категорию.

## ВЫВОДЫ ПО ТРЕТЬЕЙ ГЛАВЕ

Для эффективного профессионального становления начинающего учителя, как возможность управления данным процессом, предложена концепция (видение) процесса профессионального становления начинающего учителя. Данная концепция описана в рекомендательном формате, определены ожидаемые результаты на каждом этапе, возможные формы и методы управления. Так как в ходе нашего исследования было обнаружено, что процессу ориентации и действенной адаптации в образовательных организациях не уделяется должного внимания, а именно адаптация является стартовой площадкой, «пусковым механизмом» для дальнейшего становления начинающего учителя, наиболее подробно в качестве рекомендаций описан алгоритм адаптации начинающего учителя, в котором даны мероприятия адаптации, с описанием их содержания, сроки проведения мероприятий, ответственные, формы и инструменты управления. В качестве структурной группы управления предложен Совет по профессиональному становлению начинающего учителя, определен возможный функционал каждого члена Совета.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема ухода начинающих учителей из школы после первого года работы остается открытой и связана в основном с возникновением противоречий между существующими возможностями начинающего учителя и требованиями профессии; в противоречии между личностными ожиданиями начинающего учителя от процесса педагогической деятельности и реальностью происходящих «школьных событий». Личность «примеряет» требования профессии на имеющуюся систему мотивов и оценивает профессию с точки зрения возможности удовлетворения в ней все большего числа своих потребностей. Разрешение возникших противоречий приводит к успешному профессиональному становлению и дальнейшему профессиональному развитию педагога. Чем больше возможностей предоставляет профессия для удовлетворения потребностей и интересов человека, тем прочнее его закрепление в профессиональной деятельности. С этих позиций в работе нами представлено комплексное видение процесса профессионального становления начинающего учителя, показаны возможности управления этим процессом в рекомендательном формате.

Проведенные нами теоретические исследования, показали, что сущности понятия профессионального становления учителя, этапам, фазам профессионального развития учителя уделялось достаточно внимания учеными исследователями: Дж. Х. Вонк, Э.Ф. Зеер, К.М. Левитан, Н.В. Матолыгина, А.К. Маркова, Ю.П. Поваренков, В. И. Слободчиков, А. Маслоу, и др. Все они рассматривали данный процесс с психологической или педагогической позиций, определяли этапы профессионального развития учителя по-своему. В результате мы не обнаружили единого мнения в определении категорий «становление», «профессионального становления». Проанализировав и обобщив многочисленные исследования ученых, нами разработана поэтапная структура профессионального развития, дано рабочее

понятие профессионального становления начинающего учителя, как начальный этап профессионального развития учителя, основным признаком завершения которого является способность учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовность к самоактуализации и к саморазвитию. Показана взаимосвязь подпроцессов профессионального развития (профессиональных намерений, профессионального становления, профессионального формирования и профессионального преобразования) учителя в логике управления данными процессами.

Изучив, проанализировав и обобщив исследования в области управления таких ученых как В. Р. Веснин, Л. И. Евенко, А. П. Егоршин, А. Я. Кибанов, Е. Ф. Коханов, С. Лиз мы выработали определение понятия управления в контексте нашего исследования как - целенаправленное воздействие субъекта управления на объект через интегрированный процесс планирования, организации, мотивации и контроля. Поскольку объектом управления является процесс профессионального становления начинающего учителя, нами проведена интеграция понятий управление и профессиональное становление. Управление процессом профессионального становления начинающего учителя - интегрированный процесс планирования, организации, координации, мотивации и контроля начального этапа профессионального развития учителя с целью формирования способности у начинающего учителя выбирать способы решения задач по организации учебной деятельности учащихся в изменяющихся условиях, готовности к самоактуализации и саморазвитию.

Исследованиям феномена ориентации на потребителя сегодня уделяют все больше внимания ученые, возможность интеграции данного феномена в образовательную сферу может стать перспективной линией дальнейших исследований. Данный феномен не является объектом нашего исследования, но теоретические изыскания в этой области показали, что одним из принципов управления является ориентация на учителя. Все функции управления

осуществляются с ориентацией на учителя. Ведь именно уровень удовлетворенности учителя оказывает влияние на качество образования, соответственно на удовлетворенность родителей. Удовлетворенный учитель лоялен к школе, вносит вклад в ее развитие и вряд ли уволится.

Поэтому для построения концепции управления процессом профессионального становления начинающего учителя в формате рекомендаций, эмпирическая часть нашей работы была построена в логике исследований, основанных на мнениях, выявленных потребностях, затруднениях всех субъектов управления, то есть с ориентацией на клиентов как внутренних (сотрудников), так и внешних (родителей, учащихся).

В ходе эмпирического исследования мы выявили, что самый важный и не выполняемый в образовательных организациях этап профессионального становления – это адаптация начинающего учителя, представленная нами в виде этапов: ориентация, действенная адаптация и профессиональная адаптация. Именно успешное прохождение этапа ориентации, действенной адаптации позволит, по мнению респондентов, снизить уровень неопределенности и беспокойства, тревожности из-за отсутствия необходимой для работы информации; повысить удовлетворенность работой; освоить основные нормы корпоративной культуры и правила поведения; выстраивать систему взаимодействия с коллегами; станет основой развития позитивного отношения к сфере образования в целом. Поэтому в работе наиболее подробным образом в рекомендательном формате описан именно данный этап профессионального становления начинающего учителя. Основным инструментом управления является диагностика, которая может осуществляться в различных формах, в том числе в виде диагностических карт, анкет, опросников, разработанных специалистами. В ходе эмпирического исследования нами были выявлены типичные затруднения, с которыми сталкивается начинающий учитель, затруднения объединены в группы и предложена комплексная и урочная диагностика профессиональных затруднений. Выявлено, что в качестве диагностики

может выступать экспертное заключение при аттестации учителей на квалификационную категорию, показатели и критерии эффективности деятельности педагогических работников, разработанные для заключения эффективного контракта.

Таким образом, поставленная нами цель по разработке рекомендаций по управлению профессионального становления начинающего учителя выполнена. Содержащиеся в диссертации основные положения, выводы и полученные результаты ориентированы на применение в сфере образования.

Материалы исследования могут быть использованы: руководителями образовательных учреждений и организаций для управления процессом профессионального становления начинающего учителя; органами государственной власти и местного самоуправления при выработке государственной и региональной политики в направлении «Наставник как штатная единица образовательной организации»; учреждениями дополнительного профессионального образования при подготовке специалистов и разработке программ в областях, востребованных начинающими учителями.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алексашина, И.Ю. Интегративный подход в естественнонаучном образовании [Текст] / И. Ю Алексашина // Народное образование. - 2001. - № 1. - С. 161.
2. Батырева, М.В. Процесс профессионального самоопределения городской молодежи [Текст]: автореф. ... канд. социол. наук: 22.00.04 / М. В. Батырева. - Тюмень, 2003. - 179 с.
3. Бодров, В. А. Психология профессиональной пригодности [Текст]: учебное пособие для вузов / В. А. Бодров. – Москва: ПЕР СЭ, 2001. – 511 с.
4. Болучевская, В.В. Профессиональное самоопределение будущих специалистов помогающих профессий [Текст]: монография / В. В. Болучевская. – Волгоград: Издательство ВолГМУ, 2010. - 264 с.
5. Бурмистрова, А.В. Индивидуальные особенности средового поведения, регулирующего границы бытийного пространства личности [Текст] / А. В. Бурмистрова // Психология личности и ее бытия; под ред. З. М. Рябикиной, А. Н. Кимберга, С. Д. Некрасова. - Краснодар, 2005. - С. 288-250.
6. Васильева, С.В. Интегративный подход при разработке содержания обучения в средних специальных учебных заведениях [Текст] / С. В. Васильева // Проблемы средней специальной школы; вып. 1 - Москва: НИИВО, 1993. – 40 с.
7. Веселова, Е.К. Психологическая деонтология [Текст]: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.01/ Е. К. Веселова. - Санкт-Петербург, 2003. - 402 с.
8. Громыко, Ю.В. Мыследеятельностная педагогика: теоретико-практическое руководство по освоению высших образцов педагогического искусства [Текст] / Ю. В. Громыко. – Минск: Технопринт, 2000. – 373 с.

9. Диденко, Н.В. Роль менеджмента качества в подготовке специалистов [Текст] / Н. В. Диденко // Профессиональное образование. – 2009. - № 10. – С. 42-45.
10. Дмитриева, М.А. Психологические факторы профессиональной адаптации [Текст] / М. А. Дмитриева // Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. – Санкт-Петербург, 1991. – С. 43-61.
11. Загвязинский, В. И. Методология и методика дидактического исследования [Текст] / В. И. Загвязинский. - Москва : Педагогика, 1982. — 158 с.
12. Зеер, Э.Ф. Эмоциональный компонент в профессиональном становлении педагога [Текст] / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк // Мир психологии. – 2002. - № 4 (32). – С. 194 – 203.
13. Казакова, А. Г. Педагогика профессионального образования [Текст]: монография / А. Г. Казакова. – Москва: Экон-Информ, 2007. – 551 с.
14. Злобин, Н.С. Деятельность – труд – культура [Текст] / Н. С. Злобин // Деятельность: теория, методология, проблемы. – Москва, 1990. – С. 111 – 128.
15. Карпичев, В.С. Организация и самоорганизация социальных систем [Текст]: словарь / В. С. Карпичев. – Москва: Издательство РАГС, 2009. - 282 с.
16. Козлова, О.В. Повышение профессионализма педагога на основе интеграции блоков знаний гуманитарных дисциплин [Текст]: монография / О. В. Козлова. - Тюмень: ТОГИРРО, 2010. – 130 с.
17. Колесникова, И.А. Педагогическое проектирование [Текст]: учебное пособие для высших учебных заведений / И.А. Колесникова; под ред. В.А. Слостенина, И.А.Колесниковой; 2-е изд. - Москва: Издательский центр «Академия», 2007. – 288 с.
18. Конжиев, Н.М. Педагогические условия как предмет исследования [Текст] / Н. М. Конжиев // Ценностно-гуманистическая ориентация образовательного процесса в школе и в вузе / Карельский

- государственный педагогический университет. – Петрозаводск, 2007. – С. 10 – 14.
19. Кудрявцев, Т.В. Психолого-педагогические проблемы высшей школы [Текст] / Т. В. Кудрявцев // Вопросы психологии. - 1981. - № 2. - С. 20–30.
20. Кулюткин, Ю.Н. Образовательная среда и развитие личности [Электронный ресурс] / Ю.Н. Кулюткин, С.Н. Тарасов // Новые знания.- 2001.- № 1.- Режим доступа: [http://www.znanie.org/gurnal/nl\\_01/obraz\\_sreda.html](http://www.znanie.org/gurnal/nl_01/obraz_sreda.html).
21. Кунц, Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций [Текст] / Г. Кунц, С. О. Доннел; [Пер. с англ., общ. ред. и предисл. ак. Д. М. Гвишиани]. – Москва: «Прогресс», 1981. – 250 с.
22. Левченко, В.В. Интегрированный подход к профессионально-педагогической подготовке в вузе специалистов для образовательных учреждений [Текст]: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 / В. В. Левченко. - Самара, 2009. - 508 с.
23. Мануйлов, Ю.С. Средовой подход в воспитании [Текст]: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Ю. С. Мануйлов. - Москва, 1997. – 193 с.
24. Маркова, А. К. Психология профессионализма [Текст] / А. К. Маркова. – Москва: Институт практической психологии, 1996. - 308 с.
25. Марсов, Н.Ю. Повышение эффективности среднего профессионального образования на основе зарубежного опыта [Текст]: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Н.Ю. Марсов.– Москва, 2009. – 192 с.
26. Монахов, А.В. Технологические основы проектирования и конструирования учебного процесса [Текст] / А. В. Монахов. – Волгоград: Перемена, 1995. – 152 с.
27. Морозова, А.В. Среднее специальное учебное заведение как полифункциональная сложная система [Текст] / А. В. Морозова // Среднее профессиональное образование. - 2001. - № 4. - С. 47-51.

28. Нармаева, И. М. Становление и развитие среднего профессионального образования Калмыкии (1920 - 2005 гг.) [Текст]: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / И. М. Нармаева. – Волгоград, 2006. – 20 с.
29. Никитина, Е.Ю. Педагогическое управление коммуникативным образованием студентов вузов: Перспективные подходы [Текст]: монография / Е.Ю.Никитина, О.Ю.Афанасьева. – Москва: МАНПО, 2006. – 114 с.
30. Новацкий Т. Основы дидактики профессионального обучения [Текст] / Т. Новацкий. – Москва: Высшая школа, 1979. - 284 с.
31. Новый словарь методических терминов и понятий (теория и практика обучения языкам) [Текст] / Э. Г. Азимов, А. Н.Щукин. - Москва: ИКАР, 2009. - 448 с.
32. Пальцева, О.П. Организационно-педагогические условия формирования навыков самоорганизации досуга студенческой молодежи [Текст]: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.05 / О. П. Пальцева. – Тамбов, 2006. – 219 с.
33. Педагогика [Текст]: учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко и др. - 3-е изд. — Москва: Школа-Пресс, 2000 — 512 с.
34. Проблемы подготовки студентов в системе среднего профессионально-художественного образования [Текст]: сборник научно- методических статей / Департамент образования г. Москвы, ИХО РАО, ГОУ СПО Колледж музыкально- театрального искусства. – Москва: НП АПО, 2008. - вып. 1. – 80 с.
- 35.195. Пряжников, Н.С. Профессиональное и личностное самоопределение [Текст]/ Н. С. Пряжников. – Москва: Институт практической психологии; Воронеж: МОДЭК, 1996. - 253 с.
36. Психология личности [Текст]: учебное пособие / Под ред. проф. П. Н. Ермакова, проф. В. А. Лабунской. – Москва: Эксмо, 2007 - 653 с.

37. Реан, А.А. Психология адаптации личности [Текст]/ А. А. Реан. – Москва: Прайм-Еврознак, 2006. - 479 с.
38. Римарева, И. И. Человек в структуре образовательного пространства [Текст] / И. И. Римарева // Психология и соционика межличностных отношений. – 2003. - № 1. – С. 39 – 43.
39. Русаков, Ю.Т. Проблемы формирования развивающей образовательной среды колледжа [Текст] / Ю. Т. Русаков // Современные технологии образования. – Магнитогорск, 2004. - С. 172-175.
40. Семенов, В.Ю. Педагогика среды: учебное пособие [Текст] / В. Ю. Семенов. – Екатеринбург: Издательство Уральского педагогического института. - 1993. – 63 с.
41. Сетевое взаимодействие образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования в контексте ресурсной интеграции [Текст] / Т.В. Абанкина, Н.Ю. Бабанов, С.А. Варакса и др. – Москва: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2010. – 58 с.
42. Стукалова, О.В. Эстетическая среда как фактор оптимизации современного образования [Текст] / О. В. Стукалова // Искусство в организации учебно-воспитательного пространства школы-интерната / Сост. В. Б. Трофимова, А. В. Фоменко, Н. В. Боос. – Москва: ИХО РАО, 2011. – С. 18-22.
43. Тряпицина, А.П. Инновационные процессы в образовании [Текст] / А.П. Тряпицина // Инновационные процессы в образовании. Интеграция российского и западноевропейского опытов. – Санкт - Петербург, 1997. – С. 3–27.
44. Тюнников, Ю.С. Теоретическое обоснование интеграции содержания общего и профессионального образования: политехнический аспект [Текст] / Ю. С. Тюнников // Проблемы интеграции процесса обучения в СПТУ / Редкол. М. И. Махмутов [и др.]. – Москва, 1989. - С. 44-71.

45. Фалеева, Л.В. Формирование организационной культуры студентов как фактор социализации личности [Текст]: дис...д-ра пед. наук: 13.00.05 / Л.В. Фалеева. – Москва, 2014. – 349 с.
46. Хайруллин, Ф.Г. Некоторые проблемы формирования профессиональных интересов молодежи [Текст] / Ф. Г. Хайруллин // Мотивация жизнедеятельности студента. – Таллин, 2000. - С. 69-75.
47. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст]: учеб. пособие / Т.И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова. – Москва: Академия, 2002. – 384 с.
48. Шкутина, Л. А. Интеграция педагогических и информационных технологий в профессиональном образовании [Текст] / Л. А. Шкутина. – Киров: ВГПУ, 2001. – 205 с.
49. Ясвин, В.А. Тренинг педагогического взаимодействия в творческой образовательной среде [Текст] / В. А. Ясвин; под ред. В. И. Панова. – Москва: Молодая гвардия, 1997. - 176 с.
50. Ясвин, В.А. Экспертно-проектное управление развитием школы [Текст] / В. А. Ясвин. – М., 2011. 230 с.
51. Ясвин, В.А. Педагогический мажор дополнительного образования: концепция развития и инновационные проекты [Текст] / В. А. Ясвин. – М., 2014. - 140 с.

Внутришкольный контроль в работе с начинающими учителями

1 год	сроки	2 год	сроки	3 год	сроки
Обзорный контроль цель - общее знакомство с профессиональной деятельностью начинающего учителя, выявить профессиональные затруднения	Сентябрь-октябрь	Персональный контроль позволяет изучить всю работу начинающего учителя за определенный период времени, выявить готовность его к аттестации на 1 категорию	По плану ВШК	Фронтальный контроль, при котором проверяются знания, умения и навыки учащихся, состояние и ведение школьной документации (планы, записи в журналах, тетради и дневники учащихся и т.д.), выявить готовность его к аттестации на 1 категорию	По плану ВШК
Предупредительный контроль цель - выявить и предупредить ошибки в работе начинающего учителя.	Январь-февраль				
Повторный контроль позволяет проверить устранение недостатков при обзорном и предупредительном контроле	Апрель-май				

Диагностика комплексных профессиональных затруднений начинающего учителя (заполняется учителем и экспертом)

Диагностические группы	Аспект педагогической деятельности	затрудняюсь	Почти не затрудняюсь	Не затрудняюсь	Могу поделиться опытом
		0	1	2	3
Общепедагогические затруднения	разрабатывать рабочие программы учебных предметов, курсов				
	разрабатывать рабочие программы курсов внеурочной деятельности				
	организовывать и поддерживать разнообразные виды деятельности учащихся, ориентируясь на их личность				
	организовывать исследовательскую, самостоятельную работу учащихся.				
	Применять в образовательной деятельности современных образовательных технологий: проблемного обучения, развивающего обучения, дифференцированного обучения				
	использовать разнообразные приемы, формы, методы и средства обучения, включая индивидуальные обучение, дистанционное обучение				
	обсуждать с учащимися актуальные события современности.				
	оценивать эффективность и результаты обучения учащихся по предмету				
использовать психолого-физиологические особенности учащихся в процессе обучения					

	Выявлять типичные причины неуспеваемости учащихся по предмету				
	Организовать работа с хорошо успевающими и одарёнными детьми				
	Организовать работу со слабо мотивированными детьми				
	формировать мотивацию к обучению, развитию познавательных интересов учащихся				
	осуществлять связь предмета и смежных дисциплин				
	осуществлять связь по предмету с практикой				
	Осуществлять деятельность в соответствии с методикой преподавания предмета				
	работать с научной и учебной. популярной литературой, с целью ее самостоятельного изучения				
	адаптировать информацию для учащихся с различным уровнем подготовки и мотивации				
Оценочно-рефлексивные затруднения	Адекватно оценивать результаты своей деятельности				
	Проводить коррекцию своей профессиональной деятельности				
	Осуществлять прогнозирование результатов профессиональной деятельности				
	Осуществлять рефлексии своей профессиональной деятельности				
	Обобщать и описывать результаты своей педагогической деятельности				
Затруднения в научно-теоретической области преподаваемого предмета	Основные закономерности науки преподаваемого предмета				
	Оперировать научной терминологией				
	Понимать сущность методов, используемых в науке в процессе преподавания предмета				
	В ориентации в истории научных открытий преподаваемого предмета				
	В понимании необходимости ее использования в процессе преподавания				
	Освоение и применение современных достижений науки, техники, практики				
Методические затруднения	Определить роль учебного предмета в системе обучения, воспитания и развития учащихся				
	Ориентироваться в учебных программах, преподаваемого предмета в соответствии с ФГОС				
	проектировать УУД по предмету				
	в новых методах и приемах обучения, в новых подходах к использованию традиционных методов обучения.				
	Ориентироваться в новых формах обучения учащихся учебному предмету				
	Знание структуры и содержания КИМов для проведения государственной итоговой аттестации учащихся				
Психолого-педагогические затруднения	Знания возрастной психологии				
	Учитывать психологические особенности возраста в процессе обучения учащихся				
	Владеть приемами планирования и организации учебной деятельностью школьников				
	Владеть приемами планирования и организации личного труда				
	В ориентации и владении содержанием контрольно-аналитической деятельности учителя в процессе обучения учащихся				
Коммуникатив	Выстраивать социальное взаимодействие на принципах				



ные затруднения	толерантности и безоценочности				
	Разрешать конфликтные ситуации, оказывать поддержку партнерам по общению в случае проблемных ситуаций, организовывать и координировать их совместную деятельность				
	В проектировании и организации совместной деятельности родителей и учащихся				
	Взаимодействовать со смежными специалистами по вопросам обучения, воспитания и развития учащихся				
	Взаимодействовать с родителями для решения проблем обучения, воспитания и развития детей				
	Взаимодействовать с администрацией школы для решение личностных и профессиональных проблем				
	В организации групповой и индивидуальной работы с учащимися				
	Популяризировать, транслировать свой опыт профессиональной деятельности на семинарах, конкурсах				
	Проявлять инициативу и принимать решения в проблемных ситуациях				
	Принимать участие в профессиональных дискуссиях и обсуждениях на конференциях, педагогических советах, методических объединениях				
	Убеждать, аргументировать свою позицию				
	Создавать научные, научно-методические тексты				
	Владеть основами профессиональной речевой культуры.				

### Оценка уровня трудового потенциала начинающего учителя (для эксперта)

Параметры трудового потенциала	1	2	3	4	5
состояние здоровья начинающего учителя (по внешним проявлениям )					
работоспособность					
выносливость					
Утомляемость во время урока					
Утомляемость в течение рабочего дня					
исполнительность					
Способность работать в команде					
инициативность					
Способность генерировать идеи					
Нацеленность на профессиональное развитие (повышение квалификации)					
Нацеленность на карьерный рост					

**Карта профессиональных и личностных затруднений учителя при проведении урока (заполняется учителем и экспертом)**

Диагностические области профессиональных затруднений	Содержание профессиональных затруднений	Показатели оценки затруднений	Затрудняюсь	Почти не затрудняюсь	Не затрудняюсь	Могу поделиться опытом
			0	1	2	3
Планирование урока	Умение работать с информационными источниками при планировании урока	1. Подбор необходимого учебного материала в соответствии с поставленной целью урока				
		2. Учёт психолого-педагогических особенностей возраста, восприятия и адаптация учебного материала для учащихся				
		3. Подбор учебных заданий различной степени сложности				
		4. Подбор разноуровневых домашних заданий				
		5. Подбор методического обеспечения урока (пособия, раздаточные материалы, материалы на электронных носителях)				
	Составление плана, конспекта урока	1. Постановка цели урока				
		2. Постановка образовательных задач урока				
		3. Постановка воспитательных задач урока				
		4. Постановка развивающих задач урока				
		5. Чёткое определение места каждого урока в системе уроков по данной теме				
		6. выбор оптимальных методов, форм, приёмов и средств обучения				
		7. Планирование времени урока				
		8. Подготовка комфортных санитарно-гигиенических условий (материально-техническое обеспечение, расстановка рабочих мест и др.)				
		Проведение урока	Структура урока	1. Формулирование целей урока открытых для обучающихся, конкретных и побудительных		
2. Создание условий для актуализации опыта обучающихся						
3. Проблемный характер изложения материала						
4. Умение предоставить возможность						

		выбора для обучающихся оптимальных методов, форм, приёмов и средств обучения				
		5. Владение методами и приёмами проверки знаний учащихся				
		6. Владение техникой подведения итогов урока				
		7. Формулирование и разъяснение домашнего задания, определения его места в структуре урока				
		8. Умение использовать рефлексию на уроке				
		9. Умение соблюдать временные рамки урока				
	Формирование ключевых компетенций учащихся	1. В предметной области				
		2. В области информационных технологий				
		3. В проектно-аналитической деятельности				
		4. В исследовательской деятельности				
		5. В плане продолжения образования и самообразования				
	Формирование качеств личности учащихся	1. Коммуникативность, способность к эффективному общению, регулированию конфликтов				
		2. Критическое мышление				
		3. Креативность, установка на творчество				
		4. самостоятельность и ответственность				
		5. рефлексивность, способность к самооценке и самоанализу				
		6. толерантность, уважение к межкультурным и прочим различиям				
	Коммуникативные умения учителя	1. Умение вовлекать в урочную деятельность учащихся с различной учебной мотивацией и учебными достижениями				
		2. Умение комментировать учебные достижения учащихся				
		3. Владение приёмами формирования положительной эмоциональной сферы учащихся на уроке				
		4. Умение работать с тетрадями и дневниками учащихся				
		5. Умение стимулировать учащихся по результатам учебной деятельности				
		6. Владение аудиторией, умение заинтересовать обучающихся				
		7. Умение поддерживать партнерский стиль отношений учителя и обучающегося				
		8. Умение создавать благоприятный психологический климат для обучающихся (доброжелательность, личностно-гуманное отношение к обучающимся)				

	Умение осуществлять рефлексию своей деятельности	1. Способность к самоанализу своей деятельности на уроке				
		2. умение корректировать свою деятельность в процессе урока				
		3. Умение прогнозировать результаты деятельности				
Самоанализ урока		4. Умение реализовать задуманный урок				
		5. Умение провести самоанализ урока				

**Диагностика информированности начинающего учителя в ходе ориентационного этапа адаптации профессионального становления начинающего учителя**

В первые дни моей работы	Мероприятие проведено и не требует дополнительных разъяснений	Мероприятие НЕ проведено и требует дополнительных разъяснений	Требуется повторное разъяснение
разъяснена должностная инструкция			
представили коллегам			
провели экскурсию по школе (входы, выходы, туалеты, учительская, столовая, медицинский кабинет, гардероб)			
провели инструктаж по технике безопасности, охране труда, пожарной и электро безопасности			
Проведен инструктаж по ведению школьной документации, в том числе электронной			
рассказана история, специфика, имидж организации			
разъяснены общие требования к работе (правила внутреннего распорядка)			
предоставлены условия работы (рабочее место, методические, выходные дни, перерывы и др.)			
разъяснены правила начисления зарплаты, премирования, стимулирования			
разъяснены процедуры рассмотрения нарушений и жалоб			
разъяснена роль профсоюзной организации			
Познакомили с коллективным договором			