



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

ФАКУЛЬТЕТ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
КАФЕДРА ТЕОРИИ, МЕТОДИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ДОШКОЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ

**Управление процессом адаптации молодых педагогов дошкольной  
образовательной организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению**

**44.03.01 Педагогическое образование**

**Направленность программы бакалавриата**

**«Дошкольное образование»**

**Форма обучения очная**

Проверка на объем заимствований:

82 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

« 04» июня 2020 г.

зав. кафедрой ТМиМДО

Б.А.Артёменко

Выполнила:

Студентка группы ОФ – 402/096-4-2

Алыева Марина Валерьевна

Научный руководитель:

к.п.н., доцент кафедры ТМиМДО

Семёнова Марина Леонидовна

Челябинск

2020

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	8
1.1 Анализ педагогической и психологической литературы по проблеме исследования.....	8
1.2 Особенности управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях.....	14
1.3 Организационные условия управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях.....	20
Выводы по первой главе.....	30
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО АПРОБАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	32
2.1 Цели и задачи опытно-поисковой работы.....	32
2.2 Реализация организационных условий управления процесса адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.....	43
2.3 Анализ результатов исследования по реализации организационных условий управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.....	52
Выводы по второй главе.....	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	57
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	59
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	66
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	69
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	76

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Дошкольное образование является первым шагом в общей системе образования. Будучи государственным или общественным государственным учреждением, детский сад создается обществом для выполнения конкретных задач и, следовательно, для выполнения своего социального заказа. В настоящее время в образовательном пространстве современного российского общества происходят значительные инновационные изменения. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования предъявляет высокие требования к общей культуре и социальным знаниям педагога и обуславливает необходимость совершенствования общего педагогического и методического уровней. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на период 2018–2025 годов гласит, что «развитие кадрового потенциала системы дошкольного образования общего образования ориентировано на разработку и реализацию комплексной программы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, направленной в том числе на овладение ими современными образовательными технологиями и методиками обучения и воспитания, знаниями, умениями и навыками».

Система образования на современном этапе должна быть ориентирована на повышение качества образования, как указано в Концепции модернизации образования к 2020 году. Педагог играет фундаментальную роль в решении этой проблемы, поскольку его профессионализм и компетентность во многом определяют качество образования.

Кроме того, вступление в силу Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (2013 г.) позволяет говорить о существовании ряда требований, которым должен соответствовать педагог дошкольной образовательной организации (далее ДОО). Среди этих требований следует отметить - наличие среднего профессионального образования или высшего образования, соответствие квалификационным требованиям, изложенным в квалификационных справочниках и/или профессиональном стандарте.

В последние годы система дошкольного образования в России претерпела значительные изменения. Поэтому общая ситуация в дошкольном учреждении характеризуется противоречием между количеством, качеством работы и оплатой труда. Наиболее болезненной проблемой для персонала в системе дошкольного образования является сохранение устойчивой тенденции к возрасту преподавательского состава из-за низкой заработной платы и снижения социального престижа педагогической профессии в дошкольном учреждении. Таким образом, предотвращение отвлечения опытных и квалифицированных кадров в другие сферы деятельности, привлечение наиболее талантливых и образованных молодых педагогов становится одной из основных задач любого руководителя дошкольного учреждения. Все это требует обновления основных управленческих ресурсов дошкольных образовательных организаций.

В современном обществе, ориентированном на личный успех, с одной стороны, растет спрос на педагогов, готовых к инновационной деятельности, передовому мышлению и творческой самореализации, а с другой – перед лицом падения престижа педагогической профессии молодые педагоги должны развивать интерес к профессии и готовность к высокому качеству профессиональной деятельности.

Обзор психолого-педагогической литературы по теме исследования

позволяет констатировать, что феномен профессиональной, психологической адаптации изучается в разных аспектах. Так, выдающиеся педагоги П.П. Блонский, А.С. Макаренко, С.Т. Шацкий, рассматривая профессиональное становление молодого педагога, подчеркивали, что личность педагога формируется в непосредственном взаимодействии с социальной средой. В психологии и педагогике важнейшие закономерности и принципы профессионального становления рассматривались и исследуются сегодня в совокупности с проблемой педагогического мастерства Б.Г. Ананьевым, Е.В. Гладковой, Н.Ф. Добрыниной, Н.В. Кузьминой, В.Н. Мясищевым, В.П. Симоновым, В.А. Сластениным, К.Д. Ушинским и другими. А.К. Маркова, например, рассматривает адаптацию как один из этапов, составляющих уровень профессионализма работника. Работы Д.А. Андреевой, Г.П. Барановой, А.Д. Глоточкина, В.И. Жуковской, Н.В. Кузьминой, В.А. Полякова и др., посвященные проблемам управления и обеспечения оптимальных условий для адаптационного процесса к профессиональной деятельности.

В связи с этим в ходе исследования необходимо выделить наиболее важные личностно и профессионально значимые качества педагога, условия профессиональной подготовки и адаптации молодого специалиста. А именно: во-первых, овладеть определенными стандартами, к которым нужно стремиться; во-вторых, возможность иметь определённые образцы, к которым нужно стремиться; в-третьих, чтобы в процессе профессиональной подготовки и адаптации знать, чему и как учить, что рекомендовать.

Сказанное обусловило выбор темы квалификационной работы «Управление процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации».

Цель исследования: теоретически обосновать и апробировать организационные условия управления процессом адаптации молодых



педагогов дошкольной образовательной организации.

Объектом исследования является процесс управления адаптацией молодых педагогов дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – организационные условия управления процесса адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации.

**Гипотеза исследования:** процесс управления адаптацией молодых педагогов дошкольной образовательной организации обеспечивается реализацией следующих условий:

- включение молодых педагогов в профессиональное сотрудничество (активное участие в методических мероприятиях, конкурсах и т.д.);
- создание благоприятного микроклимата в коллективе;
- разработка плана работы с молодыми педагогами по адаптации.

**Задачи исследования:**

1. Осуществить анализ проблемы исследования в педагогической и психологической литературе.
2. Раскрыть особенность управления процесса адаптации в дошкольной образовательной организации.
3. Охарактеризовать и апробировать организационные условия управления процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации.
4. Разработать план работы по управлению процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации.

**Методы исследования:** анализ, синтез, обобщение, эксперимент, опрос, тестирование, анализ документации, беседа.

**Этапы исследования:** на первом установочном этапе (март – май 2019) были определены тема, цель, задачи, гипотеза исследования,

проведен обзор методической литературы. На втором исследовательском этапе (сентябрь – ноябрь 2019) проводилась экспериментальная работа, которая включала в себя констатирующий, формирующий и контрольный этап. На третьем обобщающем этапе (декабрь 2019) проводилось оформление текста данной работы, описание и обработка результатов эксперимента

**База исследования:** Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 308 «Звездочка» г. Челябинска».

**Структура работы:** работа состоит из введения, двух глав, выводов по ним, заключения, списка использованных источников, приложения.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Анализ педагогической и психологической литературы по проблеме исследования

Впервые термин «адаптация» был введен Г. Аубертом в 19 веке. Он происходит от позднелатинского «adaptatio» (адаптация) и первоначально часто использовался в науках о жизни для описания феномена и механизмов адаптивного поведения индивидов в мире животных, развития различных форм жизни [13].

Понятие «адаптация» также может иметь различные значения в зависимости от того, учитываются ли его биологические или социальные аспекты в конкретном исследовании. Понятие «социальная адаптация» в нашей стране было широко распространено с середины 1960-х годов, но в то же время этот термин по-разному понимался разными авторами. Например, Н. Никитина, понимала под социальной адаптацией «интеграцию личности в существующую социальную систему» [15, с. ].

По мнению Ж. Пиаже, процесс социальной адаптации проявляется как «единство процессов аккомодации (усвоение правил среды), и ассимиляции («уподобление» себе, трансформация среды) т.е. как двусторонний процесс и результат противодействие субъекта и социальной среды» [21, с. 25].

В исследованиях А.А. Налчаджян [44] проблема адаптации рассматривается на уровне личностных механизмов, которые, в свою очередь, обеспечивают адаптацию человека к социальным проблемным



ситуациям. Автор предположил, что в сложных проблемных ситуациях процессы, необходимые для адаптации, протекают не изолированно механизмами, а комплексно. По словам А.А. Налчаджян, адаптивные комплексы, которые обновляются каждый раз и используются в сходных социальных ситуациях, закрепляются в структуре личности и становятся субструктурными элементами их характера. Кроме того, автор выделил три разновидности адаптивных комплексов:

- защитные адаптивные комплексы, используемые в проблемных ситуациях;
- защитно-адаптивные комплексы, представляющие собой устойчивые комбинации защитных механизмов;
- смешанные комплексы, состоящие из защитных и не защитных адаптивных механизмов.

В своих работах А.Д. Слоним рассматривает термин адаптация как совокупность физиологических характеристик, определяющих баланс организма с постоянными или изменяющимися условиями окружающей среды [47].

В.П. Казначеев, рассматривая физиологическую адаптацию, определяет ее как процесс, который поддерживает функциональное состояние гомеостатических систем организма в целом, что обеспечивает его сохранение, развитие, работу, максимальную продолжительность жизни в неадекватных условиях окружающей среды [20].

Адаптация в узком смысле социально-психологического аспекта определяется как отношения индивида с небольшой группой, обычно производственной или учебной. Процесс адаптации эквивалентен процессу введения человека в определенную малую группу, в которой установлены отношения, нормы, определенная иерархическая структура обязанностей [15].

Согласно Э. Штейну, адаптация – это «...процесс обучения,

понимание того, что важно в этой организации или ее подразделениях» [19, с. ].

С позиции Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина, адаптация – это активная адаптация человека к новой среде; активное знание работы организации и изменение ее поведения в соответствии с требованиями новой среды [19].

По мнению И.Я. Кибанова, адаптация относится к взаимной адаптации работника и организации, основанной на постепенном развитии работника в новых профессиональных, социальных, организационных и экономических условиях труда [24].

М.И. Бывшева, С.В. Хворова под адаптацией в образовании понимали процесс перехода учащихся из одного состояния в другое, из одной сферы деятельности в другую (адаптирование воспитанника дошкольного учреждения к школе, выпускника лицея или колледжа к производству, выпускника школы к вузу) [12].

Таким образом, под адаптацией молодого педагога мы понимаем процесс активной адаптации педагога к содержанию и условиям профессиональной деятельности, а также к социальной среде образовательной организации.

Как указывают ученые А. К. Маркова [31], А. В. Мудрик [33], С.М. Редлих и др. молодой педагог, осваивая профессиональную сферу своей жизни, всегда проходит два уровня адаптации: профессиональный и психологический. В первом случае происходит процесс взаимной адаптации работника и организации, основанный на постепенном включении работника в рабочий процесс в новых организационных, профессиональных, социальных и рабочих условиях, а экономические и индивидуальные характеристики человека, интересы, отношения и интеллектуальное развитие влияют на его ход.

Анализ научных трудов (Т.А. Аржакаевой, И.А. Георгиевой, Е.П. Ильина, Т.А. Панковой, М.Н. Скаткина), посвященных проблеме

адаптации молодых педагогов, позволил выделить основные противоречия педагогов, возникающих вначале в различных аспектах [3].

Из всего вышесказанного, вытекают следующие виды адаптации:

- профессиональная адаптация: соответствие профессионального потенциала личности начинающего педагога требованиям, требуемыми в дошкольном учреждении;
- психофизиологическая адаптация: проблемы, связанные с привыканием к новому режиму работы, психическим стрессом;
- социально-психологическая адаптация: проблемы, связанные с включением работника в систему коллективных отношений с его традициями, ценностными ориентациями, групповыми нормами и т. д.;
- организационная адаптация связана с особенностями усвоения роли педагога и организационного статуса на его рабочем месте.

Рассмотрим более подробно производственную адаптацию, которая, в свою очередь делится на профессиональную и социально-психологическую формы. Профессиональная адаптация – это процесс адаптации молодого специалиста к деятельности, который во многом зависит от профессиональной идентификации. Профессиональная идентификация подразумевает специальные знания молодого педагога, которые он направляет на выполнение своих функциональных обязанностей, а также соответствие способностей начинающего педагога и характера его профессиональной деятельности [35].

В нашей работе профессиональная адаптация означает процесс создания баланса в системе «человек – профессиональная среда». Процесс становления молодого педагога проявляется в эффективности и качестве работы, в удовлетворенности специалиста процессом труда и себя как профессионала, своей эффективностью. Большое значение имеют отношения внутри команды педагогов, которые создают атмосферу в процессе работы.

В.В. Николаев считает, что профессиональную адаптацию следует понимать, как сложный и длительный процесс, который начинается со времени вступления в трудовую деятельность и не прекращается в течение всей жизни [40].

В работе Е.Ф. Зеера профессиональная адаптация представлена как «адаптирование существующего опыта и стиля профессиональной деятельности к требованиям нового рабочего места, освоение новых профессиональных функций и обязанностей работника, усовершенствование необходимых навыков и включение его в профессиональное сотрудничество и партнерство, постепенное развитие конкурентоспособности» [34, с. 34].

Социолог Э.Г. Черникова выявила ряд внешних и внутренних факторов, влияющих на процесс социально-профессиональной адаптации молодых специалистов в образовательных учреждениях, его финансовое положение, мотивация, образовательная среда, уровень психологической, педагогической и коммуникативной подготовки педагога [51].

По словам Л.К. Зубцовой, основными факторами профессиональной адаптации молодого педагога являются: социально-демографические, социальный и бытовой, социально-психологический, условия и организация работы дошкольном учреждении, образовательный фактор. Особенность существует в том, что ни один перечисленный фактор не может быть исключен для достижения основной цели профессиональной адаптации [18].

Характеризуя социально-психологическую адаптацию, обратимся к мнению И.М. Калиновской, которая указывает, что важнейшим условием данного вида адаптации является «удовлетворенность работой». В то же время каждый из молодых педагогов предъявляет свои требования к характеру работы, а различные организации по отношению к молодым специалистам выдвигают свои особые требования. В результате возникают

противоречия между процессами профессиональной идентификации и адаптации и, соответственно, между интересами молодого педагога и образовательного учреждения [20].

Л.В. Кандыбович [22] отмечает, что социально-психологическая адаптация молодого педагога означает его успешное вхождение в коллектив учреждения, когда он становится полноправным членом педагогической команды, что позволяет ему достичь зоны эмоционального комфорта. При этом его эмоциональное состояние по сравнению с коллегами оценивается им положительно. Также автор указывает, что наиболее распространенной формой социально-психологической адаптации является так называемая адаптация, заключающаяся в том, что «новичок» распознает систему устоявшихся ценностных ориентаций и взглядов на окружающую среду, в свою очередь команда также признает определенные принципы личности. Последняя форма адаптации – это ассимиляция, когда молодой педагог полностью принимает внутренние ценностные ориентации, выражающиеся в полной перестройке его психологии и поведения. Развитие различных форм социально-психологической адаптации зависит от следующих факторов: возраста, уровня образования и индивидуальных психологических особенностей личности и др. [21].

По мнению Л.Я. Рубиной, в результате в процессе адаптации молодого педагога проявляются различные признаки негативного характера, такие как [41]:

- отсутствие стремления к саморазвитию (что проявляется в нежелании участвовать в соревнованиях и проходить курсы повышения квалификации);
- неадекватность самооценки, которая проявляется в безразличном отношении к окружающим событиям (например, событиям, которые происходят в организации);

- потеря интереса и мотивации к преподавательской и вне образовательной деятельности;
- негативное отношение к своим обязанностям (частые выговоры, комментарии со стороны администрации и т.д.).

Подводя итог вышесказанному, адаптация молодого педагога - это не только адаптация к новым условиям профессиональной деятельности, но и активное освоение норм профессиональных традиций, установленных в организации (формы общения, производственные навыки), то есть процесс вхождения в ту или иную социальную среду. Большое значение при этом имеет управление данным процессом с учетом специфики работы и особы потребностей молодых педагогов.

## 1.2 Особенности управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях

Рассмотрев понятие и виды адаптации в предыдущем параграфе, мы пришли к выводу, что данным процессом необходимо управлять. Остановимся на характеристике особенностей управления адаптацией молодых педагогов в дошкольной образовательной организации.

Управление, как одно из основных направлений деятельности, реализует ряд функций. По словам М.М. Поташника и В.С. Лазарева, под управлением понимается целенаправленное взаимодействие управляющей и контролируемой подсистем для достижения запланированного результата (цели); целевая деятельность всех подразделений по обеспечению, воспитанию, стабилизации, оптимальному функционированию и обязательному развитию всего объекта управления [29].

По представлениям Т.В. Волосовец и С.Н. Сазонова, управление –

это целенаправленная деятельность всех субъектов, которая обеспечивает формирование, стабилизацию идеального функционированию и обязательному развитию учебного заведения [1].

Л.С. Маркова понимает под управлением особую деятельность, в которой ее предмет, путем решения управленческих задач, обеспечивает организацию совместной деятельности всех участников образовательного процесса и ориентацию на достижение образовательных целей развития общеобразовательного учреждения [31].

Таким образом, за основу мы берем следующее определение: управление – это процесс преднамеренного и сознательного воздействия субъекта управления на объект управления для приобретения определенных целей, результатов деятельности.

Как отмечает Л.Г. Борисова, современная система дошкольного образования сталкивается с необходимостью постоянно улучшать свое качество, требует оптимальной организации воспитательного процесса и высокой профессиональной компетентности педагогов. Требования к личности и содержанию профессиональной деятельности воспитателя предполагают, что он способен эффективно работать в постоянно меняющихся социально-педагогических условиях, то есть быстро адаптироваться к профессиональной деятельности. В этих условиях предъявляются высокие профессиональные требования к молодым педагогам, которые приходят на работу в дошкольные учреждения [10].

В.А. Сластенин разделял профессиональные требования к педагогу на три основных компонента, которые взаимосвязаны и дополняют друг друга: специальные знания и умения по предмету (специальности), профессиональные качества педагога, личностные качества педагога [43].

И.П. Подласый отметил, что требования к педагогу представляют собой систему профессиональных качеств, определяющих успешность педагогической деятельности. Эти качества и требования отражены в



«Профессиональном стандарте педагога» [38].

Педагогическая профессия предъявляет определенные требования к личности педагога дошкольного образования: он должен иметь устойчивую социальную и профессиональную позицию, что выражается в его отношении к миру, профессии и субъектам образования. Позиция педагога показывает его личность, тип социальной ориентации, тип гражданского поведения и активности.

И.А. Георгиева считает, что профессиональные требования к педагогам делятся на две группы. Первая включает психологическую, психофизиологическую и физическую готовность, вторая группа – научную, теоретическую и практическую профессиональную деятельность как основу профессионализма. Профессиональная готовность дошкольного педагога определяется соответствием его личных и профессиональных качеств [40].

Н.П. Невзорова считает, что специфика профессиональной деятельности педагога заключается в повышении эмоционального напряжения, что объясняется погружением педагога в сочувственную и ориентированную деятельность. личность. Эта ситуация требует, чтобы у педагога были развитые способности к самоорганизации и самоконтролю [32].

Итак, молодой педагог, начинающий работать в современном дошкольном образовательном учреждении уже должен обладать ситуативной импровизацией, рефлексией образовательной ситуации в контексте развития каждого ребенка, быть компетентным в вопросах организации и содержания образовательной деятельности, профессионально осуществлять взаимодействие с родителями и др.

По словам Ж.В. Чернышевой существуют три этапа профессиональной адаптации молодого педагога [52]:

1) этап профессиональной дезадаптации, характеризующийся острой

реакцией всех подсистем личности на новые требования и условия профессиональной деятельности. Это проявляется в ощущении внутреннего дискомфорта, нестабильности хода всех психических процессов, нестабильности эмоциональных состояний, характеризующихся в основном реакциями разочарования, паники, депрессии и т.д. На данном этапе профессиональной адаптации умения и ожидания молодого педагога не совпадают с реалиями педагогической деятельности: существует сильное противоречие между требованиями профессиональной подготовки и психолого-педагогической подготовки;

2) этап профессиональной беспомощности характеризуется постепенным снижением психологического стресса, сильные противоречия между профессиональными навыками, обучением и требованиями профессиональной деятельности постепенно исчезают вследствие реализации адаптивных стратегий;

3) современный этап профессиональной адаптации характеризуется достижением внутренней гармонии между независимыми и профессиональными педагогами, между требованиями и условиями педагогической деятельности в образовательном учреждении и его способностями.

Для успешного прохождения процесса адаптации молодым педагогом необходимо использовать и развивать такой инструмент, как управление процессом адаптацией молодых педагогов на ранних этапах профессионального становления, который заключается в организации эффективной и адекватной психологической поддержки молодых педагогов, направленный на полное развитие личности и ее самореализацию в обществе [16].

Согласно А.Я. Кибанову, управление адаптацией – это процесс активного воздействия на факторы, определяющие его развитие и ограничивающие негативные последствия. Основная задача управления

адаптацией молодых педагогов заключается в устранении причин и уменьшении негативных аспектов, которые неизбежно возникают при адаптации работника к условиям новой внешней и внутренней среды [24].

Большое значение при этом имеет проведение диагностических мероприятий, позволяющих руководителю дошкольной образовательной организации выявить причины низкого уровня адаптации молодого специалиста, и, в зависимости от выявленных причин, провести соответствующую работу с педагогическим коллективом.

Любая деятельность подлежит управлению, в том числе и адаптация молодых педагогов. Чтобы управление данным процессом было эффективным, необходимо выполнить следующие действия:

- выделить и сформулировать все актуальные проблемы каждого педагога;
- сформировать круг проблем и выстроить стратегию развития;
- заинтересовать, обеспечить мотивацию каждого педагога;
- обеспечить качество и рациональность постановки целей тактики деятельности;
- разработать реальный план работы с молодыми педагогами;
- обеспечить контроль данного процесса, его результатами.

Обособляют следующие отдельные формы работы с педагогами, которые наиболее эффективны при работе с молодыми педагогами для профессионального развития и адаптации.

Самообразование педагога. Самообразование помогает адаптироваться к изменяющейся социальной и политической среде и адаптироваться к контексту происходящего. По Н.А. Буравлевой самообразование - это самостоятельное приобретение знаний из разных источников с учетом интересов и склонностей каждого конкретного педагога. Как процесс овладения знаниями, он тесно связан с самообразованием и считается его неотъемлемой частью: человек

развивает способность самостоятельно организовывать действия, связанные с приобретением знаний [11].

Наставничество. Как утверждает Л.А. Богданова, эта форма широко используется руководителем дошкольного учреждения, а также наиболее опытными педагогами по работе с молодыми педагогами, которые испытывают трудности в решении педагогических проблем. Хорошее знание возможностей, сильных и слабых сторон играет важную роль в такой работе. Трудности, личностные характеристики педагога, а также способность руководителей и наставников анализировать направление и результаты работы педагогов, формулировать конкретные рекомендации и советы для педагогов. Помощь конкретным педагогам может стать повседневной, иногда активной, но предпочтительнее более перспективный подход – создание долгосрочной «творческой программы развития педагогов» [6].

Тьюторство. Тьютор – это педагог, который сопровождает процесс индивидуализации, он создает условия для открытого и непрерывного процесса обучения, инициирует процессы мотивации педагогов, определяет непрерывный процесс повышения квалификации. Тьютор контролирует уровень повышения профессиональной компетентности педагогов, их умения, образовательные потребности, динамику профессионального развития, формирует инновационный ресурс, представляет достижения педагогов [45].

Т.М. Ковалева дает следующее определение: «Тьютор - это педагог, который работает в определенной области образовательной деятельности. Например, учитель передает знания, навыки, а воспитатель (также представитель образовательной деятельности) передает жизненные ценности. Есть и такая фигура «тьютор» - это педагог, который сопровождает индивидуальную образовательную программу ребенка или взрослого. Он не передает общие знания, навыки или способности, он не

обучает, его задача состоит в том, чтобы помочь ребенку (или взрослому) установить свои познавательные интересы, определить предпочтения, помочь понять, где и как их реализовать, помочь выстроить свою программу» [23, с. 5].

Управлять адаптацией, по мнению А. Я. Кибанова, «...значит помогать молодому специалисту как можно быстрее, мягче и легче приспособиться к новому коллективу, новым обязанностям, новой работе в целом» [23, с. ]. Эффективность данного процесса во многом, зависит от выбора комплекса организационных условий, обеспечивающих оптимальность протекания процесса адаптации молодых специалистов, которые каждый руководитель подбирает самостоятельно, учитывая особенности молодых педагогов. Характеристика организационных условий будет представлена в следующем параграфе.

### 1.3 Организационные условия управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях

В соответствии с выделенной нами гипотезой, процесс управления адаптацией молодых педагогов дошкольной образовательной организации обеспечивается реализацией следующих условий:

- включением молодых педагогов в профессиональное сотрудничество;
- созданием благоприятного микроклимата в коллективе;
- разработкой плана работы с молодыми педагогами по адаптации.

Остановимся на характеристике каждого из них.

Первое условие: включение молодых педагогов в профессиональное сотрудничество.

Педагогический словарь дает следующее определение: сотрудничество – «совместная и взаимосвязанная деятельность педагогов, основанная на демократических принципах и нацеленная на достижение лично значимых целей» [26, с. 89].

В энциклопедическом словаре есть следующее определение: сотрудничество – это «тип взаимодействия людей в процессе совместной деятельности, характеризующийся согласованностью мнений и действий. [5, с. 630]. В.С. Безрукова считает, что сотрудничество в педагогическом коллективе есть показатель высокого уровня развития педагогических отношений. Сотрудничество возможно только на основе единства духовно-нравственных принципов и формально проявляется в взаимном доверии, доброжелательности, признании заслуг друг друга [5].

По мнению Е.М. Короткова и И.А. Румянцева в ходе профессионального сотрудничества между преподавателями происходит обмен информацией, духовными ценностями и стимулирование развития личности [24].

Е.В. Коротаева делает акцент на следующих признаках сотрудничества: присутствие участников в пространстве и времени, наличие общей цели и уникальной мотивации, наличие органов соорганизации и руководства, координация отдельных операций в деятельности, получение общего результата, развитие межличностных отношений в процессе деятельности [29].

А.К. Маркова рассматривает профессиональное сотрудничество педагогов как динамичный, позитивно направленный процесс совместного решения значительных образовательных проблем, который основывается на общей позиции культурной ценности и предполагает взаимный обмен опытом, совместное творчество, поддержку педагогических инициатив, что помогает улучшить качество профессиональной деятельности. Согласно автору, критериями профессионального сотрудничества

являются такие признаки, как: наличие диалога (вопрос, ответ, обсуждение, дискуссия); совместная деятельность; принятие разных мнений; уважение друг к другу; более высокий уровень согласованности; субъект-субъектные отношения; руководство для самореализации человека; наличие значения для каждого участника; общие цели; единый результат (общий продукт) [31].

Цель сотрудничества педагогов в образовательной организации по Е.В. Коротаевой – это формирование единого педагогического коллектива субъектов образовательного процесса, который оперативно решает поставленные обществом задачи воспитания, образования, открытого к саморазвитию и обмену опытом с другими образовательными организациями [27, с 80].

Процесс адаптации молодого педагога по мнению ряда авторов (М.В. Зюзько [19], О.В. Назаровой [34], А.А. Пережогиной [37]) делится на следующие этапы:

– первый этап. Начинаящий педагог проинформирован обо всей команде, ее функциональных и профессиональных обязанностях.

– второй этап. Создание «творческой команды» педагогов, объединенных общими интересами. Дадим определение «творческой команды педагогов» - профессиональной ассоциации специалистов, принадлежащих к одной или нескольким областям образования, объединенных в форме коллективного сотрудничества. Целью «команды» является поиск оптимальных средств для развития изучаемого профессионального предмета и проведения экспериментальных, экспериментальных, научно-методических исследований, проектных и исследовательских работ.

– третий этап. Молодой педагог начинает участвовать в общественной жизни команды, фиксирует общее настроение, которое царит в преподавательском составе. После этого у молодого педагога



появляется (или не появляется) определенный профессиональный успех, способствующий новому продвижению по службе [37].

По мнению ряда ученых (Т.А. Аржакаевой, И.А. Георгиевой, Е.П. Ильина, Т.А. Панковой, М.Н. Скаткина), продолжительность периода адаптации для каждого человека индивидуальна и во многом зависит от начальных условий и способностей. Первый этап психологической адаптации личности педагога в новых условиях начинается с осознания существования проблем, которые приносят определенный дискомфорт. В этом случае начинается поиск выхода из сложившейся ситуации, и в этом случае он может быть активным или пассивным, конструктивным и разрушительным [40].

Условие второе – создание благоприятного микроклимата в коллективе.

По мнению А.А. Бондалева, психологический климат указывает на качественную сторону межличностных отношений, выраженную в виде системы психологических условий, которые препятствуют или способствуют эффективной совместной деятельности и общему развитию личности в коллективе [9].

В отечественной психологии впервые к термину «психологический климат» подошел Н.С. Мансуров, он исследовал производственные бригады. По его мнению, «психологический климат – это эмоциональная окраска психологических связей членов команды, возникающая на основе близости, дружелюбия, совпадения характеров, интересов, склонностей» [2, с. 23]

Н.П. Аникеева отмечает, что «психологический климат» – это очень широкое понятие. Оно включает в себя не только психологию коллектива, но и другие условия, влияющие на специфику организации труда, материальные и социальные условия, в том числе состояние человека и т.д. [2].

Кроме того, есть признаки благоприятного психологического климата. Под признаками благоприятного психологического климата В. В. Бойко, А. Г. Ковалев, В. Н. Панферов отмечают [7]:

- отсутствие давления со стороны руководителя;
- деловая и конструктивная критика;
- высокую требовательность членов команды друг к другу;
- осведомленность о ситуации дел организации членов команды;
- свобода выражения своего мнения при обсуждении вопросов, связанных со всей командой;
- доверие к команде;
- удовлетворенность командой;
- высокий уровень взаимной эмоциональной помощи и включения в команду [7].

И.Л. Коломинский выявил, что существует положительная связь между эффективностью совместной деятельности его членов и состоянием психологического климата развитого коллектива. Оптимальное управление деятельностью и психологическим климатом в любой (включая трудовую) команду требует специальных знаний и навыков руководства [7].

Таким образом, благоприятный психологический климат как условие успешного управления адаптацией создается с помощью выполнения ряда факторов, влияющих на климат коллектива:

1. Глобальная макросреда, в которую входят обстановка в обществе, совокупность культурных, политических, экономических и др. условий.
2. Локальная макросреда, здесь подразумевается сама организация, в состав которой входит трудовой коллектив.
3. Физический микроклимат, санитарно-гигиенические условия труда в образовательном учреждении.
4. Удовлетворенность работой сотрудников организации.

Третье условие – разработка плана работы с молодыми педагогами

по адаптации.

Планирование – оптимальное распределение ресурсов для достижения целей, деятельность (совокупность процессов, связанных с постановкой целей (задач) и действий в будущем.

Планирование в его наиболее общем виде включает в себя следующие этапы:

1. Установление целей и задач.
2. Разработка программу действий.
3. Программирование вариантов.
4. Определение необходимых ресурсов и их источников.
5. Определите непосредственных исполнителей и отправьте им планы.
6. Определение результатов планирования в материальной форме (проект, план, модель, заказ в письменной компании, диагностика и т.д.)

План работы молодого педагога включает анализ программы; систему работы с правилами ведения документации, разработки конспектов, анализа различных видов детской деятельности; заполнение лист самооценки молодого специалиста, в котором показано, что он умеет и знает, как и на каком уровне, а также о трудностях, с которыми сталкивается молодой педагог в своей работе.

Содержание работы с молодыми педагогами зависит от наличия у последних педагогическое образование: если да, то какое учебное заведение (колледж или университет), какой факультет (детский сад, начальная школа) окончил; зависит от теоретической подготовки педагогов (они знакомы с основами общей и развивающей психологии, методами воспитания и обучения дошкольников), есть ли навык работы с психолого-педагогической литературой;

- имеет практический опыт работы с детьми;
- каких целей в своей профессиональной деятельности они хотят

достичь.

По А.И. Хаустовой, молодых педагогов можно разделить на три группы [50]:

1. Педагоги с небольшой теоретической и практической подготовкой.
2. Педагоги с сильной теоретической подготовкой, но без практического опыта.
3. Педагоги с плохо развитой трудовой мотивацией.

Формы и методы, используемые для работы с каждой группой, различаются по содержанию и целям.

Для первой группы молодых педагогов выбираются методы, приемы и формы работы, способствующие усвоению теоретического материала, формированию практических навыков работы. Это консультации, дискуссии, семинары-практикумы, взаимные визиты, групповые мнения, знания с передовым педагогическим опытом, репетиторство, лекции, организационные и активные игры.

Для второй группы используется цикл методологических заданий, которые способствуют овладению практическими навыками с детьми и родителями. Это коллективные выставки, семинары-практикумы, анализ педагогических ситуаций, взаимные визиты и другие.

Для третьей группы используются формы и методы, которые вызывают интерес и положительное отношение к педагогике. Мероприятия, помогающие осознать профессиональную значимость, уровень ответственности за образование и дошкольное образование: деловые игры, дискуссии, анализ образовательных ситуаций, убеждение, разговоры, поощрения.

Кроме того, в обеспечении успешного управления прохождением адаптации молодых педагогов руководитель применяет определённые методы, набор инструментов, которые позволяют гарантировать результат в

установленные сроки (по А.Р. Алавердову):

1. Метод неформализованного сопровождения. Специалиста по подбору персонала управляет процессом адаптации нового сотрудника в минимальном объеме, так как он также заинтересован в его положительном результате. Соответственно, «внутренний» специалист или сотрудник рекрутингового агентства (в зависимости от того, кто его выбрал) контролирует вхождение нового сотрудника в компанию, его успехи и помогает решать проблемы. При использовании этого метода сотрудник отдела кадров знакомит новичка с ключевыми сотрудниками компании (знакомство с начальником происходит на этапе выбора кандидата), рассказывает о некоторых специфических особенностях межличностного взаимодействия (например, о том, что начальник предпочитает получать информацию в письменном виде и т. д.).

2. Организация корпоративных мероприятий. На этих мероприятиях новые сотрудники знакомятся с командой, что облегчает освоение моделей межличностного общения для начинающих. Суть метода заключается в том, что как можно скорее после начала работы сотрудника проводится неформальная вечеринка. Этот метод позволяет новому сотруднику наблюдать за коллегами в неформальной ситуации общения и принимать общепринятые стандарты поведения, а всем остальным сотрудникам знакомиться с новым членом команды.

3. Тренинг на командообразование. Он используется как метод адаптации в исключительных случаях, например, если в компанию был принят очень ценный специалист (или группа специалистов), и уже в начале адаптации выяснилось, что команда негативно восприняла этот факт. Кроме того, обучение может проводиться в ситуации, когда новый сотрудник занимает высокий пост, и ему необходимо как можно быстрее «интегрироваться» в существующую систему отношений или даже начать ее переделывать для себя.

4. Инструктаж в функциональных подразделениях. Этот метод направлен на ознакомление нового сотрудника с основными требованиями отдельных отделов. Функциональные подразделения имеют свои собственные правила, формы и особые требования, которые необходимо соблюдать во время рабочего общения [22].

План работы заместителя заведующего по учебной работе включает в себя создание оптимальных условий для успешной работы, проведение бесед и консультаций с молодыми педагогами, оказание практической помощи в планировании и проведении занятий, в том числе предварительная работа с заметками и анализом занятий, диагностика уровня профессиональной компетентности молодых педагогов, систематическое изучение их методологических и педагогических проблем.

Организационные вопросы обсуждаются с молодыми педагогами, проводятся индивидуальные консультации по составлению тематических методик и средств обучения. Консультационные беседы проводятся по плану, ежемесячно, при необходимости и чаще (по требованию преподавателя).

При работе с молодыми педагогами все виды внутреннего контроля в дошкольных учреждениях являются законными.

Контроль работы в дошкольном учреждении является наиболее важной частью методологической работы, поскольку педагогическая деятельность требует особого внимания и профессионального развития. Повышение квалификации педагога напрямую зависит от материально-технического состояния, а также от информационно-методического обеспечения учебного процесса. В дошкольном образовании существуют разные виды контроля: профилактический, текущий и итоговый.

Предупредительный контроль направлен на то, чтобы помочь педагогу избежать ошибок в воспитательной деятельности. Этот тип

контроля принимает форму беседы, чтобы раскрыть компетенцию педагога в определенном разделе, его представления о занятиях и формах работы. Чтобы помочь построить систему, во время беседы методист и педагог разрабатывают и анализируют долгосрочный план работы с дошкольниками. Начинаящий педагог также подводит итоги каждого занятия, что помогает ему планировать свою деятельность на занятии. Предупредительный контроль направлен на повышение профессионализма педагога и развитие его потенциала.

Текущий контроль в дошкольном образовательном учреждении направлен на анализ проблем в освоении учебного плана, сравнение уровня развития дошкольников с установленными стандартами. А также при текущем контроле педагога получают рекомендации, узнают об изменениях в сроках проведения программ, корректируют формы и методы организации учеников. Текущий контроль может быть тематическим, оперативным, фронтальным и сравнительным.

Тематический контроль позволяет определить уровень работы дошкольного образования на основе мероприятий и ожидаемых результатов за год. Тематический контроль осуществляется как по выполнению педагогами требований нормативных актов, так и по эффективности использования рекомендаций методистов, консультаций и семинаров. Контроль осуществляется с помощью подготовленного плана проверки, в котором указаны цели, задачи, сроки, возрастные группы, ответственные лица и методы контроля.

Подводя итог вышесказанному, план работы с молодым педагогом по адаптации содержит в себе анализ программы; систему работы с правилами ведения документации, разработки конспектов, анализа различных видов детской деятельности; заполнение лист самооценки молодого специалиста. также выбор формы и метода работы с молодым педагогом зависти от его опыта, образования и навыков работы с детьми.



Для отслеживания прогресса движения адаптации молодого специалиста предусмотрены все виды внутреннего контроля в дошкольных учреждениях.

Таким образом, организация условий управления адаптацией молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях способствует росту рабочей активности, повышению квалификации и профессиональному мастерству молодых педагогов.

### Выводы по первой главе

1. В ходе изучения педагогической и психологической литературы нами было изучено понятие – «адаптация молодых педагогов», которое мы понимаем, как динамический длительный процесс систематического взаимопроникновения педагога и среды образовательного учреждения, охватывающего формирование профессиональных знаний, умений и важных навыков, необходимых для дальнейшего развития, с целью эффективного профессионального функционирования.

2. Под управлением процессом адаптации молодого педагога мы будем понимать выбор организационных условий, обеспечивающий оптимальность процесса активной сознательной адаптации человека к условиям труда в образовательном учреждении с целью достижения высокого уровня успеха в обучении в оптимально короткие сроки профессии и коллективе.

3. Рассмотрены действия руководителя по управлению процессом адаптации молодыми педагогами, раскрыты особенности данного процесса, к которым мы относим:

1) определение профессиональных требований к молодому педагогу в условиях современного дошкольного образовательного

учреждении;

2) определение этапов, методов и форм работы по профессиональной адаптации молодых педагогов;

3) организация условий управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных образовательных организациях.

3. Дана характеристика выделенных нами организационных условий:

1) включение молодых педагогов в профессиональное сотрудничество;

2) создание благоприятного микроклимата в коллективе;

3) разработка плана работы с молодыми педагогами по адаптации.

## **ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО АПРОБАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ УСЛОВИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1 Цели и задачи опытно-поисковой работы**

В первой главе нами были рассмотрены теоретические аспекты управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении, формы сопровождения, выделены действия руководителя по управлению процессом адаптации молодыми педагогами, организационно-педагогические условия управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.

Результаты проведенного нами теоретического исследования требуют опытно-экспериментальной проверки, выдвинутой нами гипотезы.

Целью опытно-экспериментального исследования является выявление уровня адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.

Задачами опытно-экспериментального исследования являются:

1. Изучить исходный уровень адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.
2. Использовать мероприятия в работе с молодыми педагогами в дошкольном образовательном учреждении.
3. Провести повторное изучение уровня адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.
4. Проанализировать полученные результаты исследования.

## 5. Сформулировать выводы по исследованию.

В соответствии с поставленными задачами опытно-экспериментальная работа осуществлялась в три этапа: констатирующий, формирующий и обобщающий.

Опытно-экспериментальная работа проводилась на базе МБДОУ детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка». В дошкольном учреждении работает 6 молодых педагогов, педагогический стаж работы которых составляет от 1 года до 5 лет работы на момент начала проведения эксперимента.

Изучая опыт работы в детском саду, мы поговорили с руководителем дошкольного учреждения и проанализировали документы по методической работе с молодыми педагогами. Мы обнаружили, что руководитель собеседует молодого педагога при приеме на работу, знакомит его с должностной инструкцией, условиями труда, внутренними правилами труда, уставом дошкольного учреждения, их традициями и работой. Далее с молодым педагогом работают старший воспитатель и педагог-наставник.

Управление процессом адаптации осуществляется с учетом уровня формирования профессионально значимых качеств молодого педагога, что свидетельствует о наличии акцента на педагогической деятельности. В зависимости от этих качеств молодых педагогов мы делим их на три группы:

1. Педагоги с небольшой теоретической и практической подготовкой.
2. Педагоги с сильной теоретической подготовкой, но без практического опыта.
3. Педагоги с плохо развитой трудовой мотивацией.

В зависимости от уровня подготовки молодых педагогов выбираются методы, приемы и формы работы, способствующие усвоению

теоретического материала и развитию практических навыков работы. В случае с первой группой молодых педагогов отбираются методы, приемы и формы работы, которые помогают усвоить теоретический материал, способствуют развитию практических навыков работы. Это консультации, мастер-классы, педагогические мастерские.

Для второй группы используются методологические мероприятия, которые способствуют овладению навыками практической работы с детьми и родителями. Это семинары, взаимное посещение курсов, анализ образовательных ситуаций и другие.

Для третьей группы применяются формы и методы, которые стимулируют интерес и позитивное отношение к учебной деятельности. Это дискуссии, анализ образовательных ситуаций, разговоры, убеждения, поощрения.

Различные формы работы с молодыми педагогами способствуют развитию познавательного интереса к профессии, активному усвоению приемов работы с дошкольниками и их родителями, положительно влияют на повышение профессиональной активности.

Для того чтобы изучить специфику управления процессом адаптации молодых педагогов в МБДОУ детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка» мы использовали ВСОК ДО, разработанный на основе приказа Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 14 июня 2013 г. N 462 г. Москва «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией»).

ВСОК – это внутренняя система оценки качества образования в ДОУ, целью которой является управление качеством образования дошкольников путем выявления соответствия организации образовательного процесса и ее результатов нормативным требованиям.

Проанализировав систему оценки качества в ДОУ на выделение

компонентов управления процессом адаптации молодых специалистов, мы выделили следующие критерии: разработанность рабочих программ педагогов, применение новых форм дошкольного образования, эффективность организационных условий ДОУ, эффективность кадрового обеспечения ДОУ, эффективность управления кадровым потенциалом ДОУ. Раскроем каждый критерий через признаки, показатели, характеризующие его в таблице 1.

Таблица 1 - Критерии управления адаптацией молодых специалистов

№ п/п	Критерии	Показатели
1	2	3
1	Эффективность организационных условий ДОУ	Соблюдение этических норм в управленческой деятельности
		Наличие деловых отношений в коллективе (сплоченность, инициативность, открытость, самокритичность)
		Благоприятный психологический микроклимат
		Включение педагогов в управление ДОУ, делегирование полномочий в коллективе
		Функционирование педагогического совета ДОУ
		Активность педагогов в развитии образовательного процесса (освоение новых программ и технологий; диагностика профессионализма педагогов; координация и кооперация деятельности педагогов, разнообразные формы взаимодействия педагогов).
2	Эффективность кадрового обеспечения ДОУ	Творческая самореализация педагогов (выявление основных затруднений в деятельности педагога и их причин; определение приоритетных направлений; свободный выбор содержания и технологии образовательного процесса)
		Доля педагогов, принявших участие в конкурсном профессиональном движении
3	Эффективность управления кадровым потенциалом ДОУ	Наличие эффективных механизмов развития кадрового потенциала ДОУ
		Наличие системы материального и морального стимулирования работников
		Персонификация повышения квалификации педагогов

С целью выявления отношения воспитателей дошкольной образовательной организации к управлению процессом адаптации молодых педагогов мы провели анкетирование, в котором участвовало 4

педагога.

Анкета состоит из 10 вопросов, на 9 из которых дается по три варианта ответа, на 10 вопрос предполагается открытый вопрос. Далее подсчитываются вопросы по каждому из вопросов и выводятся в процентные соотношения выборов ответов.

Для изучения благоприятного климата педагогического коллектива была применена экспресс – методика О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто, представлена также в приложении 1. Методика позволяет выявить эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. В качестве существенного признака эмоционального компонента рассматривается критерий привлекательности на уровне понятий «нравится – не нравится», «приятный – неприятный». При разработке вопросов для измерения поведенческого компонента был соблюден критерий «желание – нежелание работать в этой группе», «желание – нежелание общаться с членами группы в сфере досуга». Основным критерием для когнитивного компонента является переменная «знание – незнание характеристик членов коллектива».

Обработка результатов, полученных при использовании методики, стандартизирована и имеет следующий алгоритм. Различные аспекты отношений с коллективом для каждого человека анализируются индивидуально. Каждый компонент тестируется по трем вопросам, и ответ на каждый из этих вопросов принимает одну из трех форм: +1; -1; 0. Поэтому для неотъемлемой характеристики компонента комбинации ответов, полученных от каждого субъекта на вопросы об этом компоненте, можно обобщить следующим образом:

– положительная оценка (эта категория включает комбинации, в которых положительные ответы даются на все три вопроса, относящиеся к этому компоненту, или два ответа положительные, а третий имеет другие признаки);

– отрицательная оценка (включает комбинации, содержащие три отрицательных ответа или два отрицательных ответа, а третий может показать любой другой признак);

– неопределенная, противоречивая оценка (эта категория включает следующие случаи: все три вопроса получают неопределенный ответ; ответы на два вопроса являются неопределенными, а третий ответ имеет разные знаки; один ответ является неопределенным, а два других имеют разные знаки).

Данные, полученные для всего образца, могут быть сведены к таблице в следующем виде.

В каждой клетке такой таблицы должен стоять один из трех знаков: +; -; 0. где  $\sum (+)$  – количество положительных ответов, содержащихся в столбце,  $\sum (-)$  – количество отрицательных ответов,  $n$  – число членов коллектива, принявших участие в исследовании. Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от -1 до +1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние. Для этого континуум возможных оценок (от -1 до +1) делится на три равные части: от -1 до -0,33; от -0,33 до +0,33; от +0,33 до +1.

На следующем этапе обработки средняя выборочная оценка отображается для каждого компонента.

Выполненные расчеты позволяют нам вывести структуру взаимоотношений с коллективом. Тип отношений определяется аналогично процедуре, описанной выше. Следовательно, с учетом знака каждого компонента возможны следующие комбинации рассматриваемого отношения:

- 1) полностью положительный;
- 2) положительный;
- 3) полностью отрицательный;



- 4) отрицательный;
- 5) конфликт, неопределенный.

В первом случае психологический климат интерпретируется как очень благоприятный; во втором – как правило, благоприятный; в третьей – совершенно неудовлетворительно; в четвертом – как правило, неудовлетворительно; в пятом случае тенденции считаются противоречивыми и неопределенными.

Вопросы 1, 4 и 7 относятся к эмоциональному компоненту; 2, 5, 8 – поведенческие; когнитивный компонент определяется вопросами 3 и 6, а вопрос 3 содержит два вопроса.

Обследование по этой методике может проводиться как индивидуально, так и в группе. Время теста – 5-10 минут. Простота обработки результатов позволяет быстро их получить.

Система работы с педагогическими кадрами МБДОУ детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка» ориентируется на реализуемые образовательные программы, которые определяют формы, методы и содержание деятельности каждого педагога и всего педагогического коллектива в целом. В основе этой системы лежит диагностика профессиональной деятельности педагогов, которая помогает оценить компетентность каждого педагога, выявить его запросы и потребности.

Педагогический совет ДОУ является постоянно действующим органом коллегиального управления, осуществляющим общее руководство образовательным процессом. В педагогический совет входят все педагогические работники, работающие в ДОУ на основании трудового договора по основному месту работы. Педагогический совет собирается по мере надобности, но не реже четырёх раз год, внеочередные заседания проводятся по требованию не менее одной трети членов Педагогического совета.

Педагогический коллектив отличается большим творческим

потенциалом, большая часть педагогов находятся в творческом поиске повышая свой профессиональный уровень самообразования. Наблюдается устойчивая тенденция повышения квалификационного уровня педагогов по собственной инициативе.

В дошкольном учреждении создана система повышения профессиональной квалификации педагогов, постоянно совершенствуется условия для профессиональной самореализации педагогов.

Каждому педагогу предоставлена возможность повысить свою квалификацию через различные формы обучения: очные и дистанционные курсы повышения квалификации ФГБОУ ВО ЮУрГГПУ, семинары, вебинары, городские методические объединения, внутрифирменное повышение квалификации, обеспечение методической, периодической литературой и т.д.

Одним из актуальных направлений работы по внутрифирменному повышению квалификации является работа по самообразованию педагогов. С целью повышения качества самообразования организована работа по созданию портфолио педагогов как формы оценки его профессионализма и результативности работы.

Система мотивации персонала в МБДОУ детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка» включает следующие компоненты:

1. Нематериальные:

- грамоты, благодарственные письма;
- идентификация с учреждением (образ ДОУ в глазах персонала и внешнего окружения);
- культура организации;
- словесное поощрение за качественно выполненную работу;
- создание оптимальных условий труда.

2. Наличие соцпакета (медицинская страховка, льготные (бесплатные) путевки в санаторий по состоянию здоровья, возможность

повысить квалификацию или пройти обучение за счет учреждения).

3. Информирование работников.

4. Творческие группы.

5. Материальные:

– премии;

– стимулирующие выплаты.

Для оценки благоприятного климата коллектива ДООУ мы применили экспресс-методику социально-психологического климата (О.С. Михалюк и А.Ю. Шарыто), мы получили следующие результаты по компонентам, результаты представлены в таблице 5 Приложение 2 и на рисунке 1.

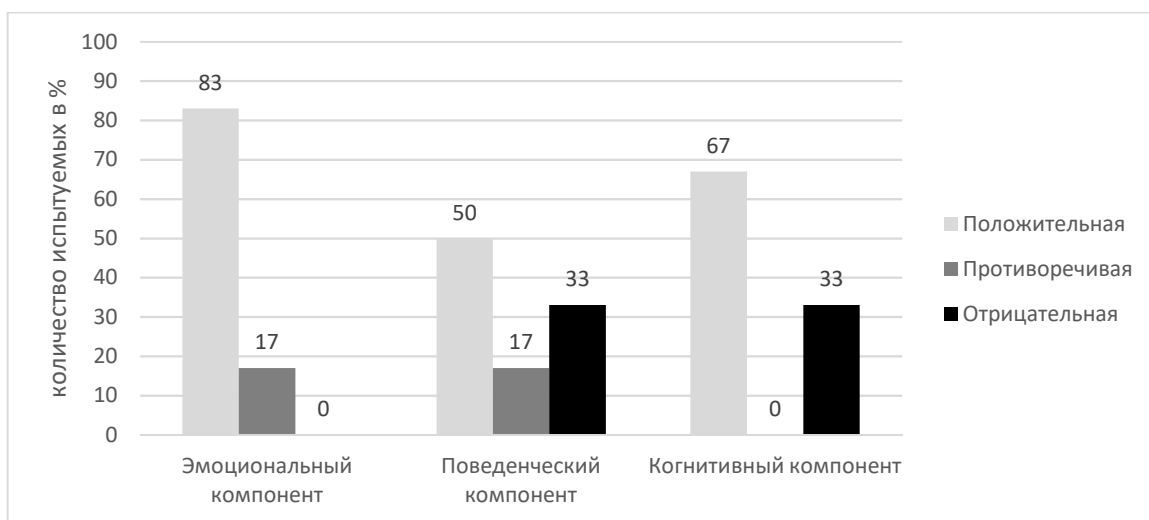


Рисунок 1 – Распределение индивидуальных оценок отдельных компонентов отношения молодых педагогов

Среднее значение эмоционального компонента составляет 0,8, оно считается положительным. Большинство молодых педагогов интерпретируют свои коллективные отношения как эмоционально позитивные.

Среднее значение поведенческого компонента составляет 0,5. Поведенческий компонент выражается в желании и нежелании работать в этой команде и общаться в сфере досуга и говорит о том, что в целом они чувствуют себя комфортно в этой команде.

Среднее значение когнитивного компонента 0,6 указывает на то, что

эта команда полностью всем довольна.

Таким образом, согласно данным, полученным экспресс-методом выявлено, что команда сформировалась, люди хорошо знают друг друга, привыкли друг к другу. В коллективе педагогов преобладают позитивные настроения, люди положительно оценивают своих коллег, готовы к сотрудничеству. В целом, психологический климат коллектива педагогов интерпретируется как очень благоприятный.

Для диагностики проблем с адаптацией у молодых педагогов в дошкольной организации была составлена анкета на выявление отношения воспитателей дошкольной образовательной организации к управлению процессом адаптации молодых педагогов. Результаты по анкете представлены в таблице 4 приложения 2.

Итогом анализа результатов анкетирования молодых педагогов являются следующие выводы:

- 1) 50% молодых педагогов воспитателей имели проблемы адаптации в начале своей трудовой деятельности;
- 2) по ответам испытуемые, моральная неподготовленность – наиболее частая проблема адаптации у тестируемых педагогов;
- 3) 100% испытуемых считают, что молодому педагогу нужно помогать адаптироваться на месте работы;
- 4) 67% молодых педагогов считают, что адаптацией молодого педагога необходимо управлять;
- 5) в данной дошкольной организации используют методы управления адаптацией молодых педагогов в недостаточной мере;
- 6) 50% педагогов хотели бы, чтобы в организации управляли процессом адаптации молодых специалистов;
- 7) 67% молодых педагогов считают, что необходимо создать программу помощи адаптации молодого педагога и применять её индивидуально к каждому начинающему специалисту.

В вопроснике десятый вопрос был задан педагогам в произвольной форме, что позволило им внести свои собственные предложения в программу по управлению адаптацией молодых педагогов в дошкольной организации. Только два педагога ответили на этот вопрос. Другие педагоги затруднились сформулировать предложения, но выразили мнение, что при разработке программы помощи для адаптации молодых педагогов следует учитывать мнения как молодых специалистов, так и опытных коллег.

Обобщив выше сказанное, были выявлены такие проблемы как:

- несовершенная система управления процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ;
- отсутствие программ управления процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ;
- профессиональное сотрудничество внутри коллектива педагогов требует доработки;
- уровень социально-психологического климата малоэффективен, что может сказаться на его стабильности.

Таким образом, проведенный анализ показал, что система управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении недостаточно разработана. Анализ методов управления процессом адаптации молодых педагогов выявил проблемы, пренебрежение которыми может критически сказаться на эффективной адаптации молодых педагогов.

С целью устранения выявленных недостатков, необходимо проведение мероприятий по повышению эффективности системы управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении.

## 2.2 Реализация организационных условий управления процесса адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении

Изучив в предыдущем параграфе состояние системы управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении на базе МБДОУ Детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка», выявив исходный уровень, осуществив анализ эффективности системы управления системы адаптации, был выявлен ряд проблем.

В этом параграфе мы подробно опишем план по оптимизации системы управления процессом адаптации молодых педагогов, включающий в себя следующие организационные условия:

- включение молодых педагогов в профессиональное сотрудничество (активное участие в методических мероприятиях, конкурсах и т.д.);

- создание благоприятного микроклимата в коллективе;

- разработка плана работы с молодыми педагогами по адаптации.

План оптимизации управления процессом адаптации молодых специалистов в дошкольном образовательном учреждении осуществляется в следующих направлениях (таблица 2):

- совершенствование системы управления процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ;

- создание программ по управлению процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ;

- реализация профессионального сотрудничества внутри коллектива;

- формирование благоприятного психологического климата коллектива.

Таблица 2 – Комплекс методов оптимизации управления процессом адаптации молодых специалистов в дошкольном образовательном учреждении

№ п\п	Проблема	Содержание мероприятия	Ответственные	Ожидаемые результаты
1	2	3	4	5
1	Совершенствование системы управления процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ	– организация работы методической, психологической служб в соответствии с развитием деятельностью ДОУ, оптимизация деятельности дошкольного учреждения; – создание советов, обеспечивающих реализацию задач совершенствования деятельности детского сада в единстве управленческого, хозяйственного, научно-	Руководитель ДОУ, методист, заместитель заведующего по учебно-воспитательной работе, старший воспитатель, педагог-психолог	Положение о доплатах и премировании, составление плана профессионального становления педагога
2	Создание программы по управлению адаптацией молодых педагогов к ДОУ	– последовательное внедрение молодых сотрудников в коллектив «малый», «средний» и «большой», под которыми соответственно понимаются – группа, педагогический коллектив и учреждение в целом; – ознакомление персонала указанной категории с социальными аспектами деятельности МБДОУ Детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка»; – постепенное достижение молодыми сотрудниками	Старший воспитатель, педагог-психолог	Информационный банк затруднений молодых педагогов, план работы по повышению профессиональной компетентности

		<p>осознанного понимания социальных, поведенческих норм, ценностей и взглядов, образующих в совокупности корпоративную культуру МБДОУ Детский сад № 308 г. Челябинска «Звездочка»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вовлечение молодых педагогов в процесс повседневного функционирования дошкольного учреждения на основе его подготовки к надлежащему выполнению функций;</li> <li>– профессиональное обучение персонала указанной категории (развитие знаний, навыков и умений в области педагогики и дошкольной психологии);</li> <li>– своевременное выявление сильных и слабых сторон в деятельности молодых сотрудников, развитие первых и преодоление вторых.</li> </ul>		
3	Реализация профессионального сотрудничества внутри коллектива	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка идей и механизмов непрерывного образования;</li> <li>– создание единого научно-методического образовательного пространства как открытой среды;</li> <li>– реализация концепции личностно-ориентированного подхода;</li> <li>– учет мотивов</li> </ul>		Проведение совместных мероприятий в детском саду: Масленица, спортивный праздник



		профессионального взаимодействия педагогов		
4	Формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе	<ul style="list-style-type: none"> <li>– тимбилдинг</li> <li>– оптимизация рабочего места</li> <li>– представление творческих заданий</li> <li>– публичное признание достижений</li> <li>– стимулирование свободным временем</li> <li>– похвала и дозированная критика</li> <li>– рекреация (организация совместных мероприятий)</li> <li>– введение традиций</li> <li>– комплектование творческих групп с учетом психологической совместимости</li> <li>– установление позитивного характера межличностных и межгрупповых взаимоотношений в коллективе;</li> <li>– формирование навыков работы в команде</li> </ul>	Старший воспитатель, педагог-психолог	Формирование творческих групп, проведение тренинга для коллектива педагогов по формированию благоприятного климата в коллективе

Усовершенствованная система управления процессом адаптации молодых педагогов к ДОУ содержит в себе четыре этапа:

На первом этапе, «Ориентация», происходит знакомство с организационными и функциональными особенностями общеобразовательного учреждения, а также правилами поведения в нем.

На втором этапе, «Вхождение в должность», происходит знакомство нового сотрудника со своими обязанностями и требованиями, которые предъявляются к нему во время работы, также происходит знакомство с общим представлением об учреждении, с действующей системой оплаты труда, с дополнительными льготами и с профсоюзом.

На третьем этапе, «Действенная адаптация», происходит закрепление за новым педагогом педагога-наставника.

На четвертом этапе, «Функционирование», завершается процесс адаптации, что представляется переходом к стабильной работе и предполагает анализ показателей адаптации.

Разработка необходимой документации (таблица 3) позволяет систематизировать негласно существующие и поддерживаемые в организации элементы адаптации.

Таблица 3 – Документы, сопровождающие адаптационный процесс

Локальные акты	Методические материалы
1. Положение об управлении адаптацией молодых педагогов. 2. Программа адаптации молодых педагогов инструкция по введению в должность	1. Планы работы с новыми педагогами 2. Анкеты обратной связи

Программа управления процессом адаптации молодых педагогов представляет собой продуманную процедуру введения в должность, при её составлении, безусловно, необходимо учитывать специфику дошкольного учреждения:

1. Педагогический состав детского сада – это в основном женская коллектив.

2. Деятельность начинающего педагога связана с детьми от 1,5 до 7 лет, что предполагает развитое чувство ответственности и необходимость предварительного инструктажа.

3. Педагог не может быть отделен от работы с детьми, поэтому все мероприятия для более детального ознакомления молодого педагога с профессией могут проводиться только во время дневного сна, когда второй воспитатель или помощник педагога присутствует в комнате с дошкольниками.

Начальный этап наставничества в дошкольном учреждении предусматривает систематическую индивидуальную работу педагога,

имеющего опыт развития необходимых педагогических навыков и способностей молодого педагога, а также обновление существующих знаний в области дошкольного образования и методов обучения.

Наставничество в дошкольном учреждении направлено на помощь молодым педагогам в их профессиональном развитии, а также на подготовку творческого профессионального ядра в МБДОУ.

Дошкольное наставничество организуется на основании постановления и приказа руководителя. Заместитель завидущего по учебно-воспитательной работе отвечает за управление и контроль, осуществляет выбор наставника из числа наиболее квалифицированных воспитателей. Кандидатуры молодого педагога и назначенного ему наставника будут рассмотрены на заседании Педагогического совета с указанием срока наставничества и утверждены руководителем.

Проанализировав проблемы и пробелы на начальном этапе становления педагога в группе, наставник и педагог устанавливают перспективный ежемесячный план работы с содержанием и методами работы.

В конце срока наставничества молодой педагог должен:

- представить отчет педагога о проделанной работе;
- продолжить разработку плана профессионального развития на основе оценки, обзора и предложений наставника для дальнейшей работы молодого педагога;
- показать открытое мероприятие по совместной деятельности с детьми вместе с наставником.

На следующих этапах, работая с молодыми педагогами, используются формы морального, психологического и материального стимулирования.

Моральные стимулы включают в себя комфортные условия труда, отражающие заботу администрации, возможность реализации своих

творческих интересов, наличие условий для личного совершенствования и признания достижений.

Материальные стимулы для специалистов, служащих и рабочих не являются обязательным компонентом заработной платы, а действуют в качестве дополнительного стимулирующего платежа к заработной плате при наличии сбережений в дошкольном учреждении. Основой является приказ руководителя.

При анализе эффективности работы учитываются количественные и качественные результаты мониторинга и диагностики работы, наблюдения, результаты исследований, результаты участия в соревнованиях (участие профессионалов и студентов в соревнованиях, соревнованиях и конкурсах) и т.д. Периодичность процедуры оценки – один раз в шесть месяцев

Высокая производительность и эффективность работы педагогов оценивается в баллах и фиксируется в протоколе.

Алгоритм подсчета баллов для определения размера надбавок осуществляется в соответствии с методическими рекомендациями, по оценке эффективности работы педагогов. Размер пособия для конкретного педагога рассчитывается по формулам. Установленные субсидии устанавливаются ежемесячно в соответствии с протоколом Материально-стимулирующей комиссии и приказом руководителя дошкольного образовательного учреждения и выплачиваются в заработную плату работника.

Реализация профессионального сотрудничества внутри коллектива была построена путем организации творческих групп педагогов.

Основной задачей творческой группы является обеспечение качества образования, разработка и внедрение лучших традиционных и новых моделей образовательной деятельности, профессионального общения, обмена опытом, разработка критериев, общих стандартов и требований к оценке результатов образовательной деятельности, тем самым коренным

образом трансформируется образовательная среда образовательного учреждения.

Целью деятельности творческой группы дошкольного учреждения является создание условий для профессионального сотрудничества педагогов дошкольного учреждения, развития их деятельности, обучение и повышение квалификации.

Для достижения этой цели решаются следующие задачи:

- решение профессиональных проблем, трудностей в воспитании и обучении, оказание помощи друг другу при освоении инновационных процессов;

- создание творческого коллектива воспитателей-единомышленников.

- разработка, составление, апробация и распространение новых педагогических методов, технологий, учебных материалов, конспектов и т. д.

- включение педагогов в образовательные учреждения в инновационный процесс дошкольных учреждений в разнообразных видах образовательной деятельности.

Творческая группа дошкольного учреждения – это добровольное сообщество воспитателей с различным опытом работы, объединенных на основе общей заинтересованности в проблеме, компенсационных возможностей, взаимной симпатии.

При формировании группы учитываются пожелания и профессиональные интересы педагогов. Руководители творческих коллективов были отобраны из высококвалифицированных преподавателей с организаторскими способностями, хорошей теоретической и практической базой.

Психологический климат преподавательского состава является важным фактором оптимизации профессиональной деятельности.

Динамика социально-психологических процессов, составляющих климат, в значительной степени зависит от условий, в которых они происходят: в конфликте или сотрудничестве.

Улучшение социально-психологического климата в коллективе также является одним из нематериальных способов повышения мотивации персонала. Чтобы улучшить их, мы разработали ряд рекомендаций:

1) использование активных форм методической работы, работа в малых группах, коллективные дискуссии, свободный обмен мнениями;

2) делегирование полномочий работникам в решении важных задач управления дошкольного учреждения;

3) организация творческих объединений педагогов для решения актуальных организационных проблем, способствующих сплоченности и адаптации межличностных отношений педагогов.

4) введение политики открытых дверей, которая обеспечивает более доступную и эффективную реализацию и возможность использовать различные формы взаимодействия с руководителем;

5) организация комфортного рабочего места (с целью согласования рабочего плана с работниками, внесения конструктивных предложений, формирования рабочих групп на основе психологической толерантности персонала);

6) организация корпоративных мероприятий, требующих солидарной ответственности и т.д.

Таким образом, был разработан комплекс по оптимизации управления процессом адаптации молодых специалистов в дошкольном образовательном учреждении на основе проведения анализа системы управления процессом адаптации молодых педагогов. Хотелось бы отметить, что в образовательной деятельности все взаимосвязано и взаимозависимо, системный подход позволяет четко определять проблему, анализировать ситуацию, находить решения, корректировать и

анализировать свои действия, работать с опережением плана, на перспективу. Анализ эффективности реализации мероприятий представлен в следующем параграфе.

### 2.3 Анализ результатов исследования по реализации организационных условий управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении

В данном параграфе мы сравним констатирующий и контрольный этап опытно-экспериментальной работы. Для определения эффективности реализованных нами мероприятий по совершенствованию процесса управления адаптацией молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении был проведен контрольный этап.

Задачи контрольного этапа:

1. Провести повторное анкетирование молодых педагогов.
2. Выявить динамику у молодых педагогов при использовании комплекса мероприятий.

При его проведении использовались те же методики, что и на констатирующем этапе:

1) экспресс-методика О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто на выявление социально-психологического климата коллектива. При повторном анкетировании молодым педагогам были даны те же 13 вопросов, которые характеризуют эмоциональный, поведенческий и когнитивный компоненты отношений в коллективе. Показателями в данной методике также остались следующие критерии:

- положительная оценка;
- отрицательная оценка;
- неопределенная, противоречивая оценка.

Для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от - 1 до +1. В соответствии с принятой трехчленной оценкой ответов классифицируются полученные средние. Для этого континуум возможных оценок делится на три равные части: от -1 до -0,33; от -0,33 до +0,33; от +0,33 до +1.

Средние оценки, попадающие в первые интервал, будем считать отрицательными, во второй – противоречивыми, а третий – положительными.

Произведенные вычисления позволяют вывести структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения. Тип отношений выводится аналогично процедуре, описанной выше.

Следовательно, возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

- полностью положительное-психологический климат трактуется как весьма благоприятный;
- положительное – в целом благоприятный;
- полностью отрицательное – совершенно неудовлетворительный;
- отрицательное – в целом неудовлетворительный;
- противоречивое, неопределенное – тенденции противоречивы и неопределенны.

2) анкета на выявления отношения воспитателей дошкольной образовательной организации к управлению процессом адаптации молодых педагогов. Мы также опрашивали педагогов по тем же 10 вопросам анкеты.

Далее мы перейдем к сравнению результаты по экспресс-методике социально-психологического климата (О.С. Михалюк и А.Ю. Шарыто) на рисунках 2 - 4.



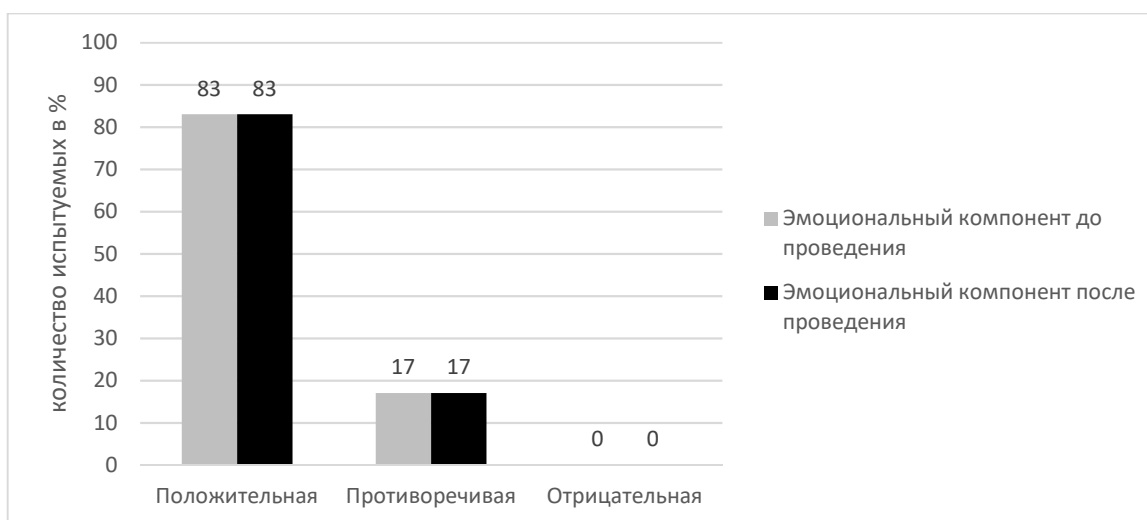


Рисунок 2 – Распределение индивидуальные оценки эмоционального компонента отношения молодых педагогов до и после формирующей работы

Как мы видим на рисунке, результаты до и после формирующего эксперимента не имеют динамики, это значит, что большинство молодых педагогов по-прежнему интерпретируют свои коллективные отношения как эмоционально позитивные.

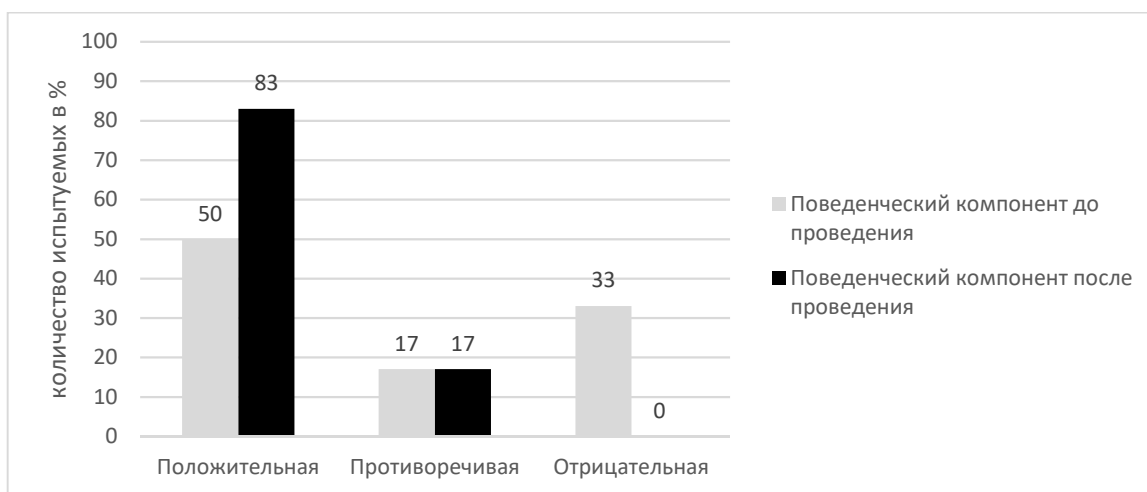


Рисунок 3 – Распределение индивидуальные оценки поведенческого компонента отношения молодых педагогов до и после формирующей работы

Как мы видим на рисунке, отрицательная оценка после формирующей работы стала равна 0%, положительная оценка выросла на 33% и составила 83% испытуемых. Это говорит о том, что у педагогов снизилось нежелание работать в этом коллективе и повысился уровень комфорта работы в коллективе.

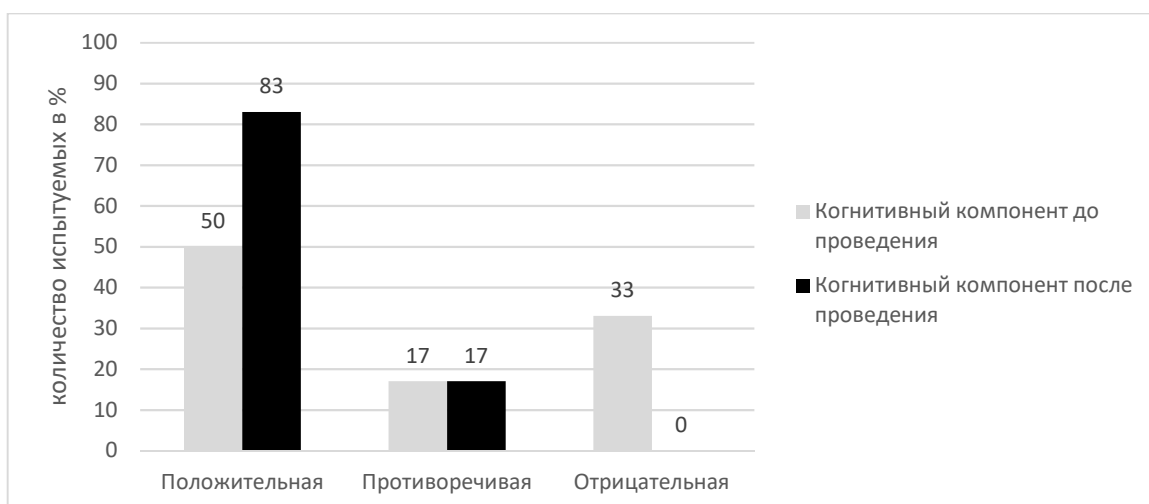


Рисунок 4 – Распределение индивидуальных оценки когнитивного компонента отношения молодых педагогов до и после формирующей работы

Как представлено на рисунке, произошли изменения в показателях после проведения формирующей работы. Снизилась отрицательная оценка климата и повысилась положительная оценка, что говорит о том, что молодым педагогам нравится работать в данном коллективе.

Мы повторно опросили молодых педагогов на выявление отношения воспитателей дошкольной образовательной организации к управлению процессом адаптации молодых педагогов, результаты представлены в таблице 6, приложения 3.

В результате проведения повторного исследования ответы испытуемых остались без результатов.

Таким образом, по итоговым результатам мы видим, что у молодых педагогов изменились оценки психолого-педагогического климата педагогического коллектива на положительные, педагогам стало более комфортней работать с коллективом. Они отметили изменения в отношениях, их деятельность стала носить осмысленный характер, появилось стремление развитию.

Таким образом, мы можем сказать, что внедрение комплекса по улучшению управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении оказалось эффективным.

## Выводы по второй главе

В результате экспериментального исследования управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении мы выяснили следующее:

1. Мы провели констатирующий этап нашего исследования путем проведения тестирования по выявлению исходного уровня адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении. В результате анализа существующей системы по управлению процессом адаптации молодых педагогов в ДООУ мы выявили ряд проблем, которые заключались в отсутствии программ управления процессом адаптации молодых педагогов к ДООУ; профессиональное сотрудничество внутри коллектива педагогов требовало доработки; уровень социально-психологического климата малоэффективен.

2. На формирующем этапе нашего исследования мы разработали комплекс мероприятий, который включает в себя организационные условия по совершенствованию процесса управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении, внедрение которого позволило оптимизировать управление процессом адаптации молодых педагогов.

3. На контрольном этапе нашего исследования мы провели повторное тестирование по выявлению изменений в уровне адаптации молодых педагогов в дошкольном образовательном учреждении. В результате мы выяснили, что у молодых педагогов изменилось представление о социально-психологическом климате педагогического коллектива учреждения, что отразилось на их желании работать и общем самочувствии.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цели и задачи нашего исследования выполнены, а именно мы теоретически обосновали и апробировали организационные условия управления процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации.

Нами была раскрыта сущность процесса адаптации молодых педагогов на основе теоретического анализа психолого-педагогической литературы, выявили факторы, влияющие на эффективность адаптации молодых педагогов в образовательном учреждении, определили и экспериментально проверили организационно-педагогические условия эффективности управления процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации.

На основе изученного теоретического материала по управлению процессом адаптации молодых педагогов дошкольной образовательной организации было установлено, что адаптация молодых педагогов – это активное освоение норм и профессиональных традиций, установленных в организации (формы общения, производственные навыки), то есть процесс вхождения в ту или иную социальную среду. Процесс вхождения проявляется в удовлетворении педагога самим процессом труда и собой в качестве профессионала, своей результативностью.

Также хотелось бы подчеркнуть, что без определённых действий руководителя по управлению процессом адаптации молодыми педагогами, к которым мы относим: определение профессиональных требований к молодому педагогу в условиях современном дошкольном образовательном учреждении; определение этапов, методов и форм работа по профессиональной адаптации молодых педагогов; организация условий управления процессом адаптации молодых педагогов в дошкольных

образовательных организациях не будет осуществляться успешная адаптация молодых педагогов.

На констатирующем этапе мы провели анкетирование среди 6 молодых педагогов дошкольного образовательного учреждения. Исходя из результатов исследования, мы разработали план работы с молодыми педагогами по управлению процессом адаптации в дошкольном образовательном учреждении.

Затем был проведен контрольный этап, по результатам которого мы увидели положительную динамику того, что говорит нам об эффективности выдвинутой нами гипотезы. Улучшился социально-психологический климат в коллективе, повысился уровень удовлетворенности климата.

Таким образом, цель исследования достигнута, поставленные задачи решены, гипотеза исследования подтверждена.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: Учебник / А.Р. Алавердов. – Москва: МФПУ Синергия, 2012. – 656 с. – ISBN 978-5-4257-0269-2.
2. Аникеева, Н.П. Психологический климат в коллективе / Н.П. Аникеева. – Москва: Просвещение, 2009. – 224 с. – ISBN 5-09-001063-3.
3. Аржакаева Т.А. Психологические трудности общения начинающих учителей: дис. кан. пс. н. / Т.А. Аржакаева. – Москва, 2005. – 177с. – ISBN отсутствует.
4. Баданина, Л.П. Управление адаптацией персонала / Л. П. Баданина, Л. К. Фоканова; Коми республ. академия гос. службы и упр. при Главе Респ. Коми. — Сыктывкар: КРАГСИУ, 2016. — 152 с. – ISBN 978-5-93206-134-3.
5. Безрукова, В.С. Основы духовной культуры. Энциклопедический словарь педагога / В. С. Безрукова. – Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ- УПИ, 2000 – 937 с. – ISBN 978-5-93206-134-3.
6. Богданова, Л.А. Наставничество в профессиональном образовании: методическое пособие / Л.А. Богданова, Л.Н. Вавилова, А.Ю. Казаков. – Кемерово: ГОУ «КРИРПО», 2014. – 198 с. – ISBN 978-5-9572-0127-4.
7. Бойко В.В., Социально-психологический климат коллектива и личность / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.И. Панферов. - Москва: Мысль, 2008. - 193с. – ISBN отсутствует.
8. Болотная, Ю.С. Адаптация молодого специалиста / Ю.С. Болотная // Практический психолог: Школа. – 2013. – № 9. – С. 27-30.
9. Бондалев, А.А. Личность и общение: Избранные труды / А.А. Бондалев. - Москва: Педагогика, 1983. - 272 с. – ISBN отсутствует.

10. Борисова, Л.Г. Организационный дизайн. Современные концепции управления / Л. Г. Борисова. Москва: Дело, 2003. - 250 с. – ISBN 5-7749-0323-0.
11. Буравлева, Н.А. Особенности психологической адаптации молодых специалистов дошкольных образовательных учреждений / Н.А. Буравлева, Е.А. Уралова // Вектор науки ТГУ. – 2012. – № 2 (9). – С. 53-55.
12. Бывшева М.В. Преемственность и адаптация в образовании: организационно-педагогические подходы / М.В. Бывшева, С.В. Хворова // Современные проблемы науки и образования. – 2011. – № 2; - URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=4633> (дата обращения 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.
13. Ведерникова, Л.В. Педагогическая поддержка саморазвития педагога / Л.В. Ведерникова. – Москва: МАНПО. – № 4. – 2010. – С. 87-99.
14. Виноградова, Н.А. Управление качеством образовательного процесса в ДОУ / Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева. – Москва: АЙРИС ПРЕСС, 2007. – 192 с. – ISBN: 978-5-8112-2872-0 / 9785811228720.
15. Георгиева, И.А. Социально-психологические факторы адаптации личности в коллективе: автореф. дис. ...канд.психол.наук/ И.А. Георгиева. – Л., 1985. – 22 с. – ISBN отсутствует.
16. Глинский, А. А. Молодой специалист – стратегический ресурс качества общего среднего образования / А.А. Глинский // Столичное образование сегодня. – 2011. – № 9.– 156 с.
17. Долгова В.И., Адаптация молодых специалистов в образовательном учреждении / В.И. Долгова, Е.В. Мельник, Ю. В. Моторина // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2015. — Т. 31. — С. 76–80.
18. Зюзько, М.В. Психологические консультации для начинающего учителя / М.В. Зюзько. – Москва: Просвещение, 1995. – 208с. – ISBN 5-09-005105-4.

19. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – Санкт-Петербург, Питер, 2002. – 512 с. – ISBN 978-5-272-00028-6.
20. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: Учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – Минск: Новое знание, 2003. – 336 с. – ISBN 978-5-94735-142-2.
21. Калиновская, И.М. Адаптация молодого специалиста в новом коллективе / И.М. Калиновская // Сахалинская областная универсальная научная библиотека. 2012. – №4(04). – С.25-27.
22. Кандыбович, Л.В. Психологическое сопровождение становления профессионального самосознания молодых педагогов / Л.В. Кандыбович // Мир психологии. – 1999. – №2. – С.216-219.
23. Кибанов А.Я. Об управлении трудовой адаптацией / А.Я. Кибанов // Кадровик. – 2008. – № 2. – С. 4-7.
24. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Государственный Университет Управления. – Москва: ИНФРАМ, 2005 – 304 с. – ISBN отсутствует.
25. Ковалева, Т.М. О деятельности тьютора в современном образовательном учреждении / Организация тьюторского сопровождения в образовательном учреждении: содержание, нормирование и стандартизация деятельности тьютора: Материалы Всероссийского научно-методического семинара «Стандарты деятельности тьютора: теория и практика», Москва, 18-19 мая 2009 / Науч. ред. Т.М. Ковалева; отв. ред. А.А. Теров, О.Ю. Жилина. - Москва: АПКиППРО. - 2009. - 188 с. - С. 5-11.
26. Коджаспирова, Г.М. Педагогический словарь / Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. – Москва: Педагогический поиск, 2002. – 687 с. – ISBN 5-7695-0445-5.



27. Коломинский, Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах / Я. Л. Коломинский. – Минск: Тетра Системс, 2000. – 432 с. – ISBN 985-6317-82-7.
28. Коноваленко, К. В. Профессиональная адаптация молодых педагогов к современным условиям дошкольного образовательного учреждения / К. В. Коноваленко. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2013. — № 10 (57). — URL: <https://moluch.ru/archive/57/7792/> (дата обращения 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.
29. Коротаева, Е. В. Педагогика взаимодействий: теория и практика : учеб. пособие / Е. В. Коротаева. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2014 – 171 с. – ISBN 5-87444-331-2.
30. Лукина, Л.И. Организационные аспекты работы с педагогическими кадрами ДОУ / Л.И. Лукина. – Москва: ТЦ Сфера, 2010. – 128 с. – ISBN 978-5-9949-0300-1.
31. Маркова, А. К. Психология труда учителя: кн. для учителя / А. К. Маркова. – М.: Просвещение, 1993 – 192 с. – ISBN 5-09-003639-X.
32. Медведникова, Л.Ф. Условия для профессиональной адаптации начинающегося педагога / Л.Ф. Медведникова // Справочник старшего воспитателя – 2010 - №10 – С. 22-30.
33. Мудрик, А.В. Коммуникативная культура учителя / А.В. Мудрик // Мир психологии. – 1996. – №3. – С. 42-45.
34. Назарова, О.В. Профессиональная адаптация начинающих учителей гимназии в условиях модернизации образования: дисс. канд. пед. наук / О.В. Назарова. – Ставрополь. –2003. – 176с. – ISBN отсутствует.
35. Новиков, М. С. Профессиональное сотрудничество воспитателей в условиях сетевого взаимодействия как педагогическая проблема современного дошкольного образования / М.С. Новиков //Проблемы современного педагогического образования. 2016. – № 52-6. – С. 136.

36. Панкова, Т.А. Роль эмоционального интеллекта в социально – психологической адаптации молодых специалистов / Т.А. Панкова // Психологические исследования: научный журнал, 2011. – № 4(18). – с.15-18.
37. Пережогина, А.А. Профессионально-педагогическая адаптация начинающего преподавателя вуза: дисс. канд. пед. наук / А.А. Пережогина.- Курган, 2000. – 165с. – ISBN отсутствует.
38. Подласый, И. П. Педагогика. В 2 т. Т. 2. Практическая педагогика. В 2 кн. Кн. 2 : учебник для академического бакалавриата / И. П. Подласый. – Москва: Издательство Юрайт, 2015. – 318 с. – ISBN 978-5-534-10251-2.
39. Поздняк, Л.В. Управление дошкольным образованием: учеб. пособие для студ. пед. вузов / Л.В. Поздняк, Н.Н. Лященко. – М.: Издательский центр «Академия», 2000. – 432 с. – ISBN 5-7695-0458-7.
40. Профессиональный стандарт «Педагог». – URL: <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/orders/129> (дата обращения 24.01.2020). – Текст : электронный.
41. Рубина, Л.Я. Профессиональное и социальное самочувствие учителей / Л.Я. Рубина // Социологические исследования. – 1996. – № 6. – С. 63-75.
42. Скаткин, М.Н. Совершенствование учебного процесса: проблемы и суждения / М.Н. Скаткин – Москва, 1971. – 205 с. – ISBN отсутствует.
43. Слостёнин, В.А. Педагогика: учебник для студ. высш. учеб. заведений / В.А. Слостёнин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов. - Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 576 с. – ISBN 978 5 7695 9408.
44. Социально-психологическая адаптация личности: (Формы, механизмы и стратегии) / Налчаджян А.А. ; АН АрмССР, Ин-т философии и права. - Ереван : Изд-во АН АрмССР, 1988. - 262, [1] с. –

45. Тьюторство в аспекте результативности образования / Открытое образование и региональное развитие: способы построения образовательного пространства: Сб. научных трудов. – Томск, 2004. – С.41-47.

46. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие /под ред. . – Москва: Проспект,2012. – 64 с. – ISBN 978-5-9988-0914-9.

47. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования. - Режим доступа: <http://www.минобрнауки.рф/документы/6261> (дата обращения: 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.

48. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» – Москва: Издательство «Омега-Л», 2017. – 142 с. – ISBN 978-5-370-03681-1.

49. Фролов, А. Г. Адаптации преподавателя к профессионально-педагогической деятельности в высшей школе - URL: [http://elibrary.lt/resursai/Uzsienio%20leidiniai/IEEE/Russian/2006/Nr%202/OTO\\_2006\\_2\\_03.pdf](http://elibrary.lt/resursai/Uzsienio%20leidiniai/IEEE/Russian/2006/Nr%202/OTO_2006_2_03.pdf) (дата обращения 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.

50. Хаустова, А. И. Виды и этапы адаптации педагогических работников к профессиональной деятельности / А. И. Хаустова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 40 (174). — С. 81-83. – URL: <https://moluch.ru/archive/174/45875/> (дата обращения 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.

51. Черникова, Е.Г. Состояние и противоречия социально-профессиональной адаптации молодых педагогов: социологический анализ: дис...канд.соц.наук / Е.Г. Черникова. – Екатеринбург, 2008. – 175 с. – ISBN 978-5-85716-828-8.

52. Чернышева, Ж. В. Интеграция молодых педагогов в профессию: основные понятия, этапы, показатели / Ж.В. Чернышева // Всероссийская научно-методическая конференция «Современная система образования: опыт и перспективы» июль-сентябрь 2015 года - URL:[http://www.konf-zal.ru/attachments/article/187/chernysheva\\_peterburg.pdf](http://www.konf-zal.ru/attachments/article/187/chernysheva_peterburg.pdf) (дата обращения 24.01.2020). – Режим доступа: свободный.

53. Щипунова, Н.Н. Организация наставничества в школе с молодыми педагогами / Н.Н. Щипунова // Молодой ученый. — 2016. — №6. — С. 845- 847.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Методика 1. Анкета для выявления отношения воспитателей дошкольной образовательной организации к процессу управления адаптацией молодых педагогов.

1. Какой у Вас стаж работы в дошкольной организации:

- а) Менее 5 лет;
- б) от 5 до 10 лет;
- в) более 10 лет.

2. Возникали ли у Вас проблемы, связанные с адаптацией, в начале Вашей трудовой деятельности:

- а) Да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

3. Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов и/или написать свою проблему):

- а) Высокая физическая нагрузка;
- б) моральная неподготовленность;
- в) личностные проблемы в рабочем коллективе;
- г) разногласия с воспитанниками или их родителями;
- д) другое...

4. Считаете ли Вы, что молодому педагогу нужно помогать адаптироваться на новом месте работы?

- а) Да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

5. Согласны ли Вы, что адаптацией молодого педагога необходимо управлять?

- а) Да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

6. Используют ли в данной организации какие-либо методы управления адаптацией молодых педагогов?

- а) Да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

7. Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов):

а) нормативные документы, например Положение об адаптации или о Наставничестве;

б) организационные методы, например собеседование при отборе, программы адаптации;

в) информационные методы, например памятка новичку, страничка нового сотрудника на сайте организации, информационная доска;

г) средства обратной связи, например лист оценки молодого педагога, отзыв молодого педагога об эффективности управления адаптацией;

д) другое...

8. Если в данной организации уделяют недостаточно внимания проблеме управления адаптацией, хотели бы Вы это изменить?

- а) Да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

9. Считаете ли Вы верным, что нужно создать программу управления адаптацией молодого педагога и применять её индивидуально к каждому молодому специалисту?

- а) Да;
- б) нет;

в) затрудняюсь ответить.

10. Есть ли у вас предложения, которые могли бы учитываться при создании данной программы?

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Методика 2. Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата (О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто)

Обработка результатов. Анализ данных, полученных при использовании методики, стандартизован и имеет следующий алгоритм. Анализируются различные стороны отношения к коллективу для каждого человека в отдельности. Каждый компонент тестируется тремя вопросами (на опросном листе вопросы 1, 4 и 7 относятся к эмоциональному компоненту; 2, 5 и 8 – к поведенческому; когнитивный компонент определяется вопросами 3 и 6, причем третий вопрос содержит два вопроса). Ответ на каждый вопрос принимает только одну из возможных форм: +1; -1; 0. Следовательно, для целостной характеристики компонента, полученные сочетания ответов каждого испытуемого на вопросы по данному компоненту могут быть обобщены следующим образом:

- положительная оценка (к этой категории относятся те сочетания, в которых положительные ответы даны на все три вопроса, относящихся к данному компоненту, или два ответа – положительные, а третий имеет любой другой знак);

- отрицательная оценка, содержащая три ответа – отрицательные, а любым другим знаком);

- неопределенная, противоречивая оценка (эта категория включает следующие случаи: на три вопроса дан неопределенный ответ; ответы на два вопроса неопределенны, а третий ответ имеет любой другой знак; один ответ неопределенный, а два других имеют разные знаки).

Полученные по всей выборке данные можно свести в следующую таблицу, в каждой клетке которой должен стоять один из трех знаков: +; -; 0.



### *Индивидуальные оценки отдельных компонентов отношения*

На следующем этапе обработки для каждого компонента выводится средняя оценка по выборке. Например, для эмоционального компонента. Где  $2(+)$  – количество положительных ответов, содержащихся в столбце,  $2(-)$  – количество отрицательных ответов,  $n$  – число членов коллектива, принявших участие в исследовании. Очевидно, что для любого компонента средние оценки могут располагаться в интервале от  $-1$  до  $+1$ . В соответствии с принятой трехчленной оценкой, классифицируются полученные средние. Для этого континуум возможных оценок (от  $-1$  до  $+1$ ) делится на три равные части: от  $-1$  до  $-0,33$ ; от  $-0,33$  до  $+0,33$ ; от  $+0,33$  до  $+1$ .

Средние оценки, попадающие в первый интервал, будем считать отрицательными, во второй – противоречивыми, неопределенными, в третий – положительными.

Произведенные вычисления позволяют вывести структуру отношения к коллективу для рассматриваемого подразделения. Тип отношения выводится аналогично процедуре, описанной выше. Следовательно, с учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

- полностью положительное;
- положительное;
- полностью отрицательное;
- отрицательное;
- противоречивое, неопределенное.

В первом случае психологический климат коллектива трактуется как весьма благоприятный; во втором – как в целом благоприятный; в третьем – как совершенно неудовлетворительный; в четвертом – как в целом неудовлетворительный; в пятом случае считается, что тенденции противоречивы и неопределенны.

Инструкция:

Целью исследования является диагностика существующего психологического климата в коллективе.

Для ответа на предлагаемые вопросы необходимо:

- Внимательно ознакомится с вариантами ответов.
- Выбрать один из них наиболее соответствующий вашему мнению.

Предложенные вопросы

I. Отметьте с каким из приведенных ниже утверждений вы больше всего согласны?

1 Большинство членов нашего коллектива - хорошие, симпатичные люди.

2 В нашем коллективе есть всякие люди.

3 Большинство членов нашего коллектива - люди малопрятные.

II. Считаете ли вы, что было бы хорошо, если бы члены вашего коллектива жили близко друг от друга?

1 Нет, конечно.

2 Скорее нет, чем да.

3 Не знаю, не задумывался об этом.

4 Скорее да, чем нет.

5 Да, конечно.

III. Как вам кажется могли бы вы дать достаточно полную характеристику

A. Деловых качеств большинства членов коллектива?

1 Да.

2 Пожалуй, да.

3 Не знаю, не задумывался над этим.

4 Пожалуй, нет.

5 Нет.

Б. Личных качеств большинства членов коллектива.

- 1 Да.
- 2 Пожалуй, да.
- 3 Не знаю, не задумывался над этим.
- 4 Пожалуй, нет.
- 5 Нет.

IV. Представлена шкала от 1 до 9, где цифра 1 характеризует коллектив, который вам очень нравится, а цифра 9 - коллектив, который вам очень не нравится. Какую цифру вы поместите ваш коллектив.

1 2 3 4 5 6 7 8 9

V. Если бы у вас появилась возможность провести каникулы с членами вашего коллектива, то как бы вы к этому отнеслись?

- 1 Это меня бы вполне устроило.
- 2 Не знаю не задумывался над этим.
- 3 Это меня бы совершенно не устроило.

VI. Могли бы вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов вашего коллектива, с кем они охотно общаются по деловым вопросам.

- 1 Нет, не мог бы.
- 2 Не могу сказать, не задумывался над этим.
- 3 Да, мог бы.

VII. Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе?

Представлена шкала от 1 до 9, где цифра 1 соответствует нездоровой, недружеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения. К какой из цифр вы отнесли бы свой коллектив?

1 2 3 4 5 6 7 8 9

VIII. Как вы думаете, если бы вы заболели или долго не появлялись по какой-либо причине, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива?

- 1 Да, конечно.
- 2 Скорее да, чем нет.
- 3 Затрудняюсь ответить.
- 4 Скорее нет, чем да.
- 5 Нет, конечно.

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

#### Результаты диагностики исследования управления адаптацией молодых педагогов дошкольной образовательной организации

Таблица 4 – Результаты опроса молодых педагогов по анкете

п/п	Вопрос	Ответы молодых педагогов					
		1	2	3	4	5	6
1.	Какой у Вас стаж работы в дошкольной организации:	а	а	а	а	а	а
2.	Возникали ли у Вас проблемы, связанные с адаптацией, в начале Вашей трудовой деятельности:	а	а	б	б	а	в
3.	Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов и/или написать свою проблему):	б	б	б	б	в	г
4.	Считаете ли Вы, что молодому педагогу нужно помогать адаптироваться на новом месте работы?	а	а	а	а	а	а
5.	Согласны ли Вы, что адаптацией молодого педагога необходимо управлять?	а	а	а	в	в	а
6.	Используют ли в данной организации какие-либо методы управления адаптацией молодых педагогов?	а	а	в	в	а	а
7.	Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов):	б	в	в	г	б	б
8.	Если в данной организации уделяют недостаточно внимания проблеме управления адаптацией, хотели бы Вы это изменить?	а	б	а	а	б	б
9.	Считаете ли Вы верным, что нужно создать программу управления адаптацией молодого педагога и применять её индивидуально к каждому молодому специалисту?	а	а	а	б	а	б
10.	Есть ли у вас предложения, которые могли бы учитываться при создании данной программы?	+		+			

Таблица 5 – Результаты диагностики молодых педагогов по экспресс-методике социально-психологического климата (О.С. Михалюк, А.Ю. Шарыто)

ФИО	Эмоциональный	Поведенческий	Когнитивный
М.И.В.	0	0	+1
П.О.А.	+1	+1	+1
Р.С.В.	+1	+1	0
С.Е.В.	+1	+1	+1
С.Р.С.	+1	-1	0
Т.Е.В.	+1	0	+1

Таблица 6 – Сводная таблица результатов по экспресс-методике социально-психологического климата (О.С. Михалюк, А.Ю. Шарыто)

Оценка	Эмоциональный	Поведенческий	Когнитивный
Положительная	83%	50%	67%
Противоречивая	17%	17%	0%
Отрицательная	0%	33%	33%

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### Результаты повторной диагностики исследования управления адаптацией молодых педагогов дошкольной образовательной организации

Таблица 7 – Результаты опроса молодых педагогов по анкете

п/п	Вопрос	Ответы молодых педагогов					
		1	2	3	4	5	6
1.	Какой у Вас стаж работы в дошкольной организации:	а	а	а	а	а	а
2.	Возникали ли у Вас проблемы, связанные с адаптацией, в начале Вашей трудовой деятельности:	а	а	б	б	а	в
3.	Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов и/или написать свою проблему):	б	б	б	б	в	г
4.	Считаете ли Вы, что молодому педагогу нужно помогать адаптироваться на новом месте работы?	а	а	а	а	а	а
5.	Согласны ли Вы, что адаптацией молодого педагога необходимо управлять?	а	а	а	в	в	а
6.	Используют ли в данной организации какие-либо методы управления адаптацией молодых педагогов?	а	а	в	в	а	а
7.	Если да, то какие (можете выбрать несколько вариантов):	б	в	в	г	б	б
8.	Если в данной организации уделяют недостаточно внимания проблеме управления адаптацией, хотели бы Вы это изменить?	а	б	а	а	б	б
9.	Считаете ли Вы верным, что нужно создать программу управления адаптацией молодого педагога и применять её индивидуально к каждому молодому специалисту?	а	а	а	б	а	б
10.	Есть ли у вас предложения, которые могли бы учитываться при создании данной программы?	+		+			

Таблица 8 – Результаты диагностики молодых педагогов по экспресс-методике социально-психологического климата (О.С. Михалюк, А.Ю. Шарыто)

ФИО	Эмоциональный	Поведенческий	Когнитивный
М.И.В.	0	+1	+1
П.О.А.	+1	+1	+1
Р.С.В.	+1	+1	+1
С.Е.В.	+1	+1	+1
С.Р.С.	+1	+1	0
Т.Е.В.	+1	0	+1

Таблица 6 – Сводная таблица результатов по экспресс-методике социально-психологического климата (О.С. Михалюк, А.Ю. Шарыто)

Оценка	Эмоциональный	Поведенческий	Когнитивный
Положительная	83%	83%	83%
Противоречивая	17%	17%	17%
Отрицательная	0%	%	0%