

# ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ начинающего педагога на рабочем месте

**Андрей Щербаков,**

*заведующий кафедрой управления, экономики и права  
Челябинского института повышения квалификации  
и профессиональной переподготовки работников образования,  
доцент, кандидат педагогических наук*

**Среди факторов, препятствующих инновационному развитию отечественной школы, часто называют неуклонно растущий возраст педагогических кадров и низкий уровень оплаты труда. В то же время редко обсуждается проблема удержания «молодых педагогов» в образовательных учреждениях. Как и любая, работа учителя требует времени на вхождение в профессию и её успешное освоение. Как администраторам организовать этот процесс, развивая выпускников вузов, — об этом статья.**

## **Проблема «молодой» учитель**

С каждым годом растёт количество выпускников педагогических вузов, завершающих профессиональное обучение, готовых приступить к работе в образовательных учреждениях страны. По оценкам различных источников, начинают работать в образовательных учреждениях только 15–20% выпускников. К сожалению, практически не встречается статистических данных о количестве педагогов, ушедших из профессии в три-пять лет работы с начала карьеры. И, следовательно, нет достаточно ясной картины причин, повлиявших на такое решение.

Но уже сегодня можно говорить о том, что проблема привлечения и удержания молодых педагогов к работе в образовательных учреждениях приобрела большую остроту. Как показывают опросы выпускни-

ков педвузов, работа по профессии рассматривается ими как запасной вариант, если не удастся найти другую — более привлекательную по зарплате и перспективам роста.

Среди причин, влияющих на уменьшение количества молодых педагогов в школе, оказывают также сокращение числа учащихся и уменьшение вакансий. Устраиваясь на работу, молодые педагоги берут, как и их более профессиональные коллеги, не менее чем 1,5 ставки, чтобы иметь достойный уровень доходов, и попадают в ситуацию максимальной нагрузки. В условиях большой нагрузки начинающий педагог не успевает восстанавливаться, работает в режиме постоянного перенапряжения и хронической усталости, ему приходится всё время осваивать новые виды деятельности, с которыми он не встречался за годы обучения в вузе. Иными словами, снова

и снова учиться, включаться в процесс собственного обучения, как следствие — не удаётся пройти все этапы адаптации успешно. Он вынужден, как необстрелянный солдат в годы войны, выживать — не освоив профессию, покидает школу.

В то же время может создаться иллюзия, что всё так плохо. Опыт многих регионов показывает, что проблема адаптации начинающих педагогов успешно решается в разной степени. Например, в Челябинской области по инициативе Министерства образования и науки в течение нескольких лет оказывается финансовая помощь молодым педагогам. В бюджете области заложены средства на надбавку в сорок процентов к заработной плате педагогам, работающим первые три года в школе после окончания учреждений высшего или среднего профессионального образования, на «подъёмные» в размере десяти тысяч рублей, на премии по итогам работы за учебный год. Главы муниципальных образований, особенно сельских районов, стремятся решать жилищный вопрос, активно включаются в решение других социально-бытовых проблем молодых специалистов. Создаются школы молодых педагогов, проводятся конкурсы «Педагогический дебют» с участием молодых учителей.

Однако создаваемые социально-экономические и организационные условия, по нашему мнению, это только предпосылки для активизации работы с начинающими педагогами со стороны администрации и педагогических коллективов образовательных учреждений. Пришло время, когда образовательное учреждение должно осознать, что привлечение и удержание молодых педагогов в школу эта проблема их уровня компетентности. Директорам образовательных учреждений придётся пройти тот же путь понимания этой работы, что и при решении проблемы привлечения школьников при нормативно-подушевом финансировании. Проблема привлечения педагогов будет решаться, если со стороны всего коллектива образовательного учреждения будут предприняты совместные усилия.

Для этого необходимо учитывать специфику процесса профессиональной адаптации молодого специалиста, с одной стороны, и процесса понимания её решения коллективом школы — с другой стороны.

### **Процесс и программа адаптации начинающего педагога**

В наиболее общем смысле адаптация понимается как приспособление организма к условиям существования. С точки зрения освоения профессии наибольшее значение имеет социальная адаптация. Это процесс вхождения личности в новое социальное окружение с целью совместной деятельности в направлении прогрессивно-изменения, как личности, так и среды. Она тесно связана с психологической адаптацией. Психологическая адаптация представляет собой процесс, возникающий в ответ на значительную новизну окружающей среды, включая мотивацию адаптивного поведения человека, формирование цели и программы по её достижению. Результат такой адаптации — приспособление к новым условиям среды, формирование новых способов поведения, общения и деятельности. Необходимо учитывать, что процесс адаптации требует больших энергетических затрат от организма, и, следовательно, скорость протекания других процессов в организме человека существенно снижается. Таким образом, от того, насколько активно и быстро молодой педагог приспособится к изменившейся (для него) среде, будет зависеть эффективность его работы в целом.

Профессиональная адаптация педагогов — разновидность трудовой адаптации персонала. Она часто рассматривается как процесс приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде, а также совершенствования деловых и личных качеств работников. Профессиональная адаптация — этап развития профессионала, характеризующийся освоением системы взаимоотношений в коллективе,

новой социальной роли, приобретением профессионального опыта и самостоятельным выполнением профессионального труда. Таким образом, профессиональная адаптация — комплексный процесс, включающий и физиологическую, и психологическую, и социальную адаптации.

Выделяют несколько аспектов адаптации работника к новой среде:

- организационный — усвоение сотрудником роли педагога в общей организационной структуре школы, особенностей управления школой, привыкание к новым условиям трудовой деятельности: нормативно-правовым, социально-экономическим, морально-психологическим, организационно-управленческим;
- психофизиологический — приспособление к физическим и психологическим нагрузкам педагога, его физиологическим условиям труда;
- профессиональный — освоение молодым педагогом всех видов деятельности учителя в соответствии с должностными обязанностями, этическими нормами, доведение основных показателей деятельности учителя до необходимого уровня (профессиональных умений и навыков, дополнительных знаний и т.д.);
- социально-психологический — приспособление к относительно новому социуму, нормам поведения и взаимоотношениям в педагогическом коллективе, принятие единых педагогических требований.

Обозначенные аспекты адаптации — это структурные компоненты программы адаптации молодых педагогов к работе в образовательном учреждении, которая направлена не только на развитие и становление профессионала, но в первую очередь способствует устранению пробелов в педагогическом образовании начинающих учителей.

Создание условий в образовательном учреждении для протекания организационной адаптации поможет молодому специалисту усвоить роли и статус педагога, понять характер и особенности функционирования структурных подразделений школы (психологической службы, социального педагога и т.д.) в общей ор-

ганизационной структуре. А также будет способствовать пониманию молодым педагогом особенностей организационного и экономического механизмов управления учреждения в современных условиях.

Мероприятия по социально-психологической адаптации направлены на приспособление молодого специалиста к первичному трудовому коллективу, нормам поведения и взаимоотношений в новом коллективе, включение его в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. К основным формам работы в этом направлении относятся первичный инструктаж, индивидуальные беседы с педагогом-наставником, психологический и педагогический тренинги, временные творческие группы педагогов по разрешению профессиональных задач и проблем в практической деятельности, традиционные мероприятия педагогического коллектива.

Деятельность по профессиональной адаптации позволяет существенно усовершенствовать трудовые способности молодого педагога, его профессиональные навыки, дополнительные знания, навыки сотрудничества, а также сформировать профессионально значимые качества личности педагога. В процессе реализации программы профессиональной адаптации молодого педагога важно учитывать следующие аспекты:

- происходит овладение мастерством;
- появляется возможность применить профессиональные знания, умения и навыки в конкретных ситуациях;
- совершенствуются знания, умения и навыки, полученные в вузе;
- развивается устойчивое положительное отношение к профессии, которое проявляется в субъективном чувстве удовлетворенности данным видом деятельности;
- формируется морально-психологическая подготовленность к профессиональной деятельности;

- происходит вхождение в новую социальную среду, в систему межличностных отношений;
- формируются новые эталоны мышления и поведения, соответствующие статусу и роли педагога в обществе;
- присваиваются ценности, требования, нормы, установки педагогического труда и конкретного педагогического коллектива.

Особое значение процесс профессиональной адаптации играет не только для самого педагога, но и для образовательного учреждения, так как деятельность молодого учителя (в частности, результаты учебной и воспитательной деятельности) влияет на качество образования всей школы. Следовательно, в процессе профессиональной адаптации молодого педагога непосредственное участие должны принимать директор, заместители директора, руководитель школьного методического объединения, а так же опытные педагоги, которые должны учитывать в своей работе с молодым специалистом следующие цели профессиональной адаптации:

- максимально быстрое достижение им педагогических показателей;
- привыкание к коллективу, школе, её неформальной структуре;
- освоение основных норм организационной культуры и правил поведения;
- снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новичком;
- сокращение текучести молодых специалистов;
- экономию времени непосредственного руководителя и сослуживцев;
- развитие у нового сотрудника позитивного отношения к обязанностям, содействие появлению у него реальных ожиданий, удовлетворённости работой.

Среди факторов, влияющих на процесс адаптации молодого учителя, выделяют:

#### 1. Индивидуальные особенности и качество подготовки:

- мотивация выбора профессии;

- настойчивость, целеустремлённость и приобретение знаний и овладение профессией;
- индивидуальные характерологические особенности учителя;
- качество подготовки выпускников педагогических колледжей и вузов;
- способность системы образования формировать навыки творческого мышления и практической деятельности;
- способность формирования нового психологического стереотипа поведения и взаимодействия.

#### 2. Материальные и социальные факторы:

- отношение государства и общества к профессии учителя, её престиж;
- материально-техническое обеспечение отечественного образования и конкретного образовательного учреждения;
- материальная обеспеченность учителя и его бытовые условия;
- условия труда и отдыха учителя;
- возможности повышения квалификации и профессионального роста молодого учителя;
- состояние и совершенствование законодательной базы отечественного образования.

#### 3. Условия профессиональной среды:

- взаимодействие администрации образовательного учреждения и молодого учителя;
- зрелость педагогического коллектива и его психологический климат;
- качество помощи со стороны наставника, опытных коллег, коллектива;
- роль и влияние общественных организаций (Совета молодых учителей, профсоюза);
- эффективность взаимодействия с учениками и их родителями;
- участие семьи и других социальных институтов в воспитании и образовании детей.

Среди основных ресурсов адаптационного процесса в первые месяцы работы молодого учителя выступают способности на психологическом и физиологическом уровнях приспособить организм к новой для него профессиональной деятельности.

### Содержание работы персонала школы с начинающим педагогом

На этапе общей ориентации (первая неделя работы) молодого педагога знакомят со школой, её структурными подразделениями, педагогическим коллективом, правилами и традициями.

Директор школы проводит первое собеседование с молодым педагогом, в ходе которого раскрываются следующие вопросы:

- о школе — история, миссия школы, стратегия и тенденции развития, организационная и управленческая структура, формы профилизации, педагоги, имеющие заслуги, традиции, нормы, стандарты, отношения в педагогическом коллективе, наиболее важные документы (Устав, Программа развития, Образовательная программа и т.д.);
- о потребителях (учениках и родителях) — социальный состав, приоритеты в воспитании и обучении, ведущие проблемы, особенности работы с родителями;
- заработной плате — нормы и правила начисления, оплата труда в случае замены уроков, условия премирования и прочее;
- режиме труда и отдыха — порядок предоставления отпусков, отгулов, методических дней;
- дополнительных льготах — страхование, повышение квалификации и профессиональная переподготовка, возможность обучения с отрывом и без отрыва от работы, льготы для педагогов, проживающих в сельской местности и т.д.;
- охране труда и технике безопасности;
- вопросах управления педагогами — условия назначения на должность, перемещения, увольнения, права и обязанности, отношения с директором, заместителями, руководителями методических объединений, оценка работы;
- дисциплина, поощрения и взыскания;
- правилах внутреннего распорядка и должностных обязанностях;
- решении бытовых проблем;
- социально-экономическое положение школы — статус, возможность привлечения дополнительных средств, помощь родителей, дополнительные платные образовательные услуги, наличие современного оборудования.

Заместитель директора и руководитель методического объединения проводят оценку профессионального уровня молодого педагога для

разработки программы адаптации, определяют виды деятельности, которые необходимо освоить молодому педагогу в первые дни, назначают педагога-наставника, разрабатывают систему стимулирования для повышения заинтересованности педагога-наставника в успешной адаптации молодого педагога, которую утверждает директор школы.

Педагог-наставник при первой встрече объясняет основные требования к работе учителя и классного руководителя (качество образования, показатели обученности и воспитанности и другое), знакомит с «основными» действиями учителя (ведение личных дел, классного журнала), степень ответственности педагога за результаты его труда.

Второй этап — вхождение в должность (в течение первого месяца) предполагает активное знакомство молодого педагога с деятельностью школы, задачами, которые решает методическое объединение, психологическая служба, социальные педагоги, медицинский работник, а также происходит более широкое ознакомление со спецификой деятельности учителя.

На втором этапе заместитель директора и руководитель методического объединения (профильной кафедры) в ходе собеседования знакомят молодого педагога с функциями методического объединения, его целями и задачами, организацией и структурой работы. Раскрываются ведущие направления деятельности методического объединения (кафедры), его взаимодействие с другими методическими объединениями, особенности взаимоотношений педагогов в объединении: обмен опытом, создание творческих групп по разработке актуальных проблем обучения и воспитания и т.д.

В ходе взаимодействия с педагогом-наставником молодой педагог должен подробнее познакомиться с рабочими обязанностями. Для этого необходимо изучить содержание должностной



инструкции, с целью понимания роли педагога, его обязанностей и ответственности. Особое внимание педагог-наставник в этот период должен уделить вопросам методики преподавания, специфики учебного и воспитательного процесса, процедуре оценки результатов образования. Обсуждая содержательную сторону деятельности учителя, необходимо помочь молодому педагогу рационально спланировать свой рабочий день, научить его правильно и своевременно заполнять требуемую отчетность, познать его с документами, которыми необходимо ознакомиться в первую очередь. Познакомив молодого педагога с общими вопросами педагогической деятельности, необходимо провести инструктаж о поведении на рабочем месте, порядке действий в экстренных случаях, особое внимание следует уделить его действиям в подобных ситуациях во время проведения урока и воспитательного мероприятия. Следует уделить внимание вопросам организации отдыха, приема пищи, перерывов, перекуров в течение дня. Проинструктировать молодого педагога об имеющемся учебном оборудовании, правилах его использования. Основной задачей педагога-наставника на данном этапе должно стать установление доверительных отношений с молодым педагогом, которые в дальнейшем помогут ему безбоязненно обращаться за помощью к наставнику.

На третьем этапе действенной ориентации, который может продолжаться 3–4 месяца, молодой педагог продолжает знакомство с коллективом школы. В этот период устанавливаются дружественные отношения с другими педагогами. Для активизации этого процесса существенную роль играет включение молодого учителя в работу творческих групп по организации общешкольных мероприятий, выполнение общественных поручений, назначение ответственным за организацию дел на уровне параллели или ступени школы. Особую роль на данном этапе играет педагог-наставник, который в случае затруднения консультирует молодого педагога, ре-

гулярно посещает его уроки, приглашает на свои и уроки других педагогов. Главная задача этого адаптационного этапа — создание атмосферы профессионального диалога, в которой начинающий учитель получает помощь и методическую поддержку во всех своих делах. Оценить успешность профессиональной деятельности и эффективность программы адаптации можно в процессе собеседований, которые целесообразно проводить с молодым педагогом раз в месяц с участием педагога-наставника, руководителя методического объединения, заместителя директора, курирующего работу с педагогами. Содержание вопросов на таких встречах должно раскрывать актуальные проблемы молодого педагога, взаимоотношения с учениками и родителями, психологическая комфортность деятельности, оплата труда и другие формы вознаграждения, режим труда и отдыха, решение бытовых вопросов, потребность в повышении квалификации, интерес к профессии педагога и т.д.

По результатам собеседований могут быть приняты решения о необходимости предоставления молодому педагогу дополнительной информации, совершенствовании его профессиональных умений и навыков. На основе анализа и оценки результатов деятельности (успехов и неудач) за прошедший период формулируются новые задачи, которые необходимо освоить на данном этапе, вносятся корректировки в программу профессиональной адаптации.

В процессе профессиональной адаптации можно наблюдать у молодого педагога проявление конструктивной адаптации (активный тип), которая характеризуется включением во взаимодействие с социальной средой, проявлением личностной позиции, активностью в профессиональной и социальной жизни школы. Или деструктивной адаптации (пассивный тип), проявляющейся в безоговорочном приспособлении к среде, принятии целей и ценностных ориентаций нового для него социума без попыток активного взаимодействия с другими объектами системы.

К наиболее общим критериям успешной адаптации педагога относятся: нормальная продолжительность процесса профессиональной адаптации (3–4 года); удовлетворённость трудом; выполнение требований, предъявляемых к должности или рабочему месту, признание коллективом социальной роли адаптируемого сотрудника. На успех профессиональной адаптации указывают несколько показателей (по Н.В. Рыбкиной):

- в какой степени работа вызывает у начинающего педагога чувство напряжения, тревоги, чувство неуверенности;
- в какой степени закончен ориентировочный этап, этап знакомства с новой должностью, насколько работа стала привычной;
- в какой степени педагог овладел знаниями и навыками, необходимыми для работы;
- каковы мотивы выбора данной профессии;
- насколько педагог овладел профессиональной ролью (появился ли у него свой стиль деятельности);
- насколько у педагога выражено желание повышения профессиональной компетентности;
- в какой степени педагог удовлетворён выполняемой работой и её результатами;
- какова оценка педагогическим коллективом достижений работы педагога.

Среди показателей оптимальной адаптации (А.Г. Фролов, С.А. Хомочкина, Г.У. Матушанский) выделяют две группы:

### 1. Профессиональные:

- положительная динамика успеваемости и дисциплины учащихся;
- продуктивное взаимодействие с учащимися и их родителями;
- бесконфликтное, партнёрское сотрудничество с коллегами;
- рост профессионального мастерства, деловой, профессиональной и социальной активности;
- удовлетворённость выбранной профессией и практической деятельностью.

### 2. Индивидуально-психологические:

- устойчивость мотивации деятельности;
- отсутствие страха перед классом и учениками;
- психологический комфорт в педагогическом коллективе;
- устойчивая работоспособность;

- коррекция личностных особенностей, затрудняющих педагогическую деятельность;
- сохранение и укрепление здоровья, отсутствие вновь выявленных нервнопсихических и соматических заболеваний.

По нашему мнению, наряду с экономическими, организационными вопросами решению проблемы профессиональной адаптации во многом может способствовать комплексная программа «Молодые педагогические кадры» на государственном уровне, которая поможет не только решить проблему адаптации, но и создаст условия для устранения пробелов в педагогическом образовании начинающих учителей. **НО**



## ЮРИДИЧЕСКИЕ КОНСУЛЬТАЦИИ

**? Какое месячное денежное вознаграждение выплачивается учителям общеобразовательных школ, имеющих звание «Почётный работник общего образования РФ» и «Отличник народного просвещения»? Р.Г.**

Согласно приказу Минобрнауки РФ от 06.10.2004 № 84 «О знаках отличия в сфере образования и науки» нагрудный знак «Почётный работник общего образования РФ» является отраслевой наградой. Лицам, награждённым знаком и работающим в образовательных учреждениях (организациях), может устанавливаться ежемесячная поощрительная надбавка в размере до 20% включительно от должностного оклада за счёт средств образовательного учреждения (организации).

«Отличник народного просвещения» — это не звание, а ведомственный знак отличия, ведомственная награда, которая может учитываться согласно письму Минтруда РФ от 15.09.97 № 4545-СК «О ведомственных знаках отличия в труде, учитываемых при присвоении звания ветеран труда».

Актами органов власти субъектов РФ могут устанавливаться дополнительные льготы и гарантии работникам, имеющим ведомственные знаки отличия.