

Шляхтина Наталья Владимировна, государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования», руководитель центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, 150014, Российская Федерация, г. Ярославль, ул. Богдановича, д. 16, тел. +7910 964-49-76, e-mail: shlyakhtinanv@gmail.com, ORCID 0000-0002-7655-2288

Адаптация и закрепление в профессии молодых педагогов в оценках руководителей образовательных организаций

Аннотация: В статье изложены результаты исследования сопровождения молодых педагогов. Указаны проблемы в существующих методах и программах сопровождения и недостаток исследований в области управленческой позиции руководителей образовательных организаций по вопросам сопровождения молодых педагогов. Определена роль руководителей в создании благоприятной среды для молодых педагогов и даны предложения по усовершенствованию системы сопровождения. Сделан вывод о необходимости разработки системы сопровождения молодых педагогов с целью обеспечения успешной адаптации и развития новых кадров в образовании. Использованы анкетные опросы по различным типам вопросов и контент-анализ. Выявлено, что большинство руководителей считают, что система сопровождения уже существует, однако наблюдается разногласие между руководителями и педагогами по эффективности этой системы. Предложен ряд универсальных и популярных средств поддержки: наставничество и консультирование. Как основную проблему руководители выделяют отсутствие единого научно-методического пространства.

Ключевые слова: руководитель образовательной организации; молодые педагоги; адаптация; сопровождение; наставничество.

Введение.

Сегодня значимость привлечения и интеграции молодых специалистов подтверждается целым рядом нормативных актов и государственных инициатив в сфере образования. Одним из способов реализации Стратегии развития воспитания в России до 2025 года является акцент на «повышении статуса профессий, связанных с воспитанием детей, таких как педагог, воспитатель и тренер, создание среды уважения к их труду и разработка

программ социальной поддержки» [Распоряжение Правительства РФ 29.05.2015 № 996-р]. Задача усиленной поддержки и сопровождения учителей младше 35 лет обозначена в рамках Федерального проекта «Современная школа» в национальном проекте «Образование» [Паспорт национального проекта «Образование», 2021], а также в ряде региональных, ведомственных и муниципальных программ, направленных на привлечение молодых педагогических кадров.

Хотя и существует положительная оценка института наставничества со стороны школьных учителей и директоров [Шилова, 2018; Гаврутенко, 2023], и явный интерес к его развитию, его внедрение остается нерегулярным. Согласно заявлениям руководителей школ, лишь 28% образовательных учреждений применяют официальные программы, предназначенные для введения молодых педагогов в профессию. Около 75% учителей утверждают, что не проходили профессиональных вводных программ ни при первом устройстве на работу, ни в последующем [Отчет по результатам международного исследования..., 2019].

Проблемы в профессиональной адаптации молодых педагогов часто становятся причинами снижения численности молодых педагогов [Волегов, 2024].

Специалисты единодушно подчеркивают важность соблюдения определенного баланса в возрастной структуре учительских коллективов. Однако в настоящее время наблюдается значительный перевес в пользу более зрелых педагогов [Заир-Бек С.И. и др., 2020]. Согласно статистическим данным, процент молодых учителей крайне низок, в то время как количество работников пенсионного возраста увеличивается и продолжает расти. Это обстоятельство оказывает отрицательное влияние, несмотря на кажущиеся преимущества, связанные с ростом педагогического опыта [Школьное образование..., 2022].

Внимание к потребностям работников как молодых, так и опытных определяет управленческую позицию руководителя, а активная забота как о результатах образовательной деятельности, так и о благополучии подчиненных маркирует стиль управления как эффективный [Неровный, 2018].

Многие руководители не всегда уделяют должное внимание процессу адаптации новых сотрудников из-за обилия управленческих задач, недостатка знаний в области кадрового управления и низкой осведомленности о роли адаптации в общих показателях эффективности педагогического коллектива. Руководители опираются на целевые ориентиры адаптационного процесса для молодых педагогов, акцентируется важность

роли руководителя в их поддержке [Ханова, 2020]. Однако реализуемый в современных школах набор мероприятий нельзя считать достаточным для того, чтобы обеспечить молодым педагогам высокий уровень адаптации к новым условиям работы [Андрущенко, 2017].

Создание результативной среды, координация горизонтальных связей, комфорт взаимодействия молодых педагогов и их наставников, доверительная атмосфера, взаимопомощь становятся признаками организации, в которой созданы условия для функционирования внутреннего контура наставничества, часто зависят именно от действий руководителя [Ладилова, 2024].

По мнению молодых специалистов, важную роль играет сотрудничество с опытными коллегами и положительная роль директора школы, который продвигает в школе культуру сотрудничества, взаимной поддержки, где преобладают готовность и открытость и возможность общения. В некотором смысле, неформальное наставничество имеет свою собственную систему и играет большую роль в образовательных организациях [Mkrtchyan, 2021].

Для успешного прохождения этапа адаптации молодому педагогу важно создать разнообразные способы взаимодействия с коллегами, учениками, их родителями и управленческими кадрами. Наиболее действенной мерой называют коллективное и персонализированное сопровождение педагогов во время их профессиональной адаптации [Марус, 2023].

Таким образом, сегодня задача руководителя трансформируется в связи с переходом от управления кадрами к прогрессивному управлению человеческими ресурсами. Необходимо поэтапное изменение роли: от роли контролера к организатору и созидателю-координатору, что подразумевает актуальность повышения как профессиональных, так и личностно-психологических навыков самого менеджера [Молочников, 2021].

Постановка проблемы

Традиционно сопровождение молодого педагога возлагается на заместителя руководителя и назначенного наставника. Основными направлениями сопровождения становится его профессиональная деятельность и методическая работа. Чаще всего используется форма «Школы молодого педагога», включение в конкурсную деятельность. Индивидуальные беседы наставника с новым сотрудником; выполнение разовых общественных поручений для интеграции нового сотрудника в коллектив; педагогические мастерские, работа в методическом объединении, консультации молодых педагогов, семинары, посещение занятий и анализ этого занятия с целью поддержки и помощи используются в каждой

образовательной организации. Роль же руководителя образовательной организации сводится к контролю и нормированию этой деятельности.

Наилучший метод сохранения молодых профессионалов внутри организации заключается в создании условий, способствующих их неуклонному личностному и профессиональному росту, включающий в себя формирование привлекательного образа работодателя, развитие корпоративной культуры, а также предоставление сотрудникам определенной степени автономии в выполнении поставленных задач [Путенихина, 2024]. Такие меры способствуют увеличению чувства ответственности у работников и позволяют им продемонстрировать свои навыки и таланты, а принятие таких мер зависит от сформированности управленческой позиции руководителя по отношению к сопровождению молодых педагогов.

Традиционные методы постдипломного образования не всегда оказываются результативными для решения актуальных задач. Важно создать адаптивную систему постдипломного сопровождения, которая будет целенаправленно отвечать на выявленные профессиональные недостатки. Это предполагает значительное расширение возможностей для реализации программ повышения квалификации, ориентированных на практическое применение, а также внедрение эффективных форм неформального образования и сопровождения, основанных на сотрудничестве и работе в группах [Хакимова, 2023].

В научных кругах обсуждаются различные аспекты сопровождения молодых специалистов, включая адаптацию, специфические черты их профессионального роста, условия, в которых происходит поддержка, а также формы помощи, предоставляемые молодым педагогам. Также важным является рассмотрение оказания содействия молодым учителям в различных типах образовательных учреждений и выявление особенностей поддержки педагогов в различных регионах России [Тарабарина, 2021].

Несмотря на многочисленные исследования профессиональной адаптации молодых педагогов и средств их закрепления в профессии [Чернявская, 2024; Бочарова, 2021; Ермолаева, 2024; Пенькова, 2024; Бечиев, 2024], вопрос управленческой позиции руководителя, его отношения к данным процессам недостаточно изучен. Среди тем научных разработок представлен незначительный опыт исследования системы сопровождения молодых педагогов с точки зрения руководителей образовательных организаций.

Выделим проблему исследования: особенности управленческой позиции руководителя по адаптации и закреплению в профессии молодых педагогов, в том числе через технологию наставничества.

Результаты исследования могут быть использованы для совершенствования системы сопровождения молодых педагогов, а также процесса непрерывного развития самих руководителей образовательных организаций, так как в число их трудовых функций входит и управление развитием педагогов, организация условий для качественной работы коллектива, а значит, заинтересованность руководителей имеет высокий уровень.

Методология и методы исследования

Цель проведенного исследования - выявить возможности, проблемы, пути и средства модернизации системы научно-методического обеспечения постдипломного сопровождения и закрепления в профессии молодых педагогов в субъектах Российской Федерации.

Исследование ориентировано на получение информации по отдельным направлениям научно-методического обеспечения постдипломного сопровождения и закрепления в профессии молодых педагогов, включая технологию наставничества.

Анкетные опросы были размещены на сервисе Анкетолог и содержали группы вопросов: комбинированные (предлагает варианты ответов для выбора и возможность респондента собственного ответа); закрытые (выбор наиболее предпочтительного варианта ответа из предложенных); открытые (свой вариант ответа на заданный вопрос); шкалированные (оценка предложенных вариантов по заданной шкале).

В случае закрытых и комбинированных вопросов рассчитывался рейтинг и процент респондентов каждой группы, выбравших определённые варианты ответов. Открытые и комбинированные вопросы (в части свободного ответа) потребовали проведения контент-анализа, который включает в себя составление списка предложений, представленных респондентами, и их систематизацию. Для шкалированных вопросов необходимо было вычислить средние арифметические значения по каждому из предложенных ответов в вопросе.

В исследовании участвовали 185 управленцев из десяти регионов Российской Федерации, включая Ярославскую область, Республику Саха (Якутия), Донецкую Народную Республику, Кемеровскую область, Республику Тыва, Красноярский край, Тамбовскую область, Вологодскую область, Костромскую область и Челябинскую область. Выборку представили 144 директора школ, 27 руководителей организаций

дополнительного образования детей, 6 руководителей СПО, 5 руководителей организаций высшего образования, 3 руководителя организаций дополнительного профессионального образования.

Результаты исследования

Большинство участников опроса из числа руководителей (84,3%) выбрали ответ, что «система сопровождения молодых педагогов в нашей образовательной организации уже создана и действует» (156 из 185 респондентов).

Одновременно отметим, что выявлено несоответствие взглядов руководителей и педагогов на работу системы сопровождения в образовательных организациях, что может быть обусловлено несколькими факторами: 1) результатом формального подхода к решению данной проблемы, т.к. общепринятые формы предполагают вмешательство администрации и требуют дополнительных отчетов; 2) невысокая эффективность применяемых средств сопровождения также играет роль, поскольку руководители подтверждают наличие этих инструментов, тогда как педагоги не ощущают их полного влияния на свою профессиональную деятельность. Это расхождение можно объяснить тем, что лишь небольшой процент молодых учителей, участие которых в процессе сопровождения должно быть значительным, отмечают существование и функционирование системы сопровождения в своих организациях.

В качестве ключевого принципа формирования системы поддержки большинство опрошенных из различных категорий отмечают «соответствие актуальным задачам в области образования» (ранг рейтинга в оценках руководителей составляет 1,93). Это подчеркивает их осознание важности интеграции поддержки молодых учителей как значимого аспекта образовательной системы в целом, а также необходимость единых ориентиров для педагогов в решении профессиональных вопросов. Стоит выделить приоритеты в организации системы сопровождения, которые касаются адресности, индивидуального подхода и фокусировки на решении проблем, с которыми сталкиваются молодые педагоги.

При этом существует набор универсальных средств сопровождения, применяемых в различных образовательных организациях, что указывает на наличие системы сопровождения молодых педагогов, реализуемой на основе принципов преемственности и непрерывности на всех уровнях образования.

Большинство педагогов и руководителей хорошо осведомлены о способах поддержки молодых учителей и в целом согласны с оценкой их потенциала. Наиболее перспективными методами предложены: наставничество, консультирование, помощь в создании индивидуального

образовательного маршрута (средний ранг от 1 до 6). Также выделяется группа средств, которые чаще всего используются для закрепления молодых педагогов в профессии: материальное поощрение, поддержка более опытных коллег и взаимодействие с наставниками (средний ранг от 6,1 до 10).

Оценки методов сопровождения, представленные молодыми педагогами и руководителями, в значительной степени совпадают с мнениями других респондентов. Это свидетельствует о реальном использовании этих методов в организациях, где как сопровождающие, так и сопровождаемые понимают их значение и активно вовлечены в процесс поддержки.

Анализ вовлеченности руководителей в процесс поддержки молодых учителей показывает, что большинство опрошенных из всех групп выступают в роли наставников и следят за осуществлением программы сопровождения молодых педагогов (30,9% и 27,8% соответственно).

56% руководителей готовы применять результаты мониторинга для организации работы с молодыми педагогами. Однако, выявлено, что проблема диагностики профессиональных дефицитов и формального подхода к ее организации в большинстве организаций действительно существует. Среди профессиональных дефицитов молодых педагогов руководители выделили не только проблемы профессионального и социального характера самого педагога, но и описали проблемные зоны, связанные непосредственно с деятельностью самого руководителя, тем самым определив и дефициты руководителей в компетенции сопровождения молодых педагогов. Планируют провести исследования молодых педагогов 37% ответивших, более 40% «скорее планируют», что контрастирует с необходимостью проводить исследования наставников - большая часть (около 60%) респондентов не уверена и отрицает проведение исследований профессиональных дефицитов и проблем у педагогов-наставников. Большинство управленцев (78,8%) уверены в том, что необходимо заранее организовать диагностику профессиональных трудностей и недостатков у педагогов-наставников в организациях. Подобные наблюдения касаются и планирования исследований для молодых специалистов. Лишь небольшая доля участников опроса (14,5%) выражает сомнения относительно важности такой работы.

В процессе организации сопровождения молодых педагогов выявлено, что наиболее часто задачу помощи в разработке индивидуальных образовательных маршрутов выполняют представители администрации (37,7%). На втором месте по частоте упоминания стоят коллеги, а наставники занимают третью позицию. Также имеется определенный процент респондентов, которые не получают никакой поддержки (11,9%).

Большинство из них сообщают, что самостоятельно разрабатывают индивидуальные маршруты, поскольку имеют представление о необходимых действиях для этого.

Среди проблем, затрудняющих сопровождение молодых педагогов, руководители считают самыми значимыми: «отсутствие единого научно-методического пространства сопровождения постдипломного сопровождения молодых педагогов», «отсутствие единого подхода к организации постдипломного сопровождения молодых педагогов» (по оценкам руководителей ранг составляет 2,72). Основными трудностями, мешающими улучшению системы сопровождения в их организациях, являются вопросы, касающиеся мотивации и поощрения наставников и молодых учителей.

Для руководителей важно решать проблемы, обусловленные несогласованностью действий участников и недостаточным уровнем системности при организации сопровождения, а дополнительные ресурсы и форматы реализации процесса могут повысить его эффективность.

Большинство руководителей (58,9%) включены в проектирование программ сопровождения и анализ системы наставничества, что может свидетельствовать об объективности в оценке актуальности проблем сопровождения молодых педагогов. 51,3% руководителей сами являются наставниками.

44,3% руководителей считают, что при целесообразном планировании работы наставника, сотрудник не испытывает проблем с выполнением своих основных должностных обязанностей. Но 28% руководителей сомневаются в том, что сотрудник сможет выполнять функцию наставника без ущерба для основных обязанностей даже при правильном планировании работы.

Информирование руководства об успехах своих подопечных отмечают более 80% респондентов.

Большинство руководителей (98,5%) достаточно высоко оценивает эффективность работы наставников своей организации. Немногим более одной трети управленцев сообщает о том, что их подчиненные участвовали в конкурсах, связанных с профессиональным мастерством в сфере наставничества. Большинство же (52,4%) выражает сомнения или отрицает такое участие. 7,5% опрошенных не могут дать четкого ответа, что указывает на отсутствие мониторинга со стороны руководства за профессиональным развитием наставников в их организации.

Проблема, касающаяся создания мотивации у молодых педагогов, выделяется как важная большинством опрошенных руководителей: они обращают внимание не только на внешние аспекты, но и на внутреннюю сторону сопровождения.

Заключение

Таким образом, по результатам исследования можно увидеть, что наблюдается несоответствие между готовностью большинства управленцев использовать результаты мониторинга профессионального роста молодых педагогов и фактическим проведением таких исследований, а также осведомленностью руководителей о полученных данных. Это актуализирует вопрос о потребности в индивидуализированном сопровождении молодых специалистов и ставит акцент на проблеме формализации таких практик.

Главные трудности, мешающие улучшению системы поддержки молодых учителей, связаны с осуществлением принципов системности, преемственности и непрерывности в образовательных организациях различных уровней. Существует также проблема мотивации педагогов к участию в исследовании их профессиональных дефицитов, которая может быть связана с недостаточной информированностью о диагностических результатах. Данные показывают, что многие педагоги проходили мониторинг, но не могут точно определить выявленные у них недостатки, что касается и некоторых руководителей.

Большинство признают необходимость диагностики проблем педагогов-наставников, что связано с низкой ориентированностью управленцев на развитие необходимых качеств у наставляемых. Наставники не всегда проявляют активность, и около трети опрошенных не имеет индивидуальных образовательных маршрутов. Требуется проведение работы по включению руководителей в практику наставничества, чтобы максимально снизить его формализацию.

Проблема взаимодействия участников поддержки при разработке программ в образовательных учреждениях была выделена руководителями как нуждающаяся в срочном решении. Недостаточная согласованность действий и отсутствие четкого понимания форматов работы приводят к формальному отношению к молодым педагогам, что существенно уменьшает эффективность этой работы.

Также установлена определенная связь между участием руководителей в создании и реализации системы наставничества и их пониманием ключевых проблем, требующих быстрого решения. Опросы показывают, что подавляющее большинство наставников организует свою работу, и руководители регулярно контролируют выполнение планов сопровождения.

Большинство руководителей заинтересовано в результативной деятельности наставников и отслеживает процесс их взаимодействия с подопечными, получая регулярные отчеты о результатах их работы. Это

подтверждает высокую оценку эффективности функционирования системы наставничества как со стороны руководителей, так и педагогов.

Анализ данных опроса позволяет сделать вывод, что у многих руководителей отсутствует четкое понимание роли системы сопровождения и функций наставников. С одной стороны, они осознают важность быстрой адаптации молодых педагогов к профессии; с другой стороны, понимают необходимость стимулирования их профессионального развития для успешного выполнения поставленных задач и самореализации. Руководители зачастую акцентируют внимание на внешних аспектах процесса и формальных показателях его эффективности, таких как снижение оттока молодых педагогов, и пренебрегают тем, что главная цель сопровождения — это поддержка развития молодого педагога и его самореализации в профессии, что позволит быстро адаптироваться и успешно справляться с поставленными задачами.

Библиографический список:

1. Андрущенко Т.Ю., Аржаных Е.В., Виноградов В.Л., Минюрова С.А., Федекин И.Н., Федоров А.А. Проблемы профессиональной адаптации молодых педагогов [Электронный ресурс] // Психологическая наука и образование psyedu.ru. 2017. Том 9. № 2. С. 1–16 doi: 10.17759/psyedu.2017090201
2. Бечиев, Ш. Ш. Профессиональная готовность молодых педагогов / Ш. Ш. Бечиев, Ю. М. Федорчук // Человек и образование. – 2024. – № 1(78). – С. 62-71. – DOI 10.54884/1815-7041-2024-78-1-62-71. – EDN AQZVRY.
3. Бочарова Ю. Ю., Коматкова Л. В. Практики закрепления молодых учителей: роль профессионального сообщества // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 3 (56). С. 382—391. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.56.311.
4. Волегов В.С. Численность молодых учителей и показатели социально-экономического развития регионов // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2023. Вып. 4. С. 579–591. <https://doi.org/10.17072/2078-7898/2023-4-579-591> (дата обращения: 25.08.2024)
5. Гаврутенко, Т. В. Оценка эффективности развития наставничества учителей при организации деятельности педагогического альянса педагогического университета и школы / Т. В. Гаврутенко, Л. А. Мокрецова // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. – 2023. – № 1(38). – С. 123-130. – DOI 10.36809/2309-9380-2023-38-123-130. – EDN PLQYLZ.
6. Ермолаева, М. Г. Андрагогическое сопровождение молодых педагогов на этапах адаптации и интеграции в профессию / М. Г. Ермолаева, Е. Н. Верстукова // Человек и образование. – 2024. – № 2(79). – С. 80-88. – DOI 10.54884/1815-7041-2024-79-2-80-88. – EDN IZQGRZ.
7. Заир-Бек С.И., Мерцалова Т.А., Анчиков К.М. Кадры школьного образования: возможности и дефициты // Мониторинг экономики образования: информационно-аналитические материалы по результатам статистических и социологических

обследований. 2020. № 18 / НИУ ВШЭ.
URL: https://www.hse.ru/data/2020/12/03/1354427472/release_18_2020.pdf (дата обращения: 25.08.2024).

8. Ладилова, Н. А. Экосистема наставничества как вектор дополнительного профессионального образования / Н. А. Ладилова // Коучинг и наставничество: теория и практика : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 25–26 апреля 2024 года. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Среда», 2024. – С. 73-81. – DOI 10.31483/r-111730. – EDN CYFIXV.
9. Марус, Ю. В. Проблемы адаптации начинающего учителя в школе и пути их решения / Ю. В. Марус, М. Л. Марус // Вестник Академии знаний. – 2023. – № 6(59). – С. 637-639. – EDN HGPFGY.
10. Молочников, Н. Р. Роль руководителя в системе управления персоналом / Н. Р. Молочников, Ю. Н. Захарян // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4-2(74). – С. 40-42. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-4-2-40-42. – EDN HGMBSH.
11. Неровный, Л. В. Концепция ГРИД-управления Р. Блейка и Дж. Моутон: структура, сущность, содержание / Л. В. Неровный // Психология обучения. – 2018. – № 10. – С. 69-83. – EDN YAMPHF.
12. Отчет по результатам международного исследования учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения TALIS-2018 (Teaching and Learning International Survey). Ч. 1. / Рособрудзор. М., 2019. 41 с.
13. Пенькова, Ю. В. Психолог в роли наставника для молодых специалистов и вновь прибывших педагогов в образовательной организации / Ю. В. Пенькова // Шаповские чтения : Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Москва, 25 января – 03 2024 года. – Москва: Научная школа управления образовательными системами, 2024. – С. 121-125. – EDN UNTNXD.
14. Путенихина, Е. В. Новый взгляд на удержание молодых специалистов: проблемы и перспективы / Е. В. Путенихина, Э. Е. Семенова // Тенденции развития науки и образования. – 2024. – № 105-5. – С. 79-82. – DOI 10.18411/trnio-01-2024-226. – EDN ISPWHW.
15. Тарабарина, Т. И. Сопровождение профессиональной деятельности молодых педагогов как объект научных исследований / Т. И. Тарабарина // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 4. – С. 16. – DOI 10.17513/spno.30986. – EDN DLNUBX.
16. Хакимова, Н. Г. Практика постдипломного сопровождения молодых педагогов в педагогическом университете / Н. Г. Хакимова, А. М. Сафина // Педагогический эксперимент: подходы и проблемы. – 2023. – № 9. – С. 73-79. – EDN BQSOVS.
17. Ханова, Т. Г. Образовательный менеджмент в профессиональной и организационной адаптации молодых специалистов / Т. Г. Ханова, Н. В. Белинова // Проблемы современного педагогического образования. – 2020. – № 67-3. – С. 243-247. – EDN LDOJLK.
18. Шилова, О. Н. Современное состояние и проблемы развития института наставничества молодых учителей / О. Н. Шилова, М. Г. Ермолаева, Г. Р. Ахтиева // Человек и образование. – 2018. – № 4(57). – С. 202-209. – EDN POVZNL.

19. Школьное образование в контексте национальных целей и приоритетных проектов : аналитический доклад / Т. А. Мерцалова, С. Г. Косарецкий, К. М. Анчиков и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2022. – 96 с. –
20. Чернявская, А. П. Может ли обучение в педагогическом классе быть залогом профессиональной стабильности молодого педагога? / А. П. Чернявская // Допрофессиональная педагогическая подготовка школьников в системе непрерывного педагогического образования (От школьника до учителя...) : Материалы II международной научно-практической конференции, Ярославль, 11–12 декабря 2023 года. – Ярославль: Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2024. – С. 133-141. – EDN PEOOSF.
21. Mkrtchyan, V. A. Mentoring role in novice teacher training process: a review of international experience / V. A. Mkrtchyan, G. G. Gurin // Education and City: Quality Education for Modern Cities : Proceedings of the Fourth Annual International Symposium, Moscow, 23–25 августа 2021 года. – Moscow: ISO LONDON LIMITED - European Publisher, 2021. – P. 271-283. – DOI 10.15405/epes.22043.24. – EDN AZAPWB.

Reference

1. Andrushchenko T.Yu., Arzhanykh E.V., Vinogradov V.L., Minyurova S.A., Fedekin I.N., Fyodorov A.A. Issues of Professional Adaptation in Young Teachers [Elektronnyi resurs]. Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie PSYEDU.ru [Psychological Science and Education PSYEDU.ru], 2017, vol. 9, no. 2, pp. 1–16 doi: 10.17759/psyedu.2017090201. (In Russ., abstr. in Engl.)
2. Bechiev, Sh. Sh. Professional'naya gotovnost' molodykh pedagogov / Sh. Sh. Bechiev, Yu. M. Fedorchuk // Chelovek i obrazovanie. – 2024. – № 1(78). – S. 62-71. – DOI 10.54884/1815-7041-2024-78-1-62-71. – EDN AQZVRY.
3. Bocharova Yu. Yu., Komatkova L. V. Praktiki zakrepleniya molodykh uchiteley: rol' professional'nogo soobshchestva // Biznes. Obrazovanie. Pravo. 2021. № 3 (56). S. 382—391. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.56.311.
4. Volegov V.S. Chislennost' molodykh uchiteley i pokazateli sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov // Vestnik Permskogo universiteta. Filosofiya. Psikhologiya. Sotsiologiya. 2023. Vyp. 4. S. 579–591. <https://doi.org/10.17072/2078-7898/2023-4-579-591>(data obrashcheniya: 25.08.2024)
5. Gavrutenko, T. V. Otsenka effektivnosti razvitiya nastavnichestva uchiteley pri organizatsii deyatel'nosti pedagogicheskogo al'yansa pedagogicheskogo universiteta i shkoly / T. V. Gavrutenko, L. A. Mokretsova // Vestnik Omskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta. Gumanitarnye issledovaniya. – 2023. – № 1(38). – S. 123-130. – DOI 10.36809/2309-9380-2023-38-123-130. – EDN PLQYLZ.
6. Ermolaeva, M. G. Andragogicheskoe soprovozhdenie molodykh pedagogov na etapakh adaptatsii i integratsii v professiyu / M. G. Ermolaeva, E. N. Verstukova // Chelovek i

obrazovanie. – 2024. – № 2(79). – S. 80-88. – DOI 10.54884/1815-7041-2024-79-2-80-88. – EDN IZQGRZ.

7. Zair-Bek S.I., Mertsalova T.A., Anchikov K.M. Kadry shkol'nogo obrazovaniya: vozmozhnosti i defitsity // Monitoring ekonomiki obrazovaniya: informatsionno-analiticheskie materialy po rezul'tatam statisticheskikh i sotsiologicheskikh obsledovaniy. 2020. № 18 / NIU VShE. URL: https://www.hse.ru/data/2020/12/03/1354427472/release_18_2020.pdf (data obrashcheniya: 25.08.2024).

8. Ladilova, N. A. Ekosistema nastavnichestva kak vektor dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya / N. A. Ladilova // Kouching i nastavnichestvo: teoriya i praktika : Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Sankt-Peterburg, 25–26 aprelya 2024 goda. – Cheboksary: Obshchestvo s ogranichennoy otvetstvennost'yu «Izdatel'skiy dom «Sreda», 2024. – S. 73-81. – DOI 10.31483/r-111730. – EDN CYFIXV.

9. Marus, Yu. V. Problemy adaptatsii nachinayushchego uchitelya v shkole i puti ikh resheniya / Yu. V. Marus, M. L. Marus // Vestnik Akademii znaniy. – 2023. – № 6(59). – S. 637-639. – EDN HGPFYG.

10. Molochnikov, N. R. Rol' rukovoditelya v sisteme upravleniya personalom / N. R. Molochnikov, Yu. N. Zakharyan // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2021. – № 4-2(74). – S. 40-42. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-4-2-40-42. – EDN HGMBCH.

11. Nerovnyy, L. V. Kontseptsiya GRID-upravleniya R. Bleyka i Dzh. Mouton: struktura, sushchnost', sodержanie / L. V. Nerovnyy // Psikhologiya obucheniya. – 2018. – № 10. – S. 69-83. – EDN YAMPHF.

12. Otchet po rezul'tatam mezhdunarodnogo issledovaniya uchitel'skogo korpusa po voprosam prepodavaniya i obucheniya TALIS-2018 (Teaching and Learning International Survey). Ch. 1. / Rosobrnadzor. M., 2019. 41 s.

13. Pen'kova, Yu. V. Psikholog v roli nastavnika dlya molodykh spetsialistov i vnov' pribyvshikh pedagogov v obrazovatel'noy organizatsii / Yu. V. Pen'kova // Shamovskie chteniya : Sbornik statey XVI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh tomakh, Moskva, 25 yanvarya – 03 2024 goda. – Moskva: Nauchnaya shkola upravleniya obrazovatel'nymi sistemami, 2024. – S. 121-125. – EDN UNTNXD.

14. Putenikhina, E. V. Novyy vzglyad na uderzhanie molodykh spetsialistov: problemy i perspektivy / E. V. Putenikhina, E. E. Semenova // Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya. – 2024. – № 105-5. – S. 79-82. – DOI 10.18411/trnio-01-2024-226. – EDN ISPWHW.

15. Tarabarina, T. I. Soprovozhdenie professional'noy deyatel'nosti molodykh pedagogov kak ob"ekt nauchnykh issledovaniy / T. I. Tarabarina // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya. – 2021. – № 4. – S. 16. – DOI 10.17513/spno.30986. – EDN DLNUBX.

16. Khakimova, N. G. Praktika postdiplomnogo soprovozhdeniya molodykh pedagogov v pedagogicheskom universitete / N. G. Khakimova, A. M. Safina // Pedagogicheskiy eksperiment: podkhody i problemy. – 2023. – № 9. – S. 73-79. – EDN BQSOVS.

17. Khanova, T. G. Obrazovatel'nyy menedzhment v professional'noy i organizatsionnoy adaptatsii molodykh spetsialistov / T. G. Khanova, N. V. Belinova // Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya. – 2020. – № 67-3. – S. 243-247. – EDN LDOJLK.
18. Shilova, O. N. Sovremennoe sostoyanie i problemy razvitiya instituta nastavnichestva molodykh uchiteley / O. N. Shilova, M. G. Ermolaeva, G. R. Akhtieva // Chelovek i obrazovanie. – 2018. – № 4(57). – S. 202-209. – EDN POVZNL.
19. Shkol'noe obrazovanie v kontekste natsional'nykh tseley i prioritnykh proektov : analiticheskiy doklad / T. A. Mertsalova, S. G. Kosaretskiy, K. M. Anchikov i dr.; Nats. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». – M. : NIU VShE, 2022. – 96 s. –
20. Chernyavskaya, A. P. Mozhet li obuchenie v pedagogicheskom klasse byt' zalogom professional'noy stabil'nosti molodogo pedagoga? / A. P. Chernyavskaya // Doprofessional'naya pedagogicheskaya podgotovka shkol'nikov v sisteme nepreryvnogo pedagogicheskogo obrazovaniya (Ot shkol'nika do uchitelya...) : Materialy II mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Yaroslavl', 11–12 dekabrya 2023 goda. – Yaroslavl': Yaroslavskiy gosudarstvennyy pedagogicheskiy universitet im. K. D. Ushinskogo, 2024. – S. 133-141. – EDN PEOOSF.

N.V. Shlyakhtina

Adaptation and consolidation in the profession of novice teachers in the assessments of heads of educational organizations

Abstract: The article presents the results of the study of support for novice teachers. The problems in the existing support methods and programs and the lack of research in the field of the managerial position of the heads of educational organizations on issues of supporting novice teachers are indicated. The role of managers in creating a favorable environment for novice teachers is determined and proposals are given for improving the support system. A conclusion is made about the need to develop a support system for novice teachers in order to ensure successful adaptation and development of new personnel in education. Questionnaire surveys on various types of questions and content analysis are used. It is revealed that most managers believe that the support system already exists, but there is a disagreement between managers and teachers on the effectiveness of this system. A number of universal and popular support tools are proposed: mentoring and consulting. The managers highlight the lack of a single scientific and methodological space as the main problem.

Keywords: head of educational organization; novice teachers; adaptation; support; mentoring.