

УДК 37.331.108.3

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УЧРЕЖДЕНИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ДЕТЕЙ

Ключевые слова: профессиональная адаптация, программы адаптации, адаптационный синдром, профессионально-адаптационные барьеры.

Ярушина Я.П.

заместитель директора по методической работе Дома детского творчества Советского района г. Ростова-на-Дону

В рамках программы «Педагогические кадры России» предусматриваются меры по преодолению негативных тенденций в кадровом обеспечении образования, включающие такие направления:

- повышение статуса педагогического работника;
- усиление государственной поддержки и стимулирования педагогических и управленческих работников образования;
- повышение профессионализма педагогических кадров.

Специфика дополнительного образования детей (ДОД), многомерность и многофункциональность которого делают его особо востребованным всеми слоями населения, всеми категориями детей – от «трудных» до одаренных, влечет за собой предъявление особых требований к педагогическим работникам этой системы, поскольку они должны сочетать в себе творца, педагога, психолога, мастера, воспитателя и, самое главное, исповедовать доброту и любовь. Педагог всегда был и остается главным стратегическим и технологическим ресурсом: от его профессионализма, мастерства и интеллекта зависит качество ДОД.

Первым шагом к тому, чтобы сделать труд вновь назначенного работника как можно более производительным, является профессиональная и социальная адаптация в коллективе. Если руководство заинтересовано в успехе работника на новом рабочем месте, оно должно всегда помнить, что организация – это общественная система, а каждый работник – это личность. Когда новый человек приходит в организацию, он приносит с собой ранее приобретенные опыт и взгляды, которые могут вписаться или не вписаться в новые рамки. Если руководство не прилагает активных

усилий для организации адаптации новых подчиненных, последние могут разочароваться из-за несбыточности своих надежд, могут посчитать что в поведении следует руководствоваться опытом, приобретенным на предыдущей работе, или прийти к другим неправильным заключениям о своей работе. Критериями оптимальности среды профессионального становления являются: возможность творческой реализации специалиста; активность, а не просто зависимость от средовых факторов (Л.С. Выготский); повышение уровня интеллигентности; сформированность толерантности как качества личности в контексте проблем процесса как диалектического единства (А.В. Коржуев, В.А. Попков); успешность выполнения новых социальных функций и социальной роли и др.

В связи с этим актуальными становятся такие проблемы, как способность специалиста вписаться в единое образовательное пространство в рамках мирового сообщества, академическая мобильность, социальная и профессиональная адаптация.

«Адаптация» чаще всего понимается как «процесс активного приспособления человека к изменившейся среде с помощью различных средств» [6, с. 4], «процесс познания нитей власти, процесс постижения доктрин, принятых в организации, процесс обучения, осознания того, что является важным в этой организации или ее подразделениях» [2, с. 575].

В Словаре иностранных слов адаптация (от латинского *adaptatio* – прилаживание, приношение) рассматривается как «приспособление организмов к условиям существования» [3, с. 25].

Чаще всего адаптация рассматривается только как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его

в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективного труда. На наш взгляд, адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работников и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон.

Различают несколько видов адаптаций по ряду оснований.

По уровню:

- первичная адаптация (для лиц, не имеющих педагогического стажа);
- вторичная адаптация (для лиц, имеющих педагогический опыт, у которых меняется объект профессиональной деятельности или профессиональная роль).

По направленности:

- профессиональная адаптация, которая заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов;
- психофизиологическая адаптация, которая заключается в привыкании к условиям труда, режиму работы; формировании новых установок, привычек;
- социально-педагогическая адаптация, которая заключается в привыкании и приспособлении к коллективу и к образовательному учреждению в целом, его нормам, руководству, коллегам, экономическим реалиям; это процесс принятия новой социальной роли, вхождения в систему социальных отношений.

По сферам:

- производственная адаптация, которая включает в себя профессио-

нальную, психофизиологическую, социально-психологическую;

- внепроизводственная адаптация, которая включает в себя адаптацию к бытовым условиям, адаптацию к внепроизводственному общению с коллегами, адаптацию в период отдыха.

Несмотря на различие между видами адаптации, все они находятся в постоянном взаимодействии, поэтому процесс управления адаптацией требует наличия единой системы воздействия, обеспечивающей быстроту и успешность адаптации.

Рассмотрим различные трактовки термина «профессиональная адаптация»:

- приспособление человека к новым условиям труда (ее разновидность – производственная адаптация как приспособление к условиям конкретного труда в данной производственной группе);
- приспособление человека к новым для него условиям труда [1, с. 278];
- постепенное доведение профессиональных умений и навыков новичка до того уровня, который необходим для исполнения его функциональных обязанностей [4, с. 115];
- специфический этап общепрофессионального личностного развития педагога, в ходе которого осуществляется сопоставление профессионально-ценностных ориентаций с возможностями самой личности педагога, с реальностями педагогической деятельности и межличностных отношений (О.В. Назарова).

Обычно адаптация длится от месяца до года.

Главной задачей адаптации является приобщение сотрудника к формальной, неформальной и неформальной структуре организации.

Цели адаптации персонала в организации сводятся к следующему:

- уменьшение издержек организации, так как пока новый работник осваивает свои функции, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
- помощь в преодолении состояния стресса, связанного с переходом на новое место работы, снижение озбоченности и неопределенности у новых работников;
- сокращение текучести кадров, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе, то могут отреагировать на это увольнением;
- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе адаптационная работа помогает экономить время каждого из них;
- развитие позитивного отношения нового сотрудника к работе, удовлетворенности трудом.

Процесс адаптации в образовательном учреждении должен быть четко определен и спланирован как по времени, так и по содержанию. Условно его можно разделить на 4 этапа [5, с. 238–242]:

Этап I. Оценка уровня подготовленности нового сотрудника, которая необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации.

Этап II. Ориентация, т.е. практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

Этап III. Действенная адаптация, которая заключается в приспособлении новичка к своему статусу и включении его в межличностные отношения с коллективом. На этом этапе важны всесторонняя подготовка нового сотрудника и его активное участие в различных сферах деятельности организации.

Этап IV. Функционирование. Характеризуется постоянным преодолением производственных и других проблем и переходом к стабильной работе.

В работе по проведению адаптации новых сотрудников менеджеры по персоналу должны использовать программы адаптации, которые делятся на общие и специальные.

Общая программа касается в целом всего учреждения и затрагивает следующие вопросы: общее представление об организации (ее история, традиции и нормы, миссия и цели, ее приоритеты, проблемы, сферы деятельности, организационная структура); оплата труда и система доплат; охрана труда и техника безопасности; отношения работников с организацией (сроки и условия найма, назначения и перемещения, продвижения по службе, права и обязанности работника, дисциплина и взыскания); служба быта (питание, комнаты отдыха, магазины и т.п.).

Специализированная программа охватывает вопросы, связанные с конкретным подразделением или рабочим местом в организации: место подразделения в организации, его цели, функции и приоритеты, структура, взаимоотношения с другими подразделениями организации; обязанности и ответственность сотрудника на рабочем месте, детальное описание работы, длительность рабочего дня, режим работы; осмотр подразделения, места санитарной гигиены, места оказания первой медицинской помощи; представление вновь принимаемого на должность сотрудникам подразделения.

Адаптация сотрудников проводится сначала по общей программе, которую выполняет сотрудник по работе с персоналом, затем по специализированной программе, которую выполняют руководители структурных подразделений.

Примером выстроенной системы адаптации может служить та система, которая применяется в МОУДОД Дом детского творчества Советского района г. Ростова-на-Дону и реально облегчает стрессовый период новому сотруднику:

Предварительная беседа с менеджером по персоналу. Основная цель – рассказать новому сотруднику об основных ценностях и традициях учреждения.

- Предоставление будущему сотруднику следующей информации:
 - корпоративного регламента, в котором прописаны нормы взаимодействия, традиции, организация труда, какой вопрос с кем решается и в какие сроки;
 - ознакомительного листа, который называется «Первые шаги в ДДТ»;
 - описания системы компенсаций, актуальной для конкретного сотрудника;
 - описания основных должностных обязанностей;
 - списка документов, которые необходимо предоставить в отдел кадров.
- Представление нового сотрудника коллегам по работе.
- Демонстрация сотруднику подготовленного для него рабочего места, оборудования и всего, что будет ему необходимо для работы.

Средний возраст педагогических работников Дома детского творчества Советского района г. Ростова-на-Дону за последние годы «помолодел» на 4 года и составляет сегодня 46 лет, в то время как в общеобразовательных школах все тревожнее обстоит ситуация со старением кадров, о чем неоднократно говорилось на августовских педагогических форумах. Молодые педагоги учреждения зачастую вырастают из воспитанников ДДТ, попадают в знакомую им, дружественную среду,

осознают перспективы профессионального роста, надолго закрепляются в учреждении. Гибкий график работы и комфортные условия позволяют делать расписание работы удобным для совмещения с обучением в вузе. В ДДТ ведется работа по профессиональной адаптации молодого специалиста, по оптимизации его нагрузки, своевременной аттестации, поощрению, вовлечению в исследовательскую работу и конкурсы профессионального мастерства. Профессиональная адаптация – необходимая базовая составляющая становления молодых педагогов, которые испытывают различного рода затруднения при организации собственной педагогической деятельности в условиях суровой действительности. Адаптационный синдром начинающих педагогов включает в себя следующие признаки:

- обостренная чувствительность к стрессогенным факторам;
- повышенная тревожность;
- неготовность к условиям работы;
- неумение выстраивать взаимоотношения с педагогическим коллективом, с обучающимися и их родителями;
- незнание специфики образовательного учреждения, родительского социума;
- неуверенность в собственных силах.

На наш взгляд, причинами этих затруднений можно считать следующие:

- смена ведущей деятельности с учебной на педагогическую;
- недостаточное профессиональное развитие на этапе вхождения в образовательную среду, недостаточная скорость обработки информации и принятия адекватных решений;
- современный уровень развития педагогической науки и практики;
- социально-экономическое состояние в стране.

Предпосылкой успеха адаптации молодого специалиста является наличие у него соответствующих средств адаптации, которые могут быть представлены отдельными приемами, способами, действиями, навыками, педагогическими способностями. Мы считаем, что это можно сделать за счет проектирования и реализации специального комплекса мер по дезадаптации и преодолению функциональных состояний начинающих педагогов. Известно, что профессиональная адаптация молодых педагогов происходит успешно при доброжелательном отношении со стороны администрации образовательного учреждения. Одной из обязанностей руководителей ДДТ является создание организационно-педагогических условий для успешного вхождения начинающего педагога в профессиональную роль: разрабатываются памятки и рекомендации молодому педагогу по подготовке и проведению занятий, родительских собраний и т.п.

Если говорить об особенностях современной ситуации в образовании (ускоренная модернизация образовательных учреждений, их включение в инновационную деятельность, возрастание числа новых методик, внедряемых в образовательный процесс и др.), то становится очевидным, что спектр профессионально-адаптационных барьеров значительно расширяется.

Нередко в УДОД используются только отдельные элементы адаптации, например проведение вводных курсов или экскурсий для новичков. Однако чтобы адаптация была эффективной, нужно сделать доступной всю информацию, связанную с деятельностью сотрудника в организации. Зарубежный опыт адаптации свидетельствует о том, что организации, адаптируя сотрудников, используют целый ряд способов как официального, так и

неофициального характера, для того чтобы помочь человеку войти в организацию:

- во время найма организация дает правдивую информацию о себе, чтобы ожидания кандидата были реалистичными;
- обучает сотрудников специальным трудовым навыкам;
- проводит собеседования на тему: что является эффективной работой в данной организации;
- проводит специальные наставления со стороны старших по должности;
- в ходе неформального общения новые сотрудники узнают «неписанные» правила организации: кто есть кто, кто обладает реальной властью, каковы шансы на продвижение по службе и рост вознаграждения, какой уровень производительности считают нормальным коллеги по работе [2, с. 576].

Показателями успешной адаптации являются высокий статус индивида в данной среде и его удовлетворение этой средой. Показателем неэффективной адаптации является перемещение работника в другую среду или отклоняющееся поведение. Насколько эффективно идет адаптационный процесс, можно судить, оценив в общей численности персонала долю сотрудников:

- успешно прошедших испытательный срок;
- ушедших из учреждения (по инициативе любой из сторон) до окончания испытательного периода;

– уволившихся в первый год работы.

Если по окончании испытательного периода мотивация сотрудников значительно повышается, появляется стремление работать на стабильный результат, то можно утверждать, что процесс адаптации персонала в организации действительно эффективен.

В заключение хотелось бы отметить, что период профессиональной адаптации является важнейшим в процессе становления профессионала любой сферы деятельности: именно в это время происходит соединение на практике требований профессии к человеку и его возможностей. От успешности деятельности в этот период, ее эмоциональной привлекательности во многом зависит укрепление профессиональной мотивации, дальнейшее профессиональное и личностное развитие педагогов.

Литература

1. Маркова, А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996.
2. Мескон, М. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Дело, 1995.
3. Словарь иностранных слов / под ред. И.В. Лехина, Ф.Н. Петрова. М.: Гос. изд-во иностранных и национальных словарей, 1955.
4. Справочник кадровика // Журнал руководителя кадровой службы. 2008. № 4.
5. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т. Базарова, Б. Еремина. М.: ЮНИТИ, 1998.
6. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 1998.