

УДК 331.108.38

Бричкова Регина Рашитовна

магистрант,
кафедра государственного управления
и управления человеческими ресурсами,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
e-mail: regina-zakirova-1994@mail.ru

Носырева Ирина Григорьевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра государственного управления
и управления человеческими ресурсами,
Байкальский государственный университет,
г. Иркутск, Российская Федерация,
e-mail: nosyrevaig@bgu.ru

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА НА ПРИМЕРЕ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация. В статье обоснованы роль и значение компетентностного подхода в развитии системы адаптации педагогических работников дошкольного образовательного учреждения. Авторы описали основные этапы процесса адаптации специалистов и охарактеризовали виды адаптации. В ходе исследования были выделены факторы, влияющие на производственную и непроизводственную адаптацию педагогических работников системы дошкольного образования. Помимо этого, авторы обратили внимание на механизм внедрения компетентностного подхода в систему адаптации и описали стимулы, необходимые для формирования мотивации к дальнейшему обучению специалистов дошкольных образовательных учреждений.

Ключевые слова: персонал, адаптация персонала, компетентностный подход, управление персоналом, факторы, влияющие на адаптацию, дошкольное образовательное учреждение.

Regina R. Brichkova

Master's Degree Student,
Department of Public Administration
and Human Resources Management,
Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation,
e-mail: regina-zakirova-1994@mail.ru

Irina G. Nosyreva

*PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Public Administration
and Human Resources Management,
Baikal State University,
Irkutsk, Russian Federation,
e-mail: nosyrevaig@bgu.ru*

DEVELOPMENT OF A PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM BASED ON A COMPETENCE-BASED APPROACH ON THE EXAMPLE OF A PRESCHOOL INSTITUTION

Abstract. The article substantiates the role and significance of the competency-based approach in the development of the adaptation system for teaching staff of a preschool educational institution. The authors described the main stages of the adaptation process of specialists and characterized the types of adaptation. The study identified factors influencing the production and non-production adaptation of teaching staff in the preschool education system. In addition, the authors drew attention to the mechanism for introducing a competency-based approach into the adaptation system and described the incentives necessary to create motivation for further training of specialists in preschool educational institutions.

Keywords: personnel, personnel adaptation, competence approach, personnel management, factors influencing adaptation, preschool educational institution.

В российской системе образования дошкольные образовательные учреждения выполняют роль первичного звена, от качества деятельности которых во многом зависит готовность детей к получению начального образования в школе. Для более качественного разностороннего развития детей дошкольного возраста, учета их индивидуальных особенностей в образовательном процессе, необходим квалифицированный педагогический персонал, обладающий различными профессионально важными компетенциями.

Актуальность развития системы адаптации специалистов дошкольных учреждений на основе компетентного подхода связана с высокой текучестью кадров в данной профессиональной группе, проблемами низкой оплаты труда, старения педагогических работников, с одной стороны, и высокими потребностями системы дошкольного образования в ответственных специалистах, способных проявить творческий подход и в короткие сроки адаптироваться к педагогической деятельности, на высоком качественном уровне реализовать образовательные программы, с другой стороны.

Адаптация направлена на то, чтобы сократить время, которое необходимо для процесса освоения специалиста в новом коллективе. Это сказывается на эффективности его работы. Получается, что, во-первых, быстрая адаптация является выгодной для самого специалиста, а во-вторых, прослеживается выгода и

для организации, учреждения. В том случае, когда используется грамотно разработанная система адаптации, которой эффективно управляют, это позволяет человеку ощущать себя более комфортно на новом месте работы.

Особое внимание стоит уделить внедрению компетентного подхода в систему адаптации педагогических работников. Данный подход необходимо рассматривать в качестве подхода, который делает акцент на результаты образования специалиста дошкольного учреждения. И здесь результатом является способность специалиста действовать в совершенно различных проблемных ситуациях, которые могут возникнуть в рамках дошкольного учреждения [1, с. 73].

К ключевым компетенциям педагога дошкольного образовательного учреждения можно отнести умение проектировать, умение последовательно планировать образовательно-воспитательный процесс, знание современных методик преподавания и развития различных видов деятельности детей с учетом их возрастных особенностей, знание образовательной программы, умение решать исследовательские задачи, проводить мониторинг и в дальнейшем выстраивать образовательный процесс на основе достигнутых результатов предыдущего обучения, умение создать развивающую среду, выстраивать эффективные коммуникации с детьми и их родителями, с коллегами и руководством. В процессе адаптации руководителю важно понимать, дефицит каких именно компетенций испытывает конкретный вновь принятый работник.

Адаптация специалистов дошкольных учреждений – это действительно важная подсистема управления персоналом, которая нацелена на быстрое вхождение новых работников в педагогический коллектив и их приспособление к условиям профессиональной деятельности. В процессе адаптации специалист приспосабливается к особенностям конкретного дошкольного учреждения, в то же время происходит и обратный процесс. Однако адаптация специалиста развивается не только в профессиональном плане: она включает в себя и социальную адаптацию. При этом специалист осваивает нормы поведения в данном коллективе, знакомится с традициями. В конечном итоге успешная адаптация отражается на результативности труда [2, с. 55]. Сложность изучения процесса адаптации связана с тем, что результат труда дошкольного педагога сложно измерить [3, с. 172], оценить его можно лишь опосредованно [4, с. 21].

Процесс адаптации специалистов дошкольных учреждений на основе компетентного подхода можно разбить на несколько этапов. Первый этап данного процесса начинается до трудоустройства специалиста и включает оценку компетенций потенциального кандидата на вакантное рабочее место, причем здесь важно изучить не только профессиональные, но и личностные компетенции, и в процессе отбора выбрать именно тех кандидатов, кто соответствует требованиям рабочего места и особенностям организационной культуры учреждения. На втором этапе, после трудоустройства специалиста, на основе проведенной оценки уровня компетенций, необходимо разработать программу адаптации. Даже в случае трудоустройства опытного специалиста, он неизбежно столкнется со стрессовыми ситуациями, неопределенностью и другими трудностями адап-

тации на новом рабочем месте. Далее следует третий этап, связанный с ознакомлением с должностными обязанностями, требованиями рабочего места. На этом этапе новый работник особенно нуждается в помощи и поддержке коллег или наставника, консультациях руководителя. Четвертый этап адаптации включает более глубокое погружение в профессиональную деятельность и социальные связи в учреждении. При успешном его прохождении специалист постепенно привыкает к новой работе, вовлекается в трудовые процессы, психологически сходитесь с другими работниками, выстраивает позитивные коммуникации с детьми и родителями. Здесь также важна психологическая поддержка коллег. Пятый этап – заключительный, в ходе которого достигается успешная трудовая деятельность, работник стабильно демонстрирует положительные результаты труда, раскрывает свои творческие способности, реализует профессиональный и личностный потенциал, оттачивает педагогическое мастерство. Для дошкольного учреждения важно сокращение сроков достижения пятого этапа адаптации специалистов, что требует управления процессом адаптации, его регулирования и грамотного методического обеспечения.

Изучая источники, можно заметить, что некоторые авторы выделяют производственную и непроизводственную адаптацию. Первая, в свою очередь, может иметь такие разновидности: профессиональная, экономическая, административная и др.

Среди факторов, которые оказывают влияние на производственную адаптацию, следует отметить:

- содержание и характер труда;
- условия труда;
- нормы взаимоотношений в коллективе;
- организацию труда;
- состояние трудовой дисциплины;
- размер заработной платы и т. д.

В процессе нашего исследования мы попытались выявить основные факторы, влияющие на процесс адаптации работников дошкольных образовательных учреждений (ДОУ). На рис. 1 представлена степень важности факторов, которые оказывают воздействие на адаптацию сотрудников.

Следовательно, для работников дошкольных образовательных учреждений наибольшее влияние на процесс адаптации оказывают первые четыре фактора.

Внепроизводственная адаптация включает бытовую адаптацию и адаптацию неформального общения с коллегами по работе, в т. ч. в ходе проведения корпоративных мероприятий. Среди факторов, влияющих на внепроизводственную адаптацию, можно выделить: социальные льготы, формы общения членов коллектива в нерабочее время и др.

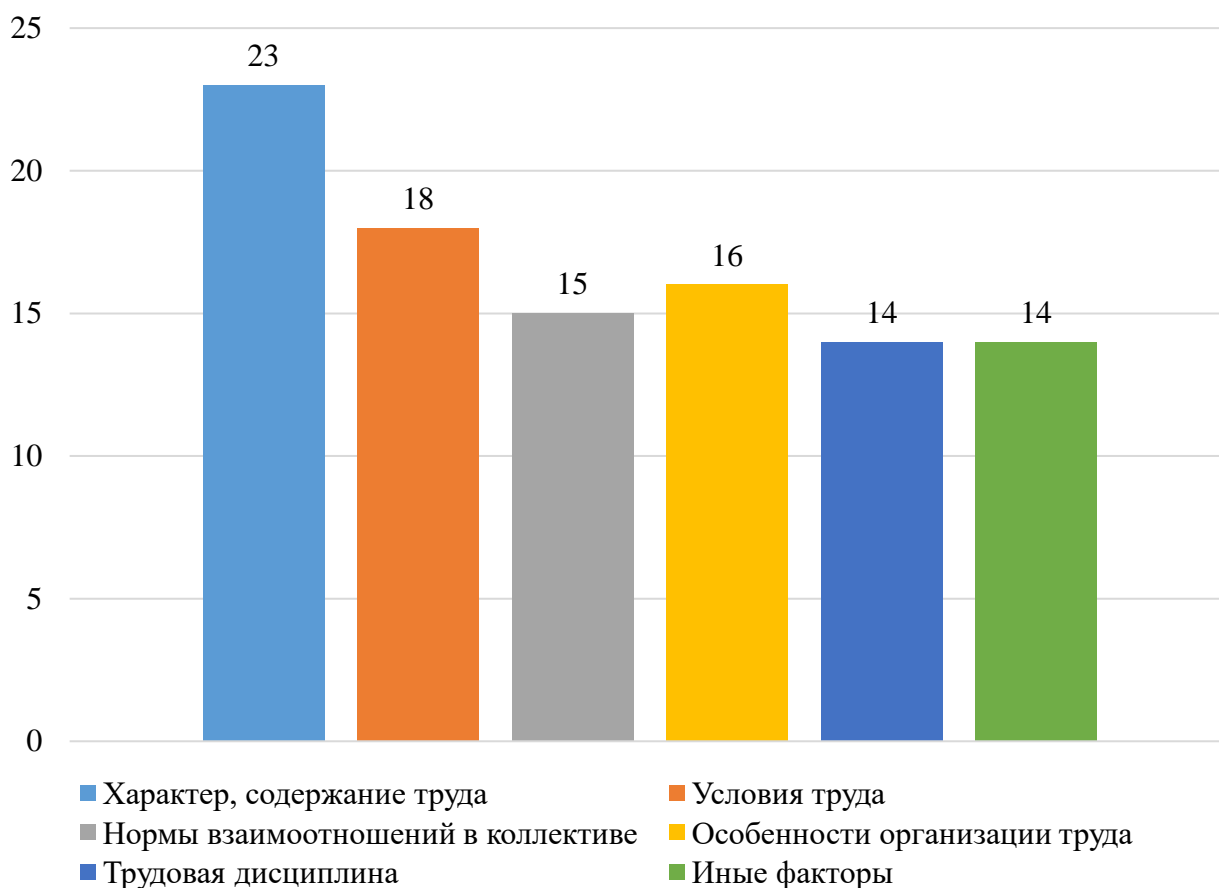


Рис. 1. Факторы, оказывающие воздействие на адаптацию сотрудников в ДООУ

Рассмотрим основные цели адаптации:

- сокращение стартовых издержек (труд вновь принятого специалиста менее эффективен, что предполагает дополнительные затраты);
- снижение чувства неопределенности у новичков;
- сокращение текучести кадров;
- экономия времени сотрудников;
- формирование позитивного отношения к работе, повышение удовлетворенности трудом [5, с. 35].

Следовательно, можно сделать вывод о том, что компетентностный подход в системе адаптации работников организации имеет важное значение, он играет одну из ключевых ролей в адаптации специалиста и позволяет достичь основных целей адаптации.

Механизм внедрения компетентностного подхода в систему адаптации специалистов дошкольного учреждения отличается тем, что, если раньше достижение базового уровня компетентности было конечной целью образовательного процесса, то теперь это становится лишь одним из очередных этапов карьеры специалиста [6, с. 182].

Говоря о стимулах, необходимых для формирования мотивации к дальнейшему обучению специалиста ДООУ, следует упомянуть:

1. Эффективные механизмы управления процессом адаптации специалиста в дошкольном учреждении: структурное закрепление функций управления адаптацией специалиста; технология процесса управления адаптацией; информационное обеспечение адаптации.

2. Престиж профессии. Есть необходимость обращать внимание на позитивную оценку группы.

3. Организация труда, направленная на максимальную реализацию мотивационных установок специалиста, а также интересов учреждения. Цель организации труда заключается в формировании оптимальных условий для реализации человеческих и материальных ресурсов для эффективной деятельности учреждения и гармоничного развития персонала [7, с. 360].

4. Отработанная система внедрения инноваций. Поощрение творческого подхода и генерации нестандартных решений.

5. Социально-психологический климат в коллективе, на который могут оказывать воздействие различные факторы:

- мегафакторы – например, особенности территориального расположения, климатические условия и др.;

- локальные психологические факторы – это различные моральные нормы, удовлетворенность или неудовлетворенность трудом и т. д.

6. Личностные качества адаптируемого специалиста дошкольного учреждения как субъективный фактор адаптации. Целесообразно подразделять их на три блока:

- социально-демографические (пол, возраст, образование и т. д.);

- социально-психологические (практичность, коммуникабельность, самоконтроль и т. д.);

- социологические (наличие мотивации на защиту общественных интересов, профессиональное развитие и т. д.) [8, с. 222].

Таким образом, производственная адаптация специалиста ДООУ нуждается в повышенном внимании. Управление такой адаптацией должно осуществляться социально-психологическими методами: методы профессионального отбора и обучения; методы комплектования коллективов из специалистов по признакам психологической совместимости; методы психологического побуждения (мотивации) к трудовой деятельности. Все это, в целом, будет способствовать повышению результативности труда и наиболее полному раскрытию трудового потенциала специалистов. Трудовой потенциал, в свою очередь, включает совокупность социальных, демографических и духовных характеристик, которые уже реализованы или могут быть реализованы в будущем [9, с. 1180].

Остановимся подробнее на оценке эффективности системы адаптации работников дошкольных образовательных учреждений. В том случае, если руководство учреждения не уделяет должного внимания вопросам управления процессом адаптации сотрудников, это может приводить к недопониманию целей и задач, стоящих перед новыми работниками, неотлаженным процессам коммуникации, а в итоге – к снижению результативности труда, увольнению сотрудников, снижению эффективности деятельности учреждения.

Среди возможных подходов к оценке эффективности системы адаптации можно рассматривать подход к оценке через удовлетворенность. Он предполагает использование социологических анкет, позволяющих оценить удовлетворенность нового работника трудом в дошкольном образовательном учреждении, с одной стороны, и удовлетворенность данного учреждения вновь принятым специалистом, с другой стороны. Данный метод дает возможность получить информацию о том, с какими трудностями сталкивались новые работники, каких компетенций им не хватало в ходе адаптации и т. д.

Еще одним вариантом оценки эффективности системы адаптации может послужить подход, связанный с разработкой и применением системы показателей эффективности, включающей показатели объективного и субъективного характера.

Наряду с этим, в некоторых организациях используется интегральный подход к оценке системы адаптации работников, подразумевающий оценку взаимовлияния результатов адаптации новых сотрудников на деятельность учреждения в целом, на реализацию стратегических задач и повышение лояльности работников к организации.

Итак, руководителям дошкольных образовательных учреждений в целях удержания сотрудников следует уделять повышенное внимание управлению адаптационными процессами, выстраивать процесс адаптации на основе компетентностного подхода, а также проводить оценку социальной и экономической эффективности реализуемых адаптационных программ с учетом целей и задач стратегического развития учреждений.

Список использованной литературы

1. Минченков А. Ю. Система профессиональной адаптации персонала и предложения по ее организации / А. Ю. Минченков // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2022. – № 4. – С. 71–76.
2. Горохова Л. П. Анализ системы адаптации новых работников / Л. П. Горохова // Новое слово в науке: перспективы развития. – 2019. – № 1(1). – С. 55–58.
3. Озерникова Т. Г. Оплата труда персонала: учеб. пособие / Т. Г. Озерникова, И. Г. Носырева. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2015. – 390 с.
4. Никитенко А. Управление процессом адаптации как фактора, влияющего на качество труда педагогических работников на базе д/с «Дюймовочка» г. Сургут / А. Никитенко, Л. В. Макущенко // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2016. – № 2. – С. 21–22. URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_26472123_86460397.pdf.
5. Ежукова И. Ф. Трудовая адаптация сотрудников / И. Ф. Ежукова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – № 1. – С. 32–36.
6. Макайкина Н. В. Адаптация персонала на предприятии / Н. В. Макайкина // Молодой ученый. – 2019. – № 43(281). – С. 181–183.

7. Управление персоналом организации: учеб. пособие: в 2 ч. / под ред. Т. Г. Озерниковой. – Иркутск: Изд-во БГУ, 2015. – Ч. 1. – 546 с.

8. Аниканова В. Ю. Управление адаптацией начинающих педагогов дошкольного образовательного учреждения / В. Ю. Аниканова // Молодой ученый. – 2023. – № 6(453). – С. 222–224.

9. Носырева И. Г. Управление трудовым потенциалом организации: стратегические аспекты / И. Г. Носырева // Экономика труда. – 2018. – Том 5. – № 4. – С. 1179-1194. doi: 10.18334/et.5.4.39616. URL: <https://1economic.ru/lib/39616>.