

Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Василеостровского района Санкт-Петербурга в рамках работы городской опытно-экспериментальной площадки по теме «Создание вариативной модели интеграции молодых педагогов в профессию»

**Аналитическая справка
по результатам интервью с директорами образовательных учреждений
Василеостровского района**

В Василеостровском районе 31 образовательное учреждение (включая учреждения федерального, городского подчинения, а также частные образовательные учреждения). В нашем интервью приняли участия директора из 24 образовательных учреждений, что составляет 77,4%. Данные представлены в Приложении 1.

Респондентам было предложено 13 вопросов, касающихся интеграции молодых педагогов в профессию. Целью интервью было выявление механизмов адаптации молодых педагогов непосредственно в образовательных учреждениях и отношении руководителей к модели интеграции молодых педагогов, в профессию созданной ИМЦ Василеостровского района. Здесь необходимо отметить, что в опросе участвовали также руководители учреждений, чьи молодые специалисты не участвовали в программе повышения квалификации молодых специалистов – 12,5% (3 образовательных учреждения). Для нашего исследования это представляет дополнительный интерес, т.к. есть возможность сравнить ответы, хотя нужно отметить неравномерность выборки, а, следовательно, мы не можем говорить о достоверности такого сравнения.

По профессиональным характеристикам выборка распределилась следующим образом 46% - педагогический стаж от 21 года до 30 лет, 29% имеют педагогический стаж более 30 лет и 21% от 10 до 20 лет.

На вопрос об управленческом стаже 12% респондентов ответили, что имеют до 5 лет управленческого стажа, 25% - имеют такой опыт от 5 до 10 лет, 42% ответили, их управленческий стаж находится в диапазоне от 10 до 20 лет и 21% от 20 лет и более. Если соотнести педагогический опыт и управленческий можно отметить, что 96% (педагогического стажа) и 63% (управленческого стажа) опрошенных руководителей находятся в профессии от 10 лет. Таким образом, мы можем говорить о профессионалах с устоявшимся опытом работы, как в педагогике, так и в управлении.

В интервью с руководителями нас интересовали механизмы подбора и отбора молодых специалистов. По какому принципу происходит отбор? Кто ищет? Где размещается информация о вакансии?

Начнем с поиска – в 63% поиском персонала занимается директор совместно с заместителями, в 17% только директор, в 12% отдел персонала, в 8% сотрудники ОУ.

Информацию о вакансиях в 42% размещают на сайте подбора персонала Супер Джоб, 25% через вузы (АППО и РГПУ), 21% через сайт ОУ, 12% используют личные контакты.

Чаще всего 29% опрошенных, как принцип отбора используют – собеседование, просмотр резюме и портфолио. По 21% опрошенных используют – результаты практики в ОУ и рекомендации ИМЦ, 13% проводят демонстративный урок.

Надо отметить, что сегодня, когда ОУ находятся в состоянии дефицита молодых специалистов, нельзя использовать пассивные, внешние методы отбора персонала. Необходима активная работа по «hh» именно службой персонала, по взаимодействию с

профильными вузами, работа с выпускающими кафедрами, активная работа с ИМЦ по интеграции молодых специалистов в профессию, т.к. программы ИМЦ предусматривают работу с выпускниками, при таком развитии ситуации отбора руководители ОУ на протяжении года видят будущего сотрудника, получает характеристику молодого специалиста от ИМЦ.

К сожалению просмотр резюме, собеседование и демонстративный урок не могут в полной мере раскрыть умения (или не умения) претендента на должность, тем более если отбором занимается руководитель и его заместители, а не служба персонала, которая должна владеть специальными методами подбора и отбора персонала. Только в 21% руководителей ОУ обращаются за рекомендациями ИМЦ и предлагают практику на базе своего ОУ, хотя положительность влияния проекта ИМЦ по работе с молодыми специалистами подтвердили 88% опрошенных, 12% – воздержались, т.к. молодые специалисты из данных ОУ не проходили КПК при ИМЦ Василеостровского района.

Мы попросили респондентов оценить по 10-бальной шкале уровень адаптации молодых специалистов прошедших курс «интеграции» 86% – оценили от 8-10 баллов, 14% – дали оценку в 7 баллов (возможно такая средняя оценка связана с вопросом о проблемах с молодыми педагогами, данные руководители отметили, что имеют очевидные проблемы с молодыми педагогами, которые приходится решать на уровне администрации школы).

Также положительное влияние программы интеграции оказывается и на успешную адаптацию молодого специалиста в ОУ, совместно с развитым институтом наставничества. На вопрос *«Что эффективнее для адаптации молодого учителя – наставник в школе, или специальная работа по адаптации вне школы, но в группе таких же молодых педагогов (КПК)»* – 79% ответили, что эффективнее совместная работа.

Конечно, для успешной адаптации и интеграции молодого специалиста важен развитый институт наставничества. Мы задали нашим респондентам следующие вопросы: *«Есть ли Положение о наставниках молодых педагогов?»* – 75% респондентов ответили «Да», *«Назначаются ли в ОУ наставник, по какому принципу, есть ли доплаты за наставничество?»* – 100% респондентов ответили «Да» о назначении наставников, по какому принципу, с учетом множественного выбора 54% – ответили *«опытные педагоги»*, 29% – *«опыт по профильному предмету и личная совместимость»*, 25% – *«методисты»*, 21% – *«готовность работать с молодыми специалистами»*. Дополнительный анализ показал, что чаще соотносятся – *«опытные педагоги»* и *«опыт по профильному предмету и личная совместимость»*, *«опытные педагоги»* и *«методисты»*.

Из опрошенных директоров 58% ответили, что наставники получают доплату, 25% – не оплачивают наставничество, а 17% - не оплачивают наставничество, но эта работа учитывается при аттестации. Можно сказать, что 42% руководителей ОУ не поддерживают институт наставничества материально. Мы понимаем, что материальная мотивация в сегодняшних реалиях стоит на первом месте и конечно встает вопрос о формализации наставничества, т.к. дополнительная работа (наставничество) в 42% не оплачивается, нас заинтересовал вопрос о оценки эффективности наставничества. Руководители ОУ в большинстве оценивают эффективность наставничества по критерию результативности, т.е. участия молодого педагога в различных конкурсах, аттестация педагога. Также значимую роль в оценки эффективности, по мнению руководителей, играет посещение уроков администрацией и сотрудниками ИМЦ.

Мы задали вопрос об оценивании работодателями подготовленности молодых учителей к работе сразу после ВУЗа. 50% ответили «удовлетворительно», 29% респондентов считают, что у молодых специалистов нет практических навыков, 25% считают, что есть проблемы с воспитанием, 21% – проблемы с организацией деятельности, по 17% считают, что все зависит от вуза и, что молодые специалисты слабо подготовлены по предмету. Если соотнести результаты исследования молодых специалистов (см. Аналитическую справку по результатам диагностики процесса интеграции молодых педагогов – на сайте ИМЦ), то только 24% молодых специалистов Василеостровского района считают, что ВУЗ им дал все

необходимые знания. Также, 17% считают, что им не хватает практики и 24% - что не хватает психологических знаний, при чем данный процент соотносится с 21% – проблемы с организацией деятельности- мы в исследовании молодых специалистов поднимали вопрос о внесении дополнительных занятий с молодыми специалистами по организации деятельности, тайм-менеджменту и методике преподавания.

В данном исследовании актуален вопрос о воспитании молодых специалистов: мы можем предполагать, что данный вопрос может соотноситься с вопросом «*Есть ли очевидные проблемы с молодыми педагогами, которые приходится решать на уровне администрации школы*» - 25% из опрошенных ответили "ДА". 63% – говорят о таких проблемах, как «Нарушение коммуникаций между молодым специалистом и коллегами, родителями, учениками» и 38% «жалобы родителей» – нарушения в коммуникационных процессах (не умение договориться, прийти к компромиссному решению, незнание механизмов взаимодействия в конфликтной ситуации, незнание законов аргументации и т.д.) может расцениваться руководителем, как проблемы с поведением и воспитанием.

Следующий вопрос, который нас интересовал «*Есть ли значимая, очевидная разница в поведении, деятельности молодых учителей за период с сентября по июнь(время участия в программе интеграции)? Если есть, то, что именно?*». 79% – ответили «Да», т.е. очевидная разница есть. Изменения в 47% ответов касаются профессионального роста и профессиональной компетентности, в 42% - вырабатываются коммуникативные навыки, в 36% - появляется уверенность, в 32% - уходят проблемы организационного характера. Надо отметить, что 21% руководителей ответили, что изменений в поведении и деятельности молодых специалистов нет, это связано с тем, что педагоги из данных образовательных учреждений в программе не участвовали, либо не смогли завершить программу и получить удостоверение.

Вопрос, связанный с дефицитами мы задавали как молодым специалистам, так и руководителям ОУ. Мы выявили около 8-9 ключевых дефицитов, на которые указывают молодые учителя: *Нам важно знать Вашу точку зрения, – какие ТРИ основных дефицита молодых учителей из этого списка наблюдаете Вы в своей школе?*

Руководители	Проценты	Проценты	Педагоги
Дефицит умения планировать свою деятельность и распределять ресурсы	42%	25,9%	Дефицит умения планировать свою деятельность и распределять ресурсы
Дефицит опыта в работе с детьми	38%	24,1%	Дефицит опыта в работе с детьми
Дефицит опыта собственного участия в деятельности разного вида	33%	22,2%	Дефицит опыта собственного участия в деятельности разного вида
Дефицит опыта работы с родителями	33%	9,3%	Дефицит опыта работы с родителями
Дефицит времени	33%	63%	Дефицит времени
Дефицит владения метапредметными компетентностями	29%	37%	Дефицит владения метапредметными компетентностями
Дефицит понимания со стороны родителей	21%	9,3%	Дефицит понимания со стороны родителей
Дефицит опыта организации эффективной деятельности на уроке	21%	-	Дефицит опыта организации эффективной деятельности на уроке
Дефицит опыт анализа урока	21%	-	Дефицит опыт анализа урока
Дефицит опыта работы с	12%	-	Дефицит опыта работы с

документами			документами
Дефицит опыта участия в общественной жизни	12%	14,8%	Дефицит опыта участия в общественной жизни
Низкий уровень заработной платы	8%	57,4%	Низкий уровень заработной платы

Как видно из таблицы, ответы руководителей образовательных учреждений по некоторым позициям расходятся в 2 раза (а иногда и более) с ответами молодых специалистов, например «дефицит времени» - руководители считают это не таким значимым дефицитом, как например «дефицит умения планировать свою деятельность и распределять ресурсы», а вот молодые специалисты считают наоборот. Для руководителя важен «дефицит опыта работы с родителями», а для молодого специалиста далеко не лидирующий дефицит». Только 8% руководителей считают, что низкий уровень заработной платы значим, а вот молодые педагоги в 57,4% ответов говорят, что одна из причин по которой они готовы уйти из профессии.

Но низкая заработная плата не единственная проблема, которую показало наше исследование, также одной из значимых причин ухода молодого педагога из школы являются конфликты с руководством. Вопрос молодым педагогам звучал: *«Как Вы считаете, по какой причине могут возникать конфликты между молодым учителем и администрацией школы?»*

Не совпадение реальных требований в ОУ с субъективной оценкой педагога самого себя. Уровень притязаний и уровень самооценки	37%
Не соблюдение правил и требований к организации учебного процесса	33%
Коммуникативные проблемы, категоричность в общении и действиях, поведение	29%
Недостаточное понимание со стороны руководства трудностей "входа " в профессию	25%
Нежелание работать в полную силу	12%
Не было	8%
Разные	8%

Во время диагностики молодых специалистов мы выявили интересный факт, что при втором анкетировании (после прохождения программы) на второе место вышла такая причина увольнения, как «Конфликты с руководством», здесь показатель увеличился с 7% до 42%. Мы предположили, что здесь играет роль возросшая активность молодых специалистов во время прохождения КПК и нежеланием или не возможностью администрации ОУ поддержать молодого специалиста в мероприятиях. О возросшей активности молодых специалистов также говорят результаты по дефициту опыта собственного участия в деятельности разного вида, который снизился с 22% в анкетировании №1 до 9% в анкетировании №2, также увеличились результаты по дефициту понимания со стороны администрации с 11% до 24%.

Конечно, мы не можем исключать и тот факт, что корреляционным анализом была доказана взаимосвязь адаптации с уровнем самооценки молодых педагогов и если провести параллель с 37% ответов руководителей *«Не совпадение реальных требований в ОУ с субъективной оценкой педагога самого себя. Уровень притязаний и уровень самооценки»* можно предположить, что высокий уровень притязаний молодых специалистов может провоцировать конфликты с администрацией школы.

В заключении хочется отметить, что, несмотря на то, что в опросе также участвовали руководители учреждений, которые не направляли молодых педагогов на курсы повышения квалификации на вопрос *«Согласны ли Вы рекомендовать своим коллегам направлять молодых специалистов на курсы повышения квалификации в «ИМЦ»*, а в ИМЦ для молодых

специалистов только одни курсы – по программе интеграции- 100% руководителей ответили «Да».

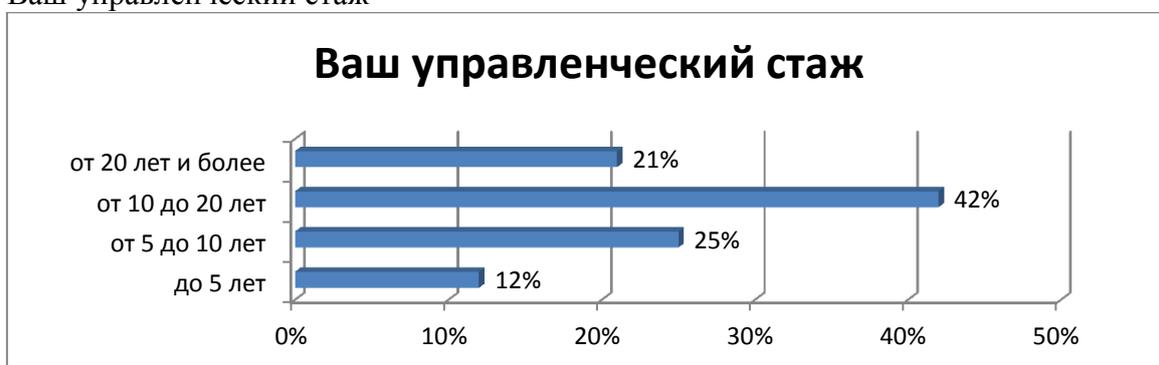
Таким образом, можно утверждать, что разработанная и апробированная вариативная модель интеграции молодого педагога в профессию подтвердила свою эффективность по мнению руководителей образовательных организаций.

Интервью по проекту «Создание вариативной модели интеграции молодых педагогов в профессию»

1. Ваш педагогический стаж



2. Ваш управленческий стаж



3. Как происходит «набор» молодых учителей в школу:

- По какому принципу



- Кто этим занимается (ищет)

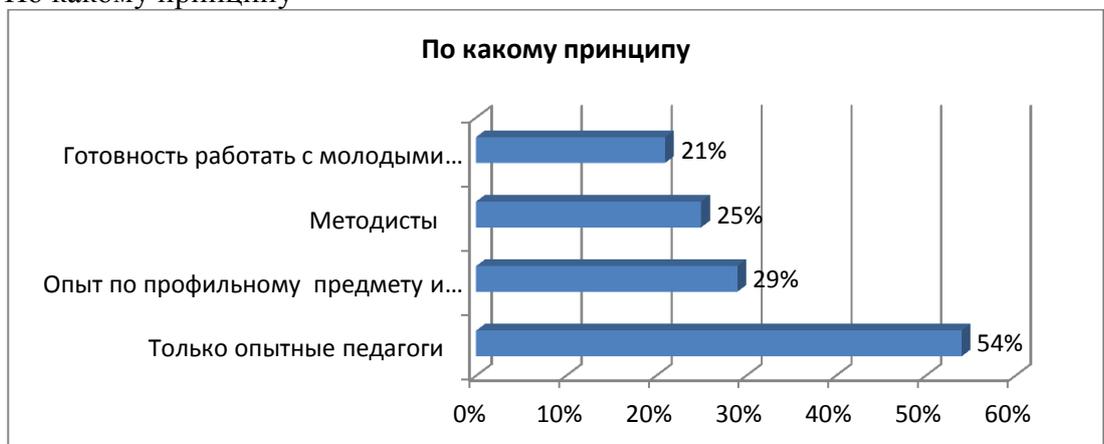


- Где размещается информация



4. Назначаются ли в школе наставники: Да – 100%

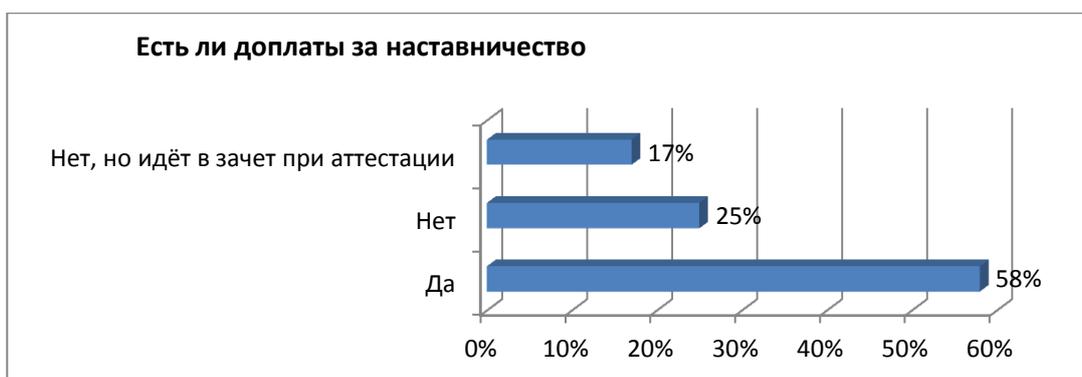
- По какому принципу



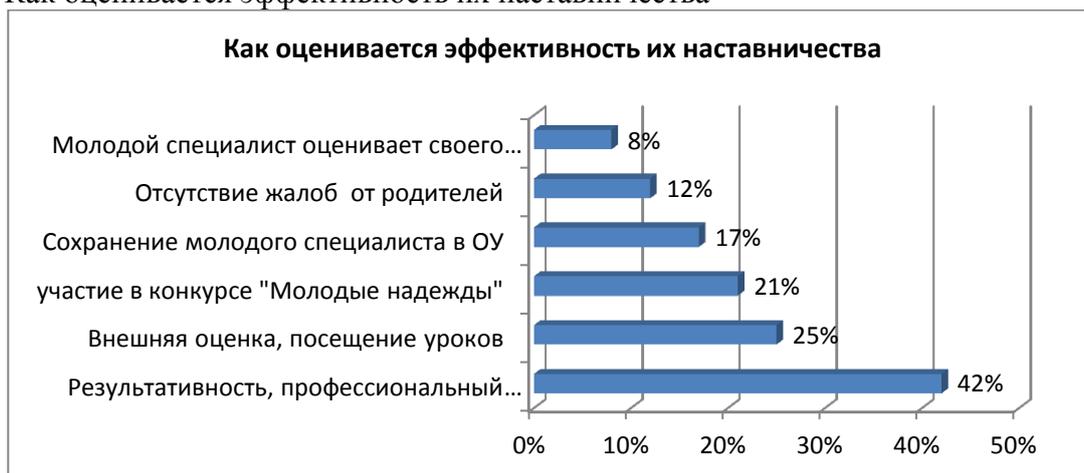
- Есть ли Положение о наставниках молодых педагогов



- Есть ли доплаты за наставничество



- Как оценивается эффективность их наставничества



Руководители ОУ в большинстве оценивают эффективность наставничества по критерию результативности, т.е. участия молодого педагога в различных конкурсах, аттестация педагога. Также значимую роль в оценки эффективности, по мнению руководителей, играет посещение уроков администрацией и сотрудниками ИМЦ.

5. Как Вы оцениваете подготовленность молодых учителей к работе сразу после вуза



Подготовленность молодых специалистов педагогов после вуза оценивается (с учетом множественного выбора) руководителями ОУ, как удовлетворительная. Руководители отмечают, что в большинстве молодым специалистам не хватает практических навыков, а также отмечают проблемы с воспитание молодых педагогов, т.е. не соблюдение педагогами норм и правил поведения.

6. Есть ли очевидные проблемы с молодыми педагогами, которые приходится решать на уровне администрации школы



В большинстве руководители ОУ отметили, что не имеют проблем с молодыми специалистами, но предположили, что чаще всего эти проблемы могут быть связаны с нарушением коммуникаций между участниками образовательного процесса.

7. Есть ли значимая, очевидная разница в поведении, деятельности молодых учителей за период с сентября по июнь? Если есть, то, что именно



Руководители 5 ОУ считают, что изменений в поведении и деятельности молодых специалистов нет, потому что в программе не участвовали либо их педагоги не смогли завершить программу и получить удостоверение.



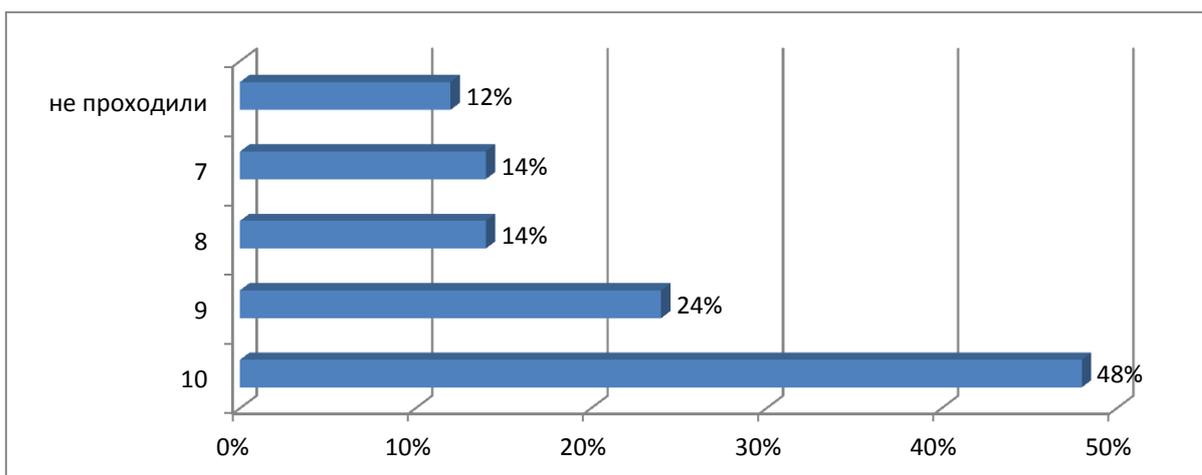
8. Что эффективнее для адаптации молодого учителя – наставник в школе, или специальная работа по адаптации вне школы, но в группе таких же молодых педагогов (КПК)



9. Мы выявили около 8-9 ключевых дефицитов, на которые указывают молодые учителя. Нам важно знать Вашу точку зрения, – какие ТРИ основных дефицита молодых учителей из этого списка наблюдаете Вы в своей школе?



10. Оцените, пожалуйста, по 10-бальной шкале уровень адаптации молодых учителей Вашей школы, прошедших курс «интеграции» на июнь 2016 года.



11. Исследование выявило одну из значимых причин ухода молодого учителя из школы – конфликты с руководством. Как Вы считаете, по какой причине могут возникать конфликты между молодым учителем и администрацией школы?



12. Согласны ли Вы рекомендовать своим коллегам направлять молодых специалистов на курсы повышения квалификации в «ИМЦ»

Да – 100%

13. Помог ли Вам как руководителю проект «ИМЦ» по работе с молодыми специалистами в кадровом вопросе

