

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение

«Детский сад № 10 «Гнездышко»

658210 г. Рубцовск ул. Красная, 60

тел.: 4-14-03, 4-01-40 факс: 8 (38557) 4-14-03

ds10rubtsovsk@yandex.ru

сайт: www.ds10.educrub.ru

РАССМОТРЕНО:

Педагогическим советом

МБДОУ "Детский сад №10

"Гнездышко"

Протокол № 5

от « 14 » ноября 2023 г.

УТВЕРЖДЕНО:

Заведующий

МБДОУ "Детский сад №10

"Гнездышко"

М.А.Бурдочкина

Приказ № 2023/17

от « 14 » ноября 2023 г.



Программа адаптации сотрудников к условиям

муниципального бюджетного дошкольного образовательного

учреждения

«Детский сад № 10 «Гнездышко»

города Рубцовска Алтайского края

Рубцовск, 2023 год

№ п/п	Содержание	Стр.
I.	Пояснительная записка	3
II.	Этапы реализации программы	5
2.1	I этап: подготовительный	5
2.2	II этап: ознакомительный	5
2.3	III этап: вхождение в должность	6
2.4	IV этап: действенная ориентация	7
2.5	V этап: заключительный	7
III.	Ожидаемые результаты реализации программы	8
3.1	Проблемное поле	8
3.2	Перспектива	8
IV.	Приложение	9

I. Пояснительная записка

Программа адаптации, вновь принятых сотрудников, разработана в МБДОУ «Детский сад № 10 «Гнездышко» с целью сохранения, закрепления и развития кадрового состава на стадии вхождения в коллектив учреждения.

Под трудовой адаптацией понимается постепенное включение работника в трудовой процесс, в новые для него профессиональные, социально-психологические, организационно-административные, экономические и бытовые условия труда и отдыха.

Одним из важнейших моментов вхождения нового сотрудника в коллектив является процесс адаптации. Он подразумевает изменение поведения новичка для успешного внедрения в сплоченный коллектив. Также под понятием адаптации персонала подразумевается облегченное внедрение новых сотрудников, что является одной из главных составляющих дальнейшей продуктивности, как новичка, так и всего коллектива. Проведённый анализ качества кадрового обеспечения учреждения за период с 2018 по 2023 годы позволил вскрыть несколько проблем, основная из которых - увольнение большого количества сотрудников на первом году работы. С целью ее решения возникла потребность стандартизации процедур взаимодействия с новыми сотрудниками, а значит, в разработке программы адаптации.

Практика работы УМБДОУ «Детский сад № 10 «Гнездышко» (далее – МБДОУ) такова, что администрация сталкивается с проблемой повышения качества образования при высокой текучести кадров. Результаты анализа изменения кадрового состава МБДОУ за три года показали, что коллектив поменялся более чем на 20% . Во многом это можно объяснить проблемами адаптации сотрудников.

Новизна данной программы заключается в следующем:

- предлагаемая поэтапная программа адаптации персонала рассчитана на дошкольную организацию;
- в программе содержится подробное описание каждого этапа с набором методов, помогающих администрации в подборе персонала, отслеживании результативности и принятии управленческого решения;
- данная программа – информационный ресурс администрации МБДОУ для оптимизации процесса адаптации нового сотрудника.

Участники программы: заведующий, секретарь, заместитель заведующего по ВМР/старший воспитатель, педагог-психолог, заместитель заведующего по АХР/завхоз, специалист по ОТ и ТБ, новый сотрудник.

Целью программы адаптации является создание условий для эффективной работы вновь поступившего работника в минимальные сроки путем ускорение процесса вхождения его в должность, развитие у нового сотрудника позитивного отношения к МБДОУ и реализма в ожиданиях, удовлетворенности работой, снижение тревожности и неуверенности сотрудника.

Задачи программы адаптации:

- анализ кадрового потенциала и потребностей в персонале;
- оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;
- сокращение уровня текучести кадров (снижение количества сотрудников, не прошедших испытательный срок; снижение количества сотрудников, уволившихся в течение первых 2-3 месяцев работы);
- ускорение процесса вхождения нового сотрудника в должность (создание условий для эффективной работы нового сотрудника; достижение им необходимой эффективности работы в минимальные сроки; уменьшение количества возможных ошибок, снижение тревожности и неуверенности сотрудника).

Поэтапная реализация программы:

- оптимизирует процесс адаптации нового сотрудника;
- получает полную информацию, требуемую для эффективной работы;
- у работника наблюдается снижение уровня неопределенности и беспокойства;
- повышается удовлетворенность работой и развитие позитивного отношения к МБДОУ в целом;

- выстраивается система взаимодействия с коллегами;
- получает эффективную обратную связь от руководителя по итогам испытательного срока.

Оптимизирует деятельность руководителя:

- дает возможность оценки профессиональных компетенций сотрудника и его потенциала по итогам работы в первые месяцы;
- дает возможность выделить недостатки, существующие в организации системы работы с персоналом;
- дает возможность проанализировать и обосновать кадровые решения в отношении сотрудника в период адаптации.

Виды адаптации:

- *первичная* – приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (выпускников ВУЗов и средне - специальных образовательных учреждений);
- *вторичная* – приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности (в данной профессии либо в иной).

Уровни адаптации:

1. Психофизиологическая адаптация – это привыкание к новым для организма физическим и психофизиологическим нагрузкам, режиму, темпу и ритму труда, санитарно-гигиеническим факторам производственной среды, особенностям организации режима питания и отдыха.
2. Социально-психологическая адаптация – это приспособление к новой социальной среде, включение в систему межличностных связей и отношений, освоение новых социальных ролей, норм поведения, групповых норм и ценностей, идентификация себя с какой-либо формальной или неформальной группой.
3. Профессиональная адаптация – это приспособление уже имеющегося профессионального опыта и стиля профессиональной деятельности к требованиям нового рабочего места, освоение сотрудником новых для него профессиональных функций и обязанностей, доработка требуемых навыков и умений, включение в профессиональное сотрудничество и партнерство, постепенное развитие конкурентоспособности.
4. Организационная адаптация – это адаптация к своему организационному статусу, месту и роли в общей структуре организации, усвоение организационных норм и традиций, углубление понимания организационного и экономического механизма функционирования организации и управления ею, осознание её миссии и основных факторов конкурентоспособности на внешнем рынке.

По своей структуре программа состоит из пяти этапов:

1. Подготовительный.
2. Ознакомительный.
3. Вхождение в должность.
4. Действенная ориентация.
5. Заключительный.

Такая поэтапная реализация программы оптимизирует процесс адаптации нового сотрудника.

II. Этапы реализации программы

I этап: Подготовительный

Подготовительный этап реализации программы включает в себя следующие мероприятия:

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный
1.	Изучение документации кандидата на вакантную должность	В день собеседования	Заведующий
2.	Собеседование	В день собеседования	Заведующий
3.	За три дня до выхода на работу нового работника	Перед выходом на работу	Секретарь, заведующий, заместитель заведующего по ВМР /старший воспитатель, педагог-психолог

1. Изучение документации кандидата на вакантную должность.

При приеме на работу претендент должен представить документы, предусмотренные трудовым законодательством, и другие документы, по его желанию, которые дают определенную информацию о нем. Также руководитель вправе использовать и рекомендательные письма, телефонные запросы сведений о соискателе, которые дают информацию о нем от предыдущих работодателей. Рекомендации могут быть использованы для получения дополнительной информации.

2. Собеседование.

Предварительное собеседование с администрацией выстраивается как обмен информацией между администрацией и претендентом на должность. Такое интервью помогает при первой встрече выявить наличие или отсутствие у кандидата тех или иных ограничений и несоответствий требованиям, выдвигаемым для занятия вакантной должности. Вопросы для собеседования в Приложении № 1.

3. За три дня до выхода на работу нового работника.

1. Секретарь обязан:

- позвонить сотруднику накануне его официального выхода на работу и убедиться, что все в порядке;
- проинформировать сотрудников о приходе нового работника заранее;
- приготовить все информационные материалы, которые будут выданы сотруднику в первый день работы.

2. Заведующий обязан:

- подготовить должностную инструкцию работника;
- обеспечить и проверить, подготовлено ли рабочее место.
- Определить наставника.

II этап: Ознакомительный

На данном этапе происходит ознакомление нового сотрудника с МБДОУ, его правилами, историей, структурой, рабочим распорядком, традициями и т. д.

Ознакомительный этап программы адаптации МБДОУ включает следующие мероприятия:

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный
1.	Знакомство работника с МБДОУ	При оформлении на работу	Секретарь
2.	Вводная беседа. Знакомство сотрудника с принятыми режимными моментами и правилами: продолжительностью рабочего дня; днями и	При оформлении на работу	Заведующий, секретарь

	порядком выплаты заработной платы; дресс - кодом; действующими социальными программами и гарантиями; организацией питания и т.п.		
3.	Экскурсия по МБДОУ	Перед выходом на работу	заместитель заведующего по ВМР/старший воспитатель
4.	Программа «Первый рабочий день»	Первый рабочий день	Педагог-психолог, заместитель заведующего по ВМР/старший воспитатель
5.	Информирование вновь принятого сотрудника о том, кто и в каких вопросах может оказать ему помощь.	Первый рабочий день	Заведующий, секретарь

1. Знакомство работника с МБДОУ проводит секретарь.

Новому сотруднику вручается буклет (Приложение № 2) и памятка (Приложение № 3) и дается краткий комментарий к ним: история развития МБДОУ, положение МБДОУ в настоящее время, организационная структура.

2. Вводную беседу при оформлении на работу проводят заведующий и секретарь. Заведующий знакомит нового сотрудника с локальными актами МБДОУ: Устав, правила внутреннего трудового распорядка, должностная инструкция работника, положение об оплате труда. Секретарь знакомит сотрудника с трудовым договором, заполняет установленную документацию по учету кадров, проводит инструктаж по технике безопасности. Также нового сотрудника знакомят с принятыми режимными моментами и правилами: продолжительностью рабочего дня; днями и порядком выплаты заработной платы; дресс-кодом; действующими социальными программами и гарантиями; организацией питания и т.п.

3. Экскурсия по МБДОУ

Экскурсия по МБДОУ проводится с целью знакомства нового работника с расположением в помещении МБДОУ: своего рабочего места; учебными кабинетами, кабинетом заместителя заведующего по ВМР/старшего воспитателя; телефона; копировальной техники; туалета; медицинского кабинета; мест отдыха и питания и пр.

4. Программа «Первый рабочий день».

Программу «Первый рабочий день» реализует педагог-психолог и/или заместитель заведующего по ВМР /старший воспитатель МБДОУ. В первый рабочий день они обязаны:

1. Познакомить работника с коллективом.
2. Провести индивидуальную беседу с новым работником: обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы и т. д., принятые в МБДОУ, обсудить итоги первого рабочего дня.
5. Информирование вновь принятого сотрудника о том, кто и в каких вопросах может оказать ему помощь.

Информирование реализует в первый рабочий день заведующий, секретарь.

III этап: Вхождение в должность

Этап вхождения в должность включает: ознакомление с функциями, целями и задачами самого сотрудника, процедурами и правилами. Этот этап состоит в собственно приспособлении новичка к своему статусу и значительной степени обуславливается его включением в межличностные отношения с коллегами. В рамках данного этапа необходимо дать новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя на себе и апробируя полученные знания о МБДОУ. Инструментами данного этапа являются составленный План работы нового сотрудника на первый месяц работы, содержащийся в Адаптационном листе.

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный	Примечание
1.	Знакомство с основными задачами на ближайшее время (для сотрудника и коллектива в целом).	В течение пяти первых рабочих дней	Заведующий, заместитель заведующего по ВМР старший воспитатель, заместитель заведующего по АХР/завхоз	-

2.	Инструктаж: – по технике безопасности на рабочем месте; – по охране жизни и здоровья детей.	В первый рабочий день	Специалист по ОТ и ТБ	Под подпись в журнале инструктажа по технике безопасности
3.	Участие: – в общих собраниях трудового коллектива; – методических встречах, педагогических советах; – в корпоративных праздниках, неформальных мероприятиях.	По плану работы Учреждения	Заведующий, заместитель заведующего по /старший воспитатель, заместитель заведующего по АХР завхоз	-

1. Знакомство с основными задачами на ближайшее время.

Задачи на испытательный срок определяются руководителем и разъясняются новичку при подписании Адаптационного листа.

3. Инструктаж по технике безопасности на рабочем месте.

Первичный инструктаж на рабочем месте проводится по программам, разработанным и утвержденным в установленном порядке в соответствии с требованиями законодательных и иных нормативных правовых актов по охране труда, локальных нормативных актов организации, технической и эксплуатационной документации.

4. Участие в мероприятиях по плану МБДОУ.

Участие сотрудников в общем собрании трудового коллектива является обязательным для каждого сотрудника. Кроме обязательных мероприятий, в МБДОУ проводятся корпоративные мероприятия, которые позволяют успешно решать такие задачи, как командообразование, повышение лояльности к МБДОУ, нематериальная мотивация.

IV этап: Действенная ориентация

На данном этапе у нового сотрудника появляется возможность применить имеющиеся или только что приобретенные знания и получить обратную связь от наставника. Этот этап начинается не ранее, чем через десять дней после его выхода на работу.

Система наставничества – надежный и проверенный годами способ профессиональной адаптации персонала. Под чутким и внимательным руководством опытного сотрудника новички интенсивно развиваются в профессиональном плане. Получая моральную и информационную поддержку, перенимая знания и бесценный опыт работы у своих наставников, молодые специалисты быстро вырастают в настоящих профессионалов. «Наставник» в МБДОУ работает с новым сотрудником по принципу стажерской пары. Работа проводится на основе персонализированной программы наставничества, в ходе которой фактически проводится целенаправленное профессиональное развитие от «стажера» к «наставнику».

Важным показателем педагогической компетентности является не только успешная адаптация в МБДОУ, но и возможность развития умений и навыков в различных профессиональных ситуациях.

V этап: Заключительный

Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. Как правило, при спонтанном развитии процесса адаптации этот этап наступает после 1 — 1,5 лет работы. Если же процесс адаптации регулировать, то этап эффективного функционирования может наступить уже через несколько месяцев.

После прохождения новым сотрудником испытательного срока, необходимо выяснить уровень его адаптации к выполняемой работе. Педагог-психолог дает новому сотруднику заполнить Оценочный лист нового сотрудника (приложение №2), проводит анализ и обсуждение полученных данных.

После первых трех месяцев работы секретарь проводит анкетирование нового сотрудника (приложение № 1). После прохождения анкетирования выносится общее решение (заведующий, заместитель заведующего по ВМР/старший воспитатель, секретарь, наставник, педагог-психолог) об уровне адаптации сотрудника к выполняемой работе. Бланк оценки уровня прохождения испытательного срока новым сотрудником, который заполняется непосредственным руководителем, представлен в приложении № 3. Далее секретарь подсчитывает набранные баллы. По среднему баллу делается вывод о потенциале работника. **Вывод:**

Средний балл	Потенциал
До 3	Не соответствует занимаемой должности
От 3 до 4	Неполное служебное соответствие
От 4 до 5	В целом соответствует занимаемой должности
От 5 до 6	Полностью соответствует занимаемой должности
Более 6	Заслуживает выдвижения на более высокую должность

III. Ожидаемые результаты реализации программы

1. Новый сотрудник легко и безболезненно вливается в коллектив, быстро осваивается на новом рабочем месте.
2. Ускоряется процесс вхождения сотрудника в новую должность.
3. Новый сотрудник допускает меньше ошибок, неизбежно возникающих на новой работе.
4. Заметно сокращается текучесть кадров.
5. Происходит понимание новым сотрудником миссии и задач дошкольного учреждения.
6. Появляется выраженное желание у нового сотрудника совершенствоваться в профессии.

Проблемное поле

Одна из основных трудностей в адаптации сотрудников – это отсутствие как таковых организационной культуры, норм и традиций, которые отчасти совместно формируются сотрудниками в ходе работы, отчасти предлагаются администрацией МБДОУ исходя из прошлого опыта работы и, в дальнейшем, корректируются с учетом особенностей образовательного учреждения, с учета его традиций.

Перспектива

Перспективу дальнейшей работы мы видим в создании и поддержании организационной культуры и традиций учреждения, а также в совершенствовании системы мотивации сотрудников. Это поможет сотруднику не только более качественно выполнять свою работу, но и комфортно чувствовать себя в детском саду.

IV. Приложение

Приложение №1

Уважаемый коллега!

Предлагаем вам принять участие в исследовании процесса адаптации работников в нашем детском саду. Ваши ответы будут учитываться при выявлении наиболее важных проблем, с которыми сталкивается сотрудник на новом месте работы, и для разработки программы помощи адаптирующимся. Мы надеемся, что искренне отвечая на вопросы этой анкеты, выявляя моменты, на которые руководству следует обратить внимание, Вы поможете быстрее освоиться в нашем детском саду не только себе, но и будущим новичкам.

1. Как долго продолжается ваше освоение в условиях нового места работы?

- до 1 месяца;
- до 2 месяцев;
- до 3 месяцев;
- еще не знаю.

2. Что вам показалось наиболее сложным в течение этого периода?

- Профессиональные обязанности;
 - Вхождение в коллектив;
 - Условия труда;
 - другое. Конкретизируйте.
-

3. Как вы думаете почему это для вас оказалось трудным?

4. Вы решили возникшие проблемы? Если да, то как? Если нет, то почему?

5. В каких случаях (когда) возникали сложные ситуации наиболее часто?

6. Кто вам особенно помог в период адаптации?

- коллеги;
- секретарь;
- руководитель;
- заместитель заведующего по ВМР /старший воспитатель;
- никто не помогал.

7. Прикреплялся ли вам наставник?

- да;
- нет.

8. Оцените, пожалуйста, по пятибалльной шкале (5-максимально высокая оценка, 1- максимально низкая оценка) насколько полно на Ваш взгляд была предоставлена информация:

- об организации;
- о коллегах;
- о руководстве;
- о должностных обязанностях.

9. В каких аспектах адаптации вы хотели бы получить помощь?

10. Что, как Вам кажется, особенно помогло бы вам в период адаптации?

11. Как долго вам нужна была в работе помощь коллег?

- до одного месяца;
- до двух месяцев;
- до трех месяцев;
- еще потребуется после адаптации.

12. В какой период своей деятельности вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками?

- до одного месяца;
- до двух месяцев;
- до трех месяцев;
- еще не владею навыками.

13. Оцените, пожалуйста, ваш интерес к дальнейшему продвижению внутри учреждения, профессиональному росту:

- заинтересован;
- затрудняюсь ответить;
- не заинтересован.

14. Были ли у вас конфликты в организации?

- да;
- нет.

15. Если бы ли конфликты, то с кем?

- с коллегами;
- с руководством;
- с родителями.

16. Оцените, пожалуйста, по пятибалльной шкале (5 - максимально совпали ожидания и реальность, 1 - абсолютно не совпали) насколько отличались ваши ожидания от той работы, с которой вы реально столкнулись в ходе освоения своих обязанностей:

- выполняемых обязанностей;
- важности выполняемой работы;
- признания выполняемой работы.

17. Изменилось ли ваше мнение об организации, после того как вы начали в ней работать?

- да, в лучшую сторону;
- да, в худшую сторону;
- нет, не изменилось.

Ваши ответы могут остаться анонимными, однако, если вы не возражаете, для статистики социологического опроса не могли бы Вы сообщить следующие данные:

Ваша должность _____

Ваш возраст: _____ лет, продолжительность работы в организации _____ лет _____ месяцев.

Спасибо за ответы!

Оценочный лист нового сотрудника

Ответьте на предложенные вопросы

Вопрос	Ответ	Комментарии
Мое рабочее место подготовлено надлежащим образом		
Мне четко сформулировали мои основные задачи		
Я ознакомился со своей должностной инструкцией		
Меня представили коллективу		
Я знаю, каких результатов от меня ждут		
Я знаю свои права и обязанности		
Я знаю свой рабочий график		
Я знаю, как вести себя в случае непредвиденных ситуаций		
Я активно взаимодействую с коллегами		
Я знаю направления деятельности		
Я знаю традиции, нормы, стандарты организации		
Я ознакомлен с требованиями и стандартами выполнения работы		

Что больше всего поразило вас за это время?

Дата

Подпись сотрудника

Оценка профессиональных и личностных качеств сотрудника руководителем
(проводится с использованием 7-балльной шкалы по критериям, перечисленным ниже)

1. Выполнение порученной работы (справляется ли работник с порученной работой за установленное время).

На работу затрачивается гораздо больше времени, чем это диктуется опытом или планом	1	2	3	4	5	6	7	На работу затрачивается гораздо меньше времени, чем это диктуется опытом или планом
---	---	---	---	---	---	---	---	---

2. Качество работы (насколько тщательно, точно и добросовестно выполняется работа, отсутствуют ли ошибки, учитываются ли указания и точка зрения руководителя).

Работа должна постоянно существенно переделываться	1	2	3	4	5	6	7	Результаты работы всегда высокого качества
--	---	---	---	---	---	---	---	--

3. Уровень профессиональной подготовки (насколько хорошо работник ориентируется в предмете своей деятельности, обладает ли достаточным и профессиональными навыками для выполнения своих обязанностей).

Знание предмета деятельности слабое, профессиональные навыки развиты недостаточно	1	2	3	4	5	6	7	Отлично ориентируется в предмете деятельности, обладает высоким уровнем развития профессиональных навыков
---	---	---	---	---	---	---	---	---

4. Совместная работа (сотрудничает ли работник с коллегами при решении задач, есть ли готовность поделиться знаниями и умениями, оказывает ли поддержку, консультируется ли).

Не любит и не умеет работать в группе, редко принимает и предлагает помощь	1	2	3	4	5	6	7	Проявляет четко выраженную склонность к работе в группе, всегда эффективно сотрудничает с другими
--	---	---	---	---	---	---	---	---

5. Способность к деловому общению (умеет ли работник четко высказать свои мысли, выслушать и понять собеседника).

Высказывания воспринимаются с трудом, Не умеет слушать собеседника, не стремится к взаимопониманию	1	2	3	4	5	6	7	Хорошо воспринимается, убедителен, умеет выслушать собеседника, стремится достичь полного взаимопонимания
--	---	---	---	---	---	---	---	---

6. Письменные способы выражения (умеет ли работник подготовить письменное сообщение: написать служебную записку, отчет, вести документацию).

Тексты должны постоянно переделываться, т.к.они трудны для восприятия, нелогичны, не	1	2	3	4	5	6	7	Тексты всегда соответствуют поставленной цели,
--	---	---	---	---	---	---	---	--

соответствуют стандартам								легко воспринимаются, соответствуют стандартам
--------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

7. Самостоятельность (может ли работник выполнять порученную работу без посторонней помощи).

Без посторонней помощи не знает, что предпринять, при малейших трудностях теряется	1	2	3	4	5	6	7	Даже нестандартные и сложные задания успешно выполняет без посторонней помощи
--	---	---	---	---	---	---	---	---

8. Умение доводить начатое дело до конца (способен ли работник довести начатое дело до конца без напоминаний и постоянного контроля со стороны руководства).

Требуется постоянное напоминание и жесткого контроля выполнения работы	1	2	3	4	5	6	7	Получив задание, всегда доводит дело до конца без напоминаний и контроля
--	---	---	---	---	---	---	---	--

Результаты: средний балл оценки заданий _____

По среднему баллу делается вывод о потенциале работника.

Вывод:

Средний балл	Потенциал
До 3	Не соответствует занимаемой должности
От 3 до 4	Не полное служебное соответствие
От 4 до 5	В целом соответствует занимаемой должности
От 5 до 6	Полностью соответствует занимаемой должности
Более 6	Заслуживает выдвижения на более высокую должность

Рекомендации: _____

Решение: _____

Дата

Подпись руководителя