Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«ХАКАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. Н.Ф. КАТАНОВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента

направление подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

**степень бакалавр**

АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ С.БАЙ-ХААК ТАНДИНСКОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Студент (ка) Иргит Буян Маратович

гр. ГМУ-501\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Научный руководитель Лавренко А.В. канд. экон. наук, доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (ФИО, ученая степень, ученое знание)

Абакан, 2020Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«ХАКАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. Н.Ф. КАТАНОВА»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

кафедра менеджмента

направление подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

**степень бакалавр**

АДАПТАЦИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ С.БАЙ-ХААК ТАНДИНСКОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ ТЫВА)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Студент | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(подпись) | \_\_\_Иргит Б.М.\_\_\_(ФИО) |
| Консультант | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(подпись) | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(ФИО) |
| Научный руководитель | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(подпись) | \_\_\_Лавренко А.В.\_\_\_\_(ФИО), степень и звание |
|  |  |  |

«ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ»

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 "\_\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2020 г.

Абакан, 2020

Оглавление

[Введение 4](#_Toc43759545)

[1. Теоретические основы определения понятия и сущности адаптации молодых специалистов в трудовом коллективе 7](#_Toc43759546)

[1.1 Понятие и сущность адаптации 7](#_Toc43759547)

[1.2 Молодой специалист 14](#_Toc43759548)

[1.3 Профессиональная адаптация молодых специалистов 19](#_Toc43759549)

[1.4 Специфика адаптации молодых специалистов в органах местного самоуправления 23](#_Toc43759550)

[2. Исследование проблем и факторов адаптации молодых специалистов в системе местного самоуправления (на примере администрации с. Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва) 31](#_Toc43759551)

[2.1 Характеристика деятельности и организационно-кадровой структуры администрации с. Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва 31](#_Toc43759552)

[2.2 Факторы, влияющие на процесс адаптации молодых специалистов в системе местного самоуправления 41](#_Toc43759553)

[2.3. Проблемы адаптации молодых специалистов и пути их решения на примере администрации Тандинского района Республики Тыва 50](#_Toc43759554)

[Заключение 56](#_Toc43759555)

[Библиографический список 58](#_Toc43759556)

[Приложение 60](#_Toc43759557)

# Введение

В современном обществе для будущих специалистов особенно важно найти, адаптироваться и приобрести навыки быстрого вхождения в профессию, поэтому проблема профессиональной адаптации заключается в том, что для того, чтобы сотрудники наиболее эффективно использовали свои знания, умения и опыт, им необходимо адаптироваться к особенностям организации, понимать свои цели и задачи, находить общий язык с коллегами и руководством, все это обобщается в термине "профессиональная адаптация".

Проблема "вхождения" молодежи со специализированным образованием на рынок труда заключается в том, что перспективы трудоустройства и взгляды выпускников на будущее трудоустройство зависят от реальной ситуации на рабочем месте и уровня занятости на рынке труда.

На сегодняшний день накоплен большой опыт работы с молодыми специалистами, но мало кто этим пользуется. А все это нужно уметь применять у себя в организации, чтобы с помощью различных технологий минимизировать издержки, возникающие в ходе трудовой деятельности молодых сотрудников. Например, отсутствие опыта трудовой дисциплины; недостаток знаний и умений; завышенные амбиции; претензии на высокую оплату труда; необходимость финансовых, временных и информационных вложений; длительный срок адаптации; дорогостоящие ошибки; необходимость гибкой мотивации и пристального внимания к успехам молодого специалиста.

Молодые специалисты, работающие в государственных органах местного самоуправления, должны получать особое внимание от своих работодателей. Это специалисты, работающие в органах местного самоуправления, которые получают низкую заработную плату и не имеют значительного карьерного роста.

Проблема адаптации персонала на предприятии и ее влияние на эффективность работы персонала в различных аспектах рассматривалась в научных публикациях Архипова Н.И., Базарова Т.Ю., Веснин В.Р., Волина В.А., Дятлова В.А., Еремина Б.Л., Игнатьева А.В., Кибанова А.Я., Коханова Е. Ф., Кузнецова Ю.В., Максимцова М.М., Маслова Е.В., Мескона М.Х., Одегова Ю.Г., Плешина И.Ю., Подлесных В.И., Самыгина С.И., Сульдина Г.А., Столяренко Л.Д., Травина В.В., Хедоури Ф., и других авторов.

Тематика научных работ в органах государственного и муниципального управления связана с проблемой адаптации молодых специалистов и представлена в работах А.И. Горбачева, В.Д. Граждана, Б.В. Лытова, Е.А. Литвинцевой, К.О. Магомедова, В.С. Нечипоренко, И.Н. Панина, Б.Т. Пономаренко, В.М. Соколова, В.А. Сулемова, А.И. Турчинова и др.

Объект исследования: молодые специалисты Администрации с.Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва.

Предмет исследования: процессы адаптации молодых специалистов в местном самоуправлении.

Цель исследования: выявить основные проблемы, возникающие в процессе адаптации молодых специалистов местном самоуправлении и пути их решения.

Основные задачи исследования:

1. Рассмотреть адаптацию работников как социально-организационный

процесс;

2. Выявить особенности адаптации молодых специалистов в организации;

3. Провести опрос среди молодых специалистов администрации;

4. Выделить задачи и перспективы совершенствования процессов адаптации молодых специалистов.

Методология исследования включает в себя комплекс общенаучных методов: анализ, сравнение, анализ документов, наблюдение, опрос и обработка информации.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предлагаемых рекомендаций по развитию адаптации молодых специалистов в Администрации с. Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка, приложений**,** объем работы – 67 страниц.

# Теоретические основы определения понятия и сущности адаптации молодых специалистов в трудовом коллективе

## Понятие и сущность адаптации

О понятии адаптации говорится достаточно много. Каждый по-своему трактует значение этого термина и имеет индивидуальное ее представление.

Понятие адаптации принадлежит к одному из наиболее широко употребляемых в самых различных науках. Обратимся к определению этого понятия. Сам термин впервые появился в физиологии и использовался изначально в биологических науках. Он произошел от позднелатинского «adaptatio» (приспособление). В научный оборот он был введен немецким физиологом Г. Аубертом [[1]](#footnote-1).

Адаптация - в широком смысле - приспособление к изменяющимся внешним и внутренним условиям[[2]](#footnote-2).

Адаптация - это категория между субъектами. В разных науках она трактуется по-разному. Каждая наука имеет дело со своими специфическими аспектами адаптации и использует свой собственный понятийный аппарат.

В биологии адаптация - это процесс приспособления структуры и функций организмов к условиям окружающей среды. В медицине проблема адаптации неразрывно связана с такими понятиями, как специфическое состояние организма человека: нормы и патологии, отражающие здоровье и болезнь.

В соответствии с концепцией общего адаптационного синдрома Г. Селье, под воздействием определенных стрессоров в целостном организме протекают так называемые адаптационные реакции. Адаптационный синдром, по Г. Селье, имеет стадиальный характер (стадия тревоги с мобилизацией защитных сил; стадия сопротивляемости, или стабилизации, - повышенной устойчивости организма к воздействию неблагоприятных воздействий; стадия истощения)[[3]](#footnote-3).

Адаптация в этнографии - это приспособление этнических групп к условиям окружающей среды (ландшафта), которое происходит за счет развития измененных поведенческих паттернов. В философии понятие адаптации трактуется как процесс приспособления системы к условиям внешней и внутренней среды.

Внимание психологов сосредоточено на адаптации индивида. Здесь важным является вопрос о психологическом механизме адаптации. В теории когнитивного развития Ж. Пиаже, определяет адаптацию как равное соотношение этих двух векторов интеллектуальной активности индивида.

Автор работ по управлению персоналом профессор Базаров Т.Ю. считает, что адаптация - «Это процесс изменения знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды»[[4]](#footnote-4).

А в работах Егоршина А.П. дается следующие определения адаптации персонала – «Это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации. Адаптация работника - это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу».

Отечественные психологи - Э.Ф. Зеер, А.К.Маркова, Э.Э.Сыманюк, А.Р.Фонарев - рассматривают адаптацию персонала, работника в контексте «профессионального становления личности».

Э.Ф. Зеер в своей работе «Психология профессии» под профессиональным становлением личности понимает процесс прогрессивного изменения личности под влиянием социальных воздействий, профессиональной деятельности и собственной активности, направленной на самосовершенствование.

А.Я. Кибанов дает следующее определение адаптации «это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной врабатываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда»[[5]](#footnote-5).

В зарубежной социологии вопросы, связанные с адаптацией личности, разрабатывались такими известными учеными как М. Вебер, Т. Парсонс, Р. Мертон, Дж. Мид и др.

Э. Дюркгейм, один из наиболее ярких представителей позитивизма, утверждал, что основу социальной реальности составляют факты, которые обладают двумя признаками. Во-первых, они имеют объективное и независимое от индивида существование. Во-вторых, социальные факты способны оказывать на индивида давление, то есть они обладают принудительной силой. Отмечая внешний принудительный характер социальных фактов, Э. Дюркгейм подчеркивал, что социальные нормы влияют на индивидуальное поведение не непосредственно, а через определенные механизмы, действенность социальных регуляторов определяется не только принудительностью, но и их желательностью для индивидов. Э. Дюркгейм указывал на то, что социальное поведение всегда регулируется некоторым набором правил, которые являются одновременно обязательными и привлекательными, должными и желательными. При этом он недооценивал тот факт, что различные социальные группы зачастую по-разному интерпретируют одни и те же нормы и ценности [[6]](#footnote-6).

Согласно теории социального действия М. Вебера поведение индивида в период адаптации носит социальный характер, так как оно направлено не только на разрешение его жизненных проблем, но и сознательно ориентировано на ответное поведение других людей, на их реакцию. Кроме того, оно является целерациональным, ибо в его основе лежит ожидание определенного поведения социального окружения и использование этого поведения для достижения своих целей. При этом индивид выбирает те средства, которые оптимальны и дают максимальную выгоду.

Согласно Т. Парсонсу, личность всегда находится в состоянии изменения из-за учения. Однако его сбалансированное состояние поддерживается за счет работы адаптационных и защитных механизмов, контролирующих эти изменения. Рассматривая адаптацию с точки зрения ролевого развития, ученый полагает, что роль, которую выполняет человек, определяется нормативными ожиданиями окружающих его людей. Осваивая определенную роль, индивид усваивает разнообразные культурно-исторические ценности, поэтому, по мнению ученых, он не регламентируется нормами, ему необходимо придерживаться определенных ценностных моделей.

Основной проблемой во взаимоотношениях индивида и социальной системы является, по мнению Т. Парсонса, адекватная мотивационная ассимиляция для участия в социально значимых и контролируемых поведенческих образах действия, и что если общество хочет воспроизводиться как система, основанная на этих поведенческих образах действия, оно должно соответствующим образом вознаграждать своих членов через такие поведенческие образы действия и поощрять индивидуальное поведение.

Социально адаптированной личностью Т. Парсонс считает, прежде всего, «нравственно интегрированную личность», которая обладает следующими «гражданскими добродетелями»: «чувствует себя обязанной жить соответственно ожиданиям, связанным с ее по-разному определенными ролями: быть «славным малым», «хорошим студентом», «умелым рабочим» и т.д. Она обязана и внутренне ощущать эту обязанность, должным образом признавать узаконенный авторитет других и должным образом пользоваться собственным. Она обязана уважать права других, и в некоторых случаях ее обязанностью, опирающейся на моральные мотивы, может быть обязанность настаивать на уважении к собственным правам. Наконец, эта личность должна признавать статус других в стратификационной системе и, в особенности, но ни в коем случае не исключительно - статус тех лиц, которые стоят выше нее». Таким образом, социализация рассматривается в концепции ученого как процесс производства некоего стандартного индивида с готовой системой ролей, отвечающих «потребностям общества». В рамках такого представления любое отклонение индивида от среднего уровня объясняется его недостаточной социализованностью, а тяготение к стандарту представляется естественной потребностью личности.

Близкой позиции придерживается английский ученый Дж.Мид, рассматривая адаптацию как усвоение индивидом предписанных норм и социальных ролей. Рассматривая проблему социального контроля, ученый пишет о людях как «исполнителях роли обобщенного другого», понимая под этим то, что каждый индивид подходит к миру с точки зрения культуры своей группы. Каждый человек воспринимает, думает, составляет суждения и контролирует себя согласно рамкам представления группы, в которой он задействован. Обобщенный другой связывает субъект и объект в единство, индивида и его представление о самом себе в обществе с тем объективным, что находится вне индивида.

 Истоки теоретических положений об одной из стадий адаптации работников - профориентации - отмечены в литературе более ранними сроками. Известный утопист Т. Кампанелла (конец XVI в. - начало XVII в.) рекомендовал в своих научных трудах водить начинающих работников «в мастерские к сапожникам, пекарям, кузнецам, столярам, живописцам» [2] для выявления их наклонностей. С Ф.У. Тейлора (конец XIX в. - начало XX в.) начинается зарождение теории об ориентации сотрудников. Он же выдвигает предположение об обязательном присутствии наставника при «новичке», так как «даже наиболее приспособленный к данной работе рабочий не подготовлен к полному пониманию этой науки без руководства и помощи, вследствие провалов в его развитии или же в силу недостаточного умственного обучения».

Вот несколько определений профессиональной адаптации работника:

– это процесс управления, направленный на ознакомление новых сотрудников с новыми задачами, которые они должны выполнять на своем новом рабочем месте. Этот процесс, несомненно, играет важную роль в карьерном росте сотрудников;

- профессиональная адаптация заключается в активном овладении профессией, ее тонкостями, деталями, необходимыми навыками, приемами и способами принятия решения о начале работы в стандартной ситуации. То есть, выяснив опыт, знания и характер новичка, они определяют наиболее подходящую для него форму обучения, а основной составляющей профессиональной адаптации, которая, например, направляет его на курс или к наставнику, является овладение системой знаний и умений; стремиться к совершенствованию выбранной профессии.

Первичная адаптация - это адаптация молодых сотрудников без профессионального опыта к новым функциям. Вторичная адаптация необходима работникам с профессиональным стажем, переезжающим на новое рабочее место, при изменении технической, экономической или социальной составляющей производственной среды.

Социально-психологическая адаптация – это адаптация к коллективу и его нормам, к руководству, к коллегам и к экономическим реалиям. Она может быть связана с немалыми трудностями, к которым относятся обманутые ожидания быстрого успеха, обусловленные недооценкой трудностей, важности живого человеческого опыта и переоценкой значения теоретических знаний и инструкций. К функциям социально-психологической адаптации работника в коллективе относятся: его социализация (освоение социального опыта и системы ценностей коллективе); приобретение работником новых черт характера (целеустремленности, активности в поддержании целей коллектива); формирование психологического комфорта и безопасности (появляется уверенность в собственных силах и завтрашнем дне); формирование интереса к работе (видит перспективность, возможность реализации своего потенциала).

Большинство людей первые дни работы больше всего опасаются не справиться с новой должностью, обнаружить недостаток опыта и знаний, показать некомпетентность, не найти общего языка с руководителем и коллегами и их расположения, не быть воспринятым в целом и в итоге потерять работу или перспективы продвижения. Поэтому первое задание новичку должно быть не слишком простым и не слишком сложным, чтобы он сумел с ним справиться и при этом почувствовал удовлетворение[[7]](#footnote-7).

Организационная адаптация - это понимание организационного статуса сотрудников, структуры компании, существующих механизмов управления (история компании и ее структуры, знакомство с кругом партнеров и клиентов).

Психофизиологическая адаптация заключается в приспособлении нового работника к условиям труда, режимам труда и отдыха, не представляет особых осложнений и протекает достаточно быстро, а в основном используется в человеческом труде. К этим условиям следует отнести физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно-гигиенические условия, ритм труда, соответствие рабочего места эргономическим требованиям и т.д. считается, что большинство несчастных случаев происходит впервые дни работы.

Экономическая адаптация предполагает адаптацию работников к системе экономических условий, действующих внутри организации, в том числе к материальным стимулам (уровням оплаты труда, премиям, поощрениям).

 «Адаптация человека к социальной реальности является одной из главных целей социализации». Социализация личности - это сложный процесс ее взаимодействия с социальной средой, в результате которого формируется качества человека как подлинного субъекта человеческих отношений. Человек - не только результат общества и общественных отношений, он в свою очередь и творец их, оказываясь, таким образом, и объектом, и субъектом общественных отношений.

Мы полагаем, что адаптация-это объективно необходимый процесс помещения индивида (группы) в новую социальную среду и ее развития, такое взаимодействие и взаимная адаптация, в результате которой индивид (группа) становится личностью. Исходя из этого понимания, адаптация к интересам людей в обществе создает условия для более глубокой адаптации и самореализации личности, а адаптация личности может говорить не только об интеграции общества и его стабильном развитии, но и об односторонней, а потому неполной адаптации. В сущности, это состояние дезадаптивности.

## 1.2 Молодой специалист

В современных условиях все более актуальными становятся проблемы трудоустройства выпускников учреждений профессионального образования, наиболее полной реализации их профессионального и личностного потенциала.

Выходя на рынок труда после окончания ВУЗа, молодой специалист неизбежно сталкивается с различными трудностями.

Представление об идеальном молодом специалисте сегодня различно как для работодателей, так и для выпускников вузов. Это связано с тем,что нынешняя система образования находится в процессе реформирования, и в плане подготовки специалистов работодатели редко соответствуют тем современным стандартам, которые они предъявляют к выпускникам.

Трудовой кодекс Российской Федерации не содержит понятия "молодые специалисты". Однако это понятие встречается в различных нормативных правовых актах, регулирующих трудовые и иные прямые отношения, в том числе и с молодыми специалистами.

"Молодой специалист" – это лица, не достигшие 35-летнего возраста, но окончившие последний курс высшего (среднего, начального) профессионального образования или обучающиеся высших (средних, начальных) профессиональных учебных заведений.

Молодой специалист – это сотрудник в возрасте до 35 лет, получивший среднее или высшее профессиональное очное образование и устроившийся на работу по специальности в течение года после получения диплома.

Все мы, поступившие в учебное заведение, получив диплом, верили, что станем высококвалифицированными специалистами. Самое главное в работе начинающего молодого специалиста - это не стремиться сразу к высокой должности и зарплате. Необходим ранний опыт. К сожалению, многие организации ищут готовых специалистов с опытом работы не менее года. Я думаю, что они правы. После года работы опыта молодых людей уже достаточно, чтобы не испытывать проблемы в обязанностях. У молодого специалиста для карьерного роста, кроме опыта должно быть желание работать быстро и эффективно. Немалую роль играет умение разговаривать с людьми. Такие способности присутствуют в человеке или проявляются со временем при работе с персоналом организации. Теперь представьте себе человека, который, имея за плечами диплом о высшем образовании без опыта работы, считает себя молодым специалистом. Из всего вышесказанного, молодому специалисту лучше искать организацию с небольшой зарплатой. Главное, чтобы человек набирался опыта.

 Для кадровых агентств – выпускники самая сложная категория. Заказчики рекрутеров не хотят возиться с новичками. Многие работники кадровых агентств отмечают, что за всю их многолетнюю практику ни один работодатель не заказал специалиста без опыта работы[[8]](#footnote-8).

На самом же деле молодые работники фирмам и предприятиям очень востребованы. После отмены обязательного распределения они уже несколько лет не получали специалистов. «Старые работники» уходят, а замены нет.

По мнению руководителей крупных кадровых агентств, современный рынок действительно нуждается в молодых и амбициозных специалистах, но в целом они не готовы к практической деятельности.

Помимо отсутствия профессиональных, общекультурных и научных перспектив, технической некомпетентности, плохого понимания механизмов рынка труда, они являются первыми в жизни студентов и после окончания вуза:

Прежде всего, " разоблачение " и желание оттянуть момент встречи с профессиональной деятельностью и реалиями рынка труда, опасаясь, что в начале карьеры самооценка естественным образом снизится.

Во-вторых, в убеждении наивных предположений: "все меня ждут", или стереотипных страхов: "молодежь не может прорваться".

В-третьих, ожидать "успешного трудоустройства" за старания родителей, знакомых, друзей и учителей.

В-четвертых, компенсировать недостаток профессионального опыта через общественную деятельность, роль "хороших учеников" или открытое пренебрежение получением систематического образования.

Во-вторых, нельзя использовать возможность получить волонтера.

В-шестых, невозможность установить перспективные отношения с точки зрения дальнейшего профессионального роста в процессе обучения.

Все вышеперечисленные особенности инфантилизма, которые обнаруживаются у молодых специалистов, становятся внутренним и субъективным препятствием для взрослой жизни, личностного, социального и профессионального созревания.

В сознании молодежи, как правило, существуют модели внешних барьеров и ограничений. Но на самом деле они существуют во внутреннем мире человека и его нежелании покидать сладкую обитель грез и мечтаний о прекрасном будущем, построенном руками доброго волшебника.

Чрезмерное честолюбие и желание получить все сразу не является залогом успеха в поиске работы. Именно поэтому при поиске работы лучше руководствоваться не желанием заработать как можно больше, а реальными знаниями и навыками.

Выбор компании должен быть сугубо личным, основанным на рыночном предложении, с учетом собственных предпочтений. Крупная международная компания может предоставить не только необходимый опыт работы, но и возможность покинуть стартовую позицию. Небольшая компания предлагает более обширный и разнообразный опыт, но вряд ли она выйдет за рамки должности помощника.

Успех трудоустройства зависит от качества подготовительной работы:

1. Необходимо определить, что является основной целью – получение опыта по своей специальности или «зарабатывание» денег.

2. Следует оценить реальный уровень своих знаний и умений.

3. Определить список ресурсов для поиска работы.

4. Не стоит забывать и о другом, но очень важном факторе- факторе "горящих глаз". Многие талантливые кандидаты были вынуждены искать работу. Поэтому работодатель ожидает не только абсолютного соответствия требованиям, предъявляемым к данной должности, но и искренней заинтересованности в работе именно в этой компании.

Статус молодого специалиста - это совокупность прав и обязанностей, возникающих у выпускников образовательного учреждения с момента заключения трудового договора с работодателем. Статус молодого специалиста действует в течение трех лет. Если молодой специалист переводится из одного отдела в другой с согласия службы управления персоналом (отдела), то этот статус остается за ним, а срок его действия приостанавливается.

Статус молодого специалиста однократно продлевается (на период действия причины продления, но не более чем на 3 года, и до возраста, не превышающего полных тридцати лет) в случае: призыв на военную службу, направление на профессиональное обучение, увольнение с профессионального обучения, направление в аспирантуру, предоставление отпуска по уходу за детьми в возрасте от 3 месяцев до трех лет, включая беременность и роды.

Статус молодого специалиста до истечения срока его действия утрачивается в случае:

- расторжения трудового договора по инициативе молодого специалиста;

- расторжения трудового договора по инициативе работодателя по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством Российской Федерации, в частности пунктами 5-8, 11, 14 части первой статьи 81 Трудового кодекса Российской Федерации.

В соответствии со статьей 70 Трудового кодекса Российской Федерации выпускник Государственного аккредитованного образовательного учреждения со средним или высшим профессиональным образованием впервые принимается на работу по специальности в течение одного года со дня окончания образовательного учреждения.

Молодые специалисты не имеют права на аккредитацию в течение срока действия квалификации молодого специалиста.

Для профессиональной адаптации и овладения профессиональными навыками молодому специалисту назначается наставник.

Организация, принимая на работу молодого специалиста, принимает на себя следующие обязательства:

- предоставлять молодому специалисту должность в соответствии с полученной им в образовательном учреждении специальностью и квалификацией, а также требованиями квалификационных характеристик должностей руководителей и специалистов;

- создавать условия для профессиональной адаптации молодых специалистов;

- планировать деловую карьеру молодого специалиста с учетом его профессиональных знаний и личностных качеств; ежегодно рассматривать и планировать должностные перемещения молодого специалиста с учетом характеристик наставника, профессиональной компетентности, результатов тестирования;

- направлять молодого специалиста на обучение с целью углубления знаний с учетом его профессионального уровня и компетенции;

- создавать условия, способствующие вовлечению молодых специалистов в развитие корпоративной культуры;

- создавать условия для ведения здорового образа жизни;

- обеспечивать индивидуальный подход к работе с молодыми специалистами, направленный на наиболее полное использование и развитие их творческого, инновационного и научного потенциала.

Молодому специалисту предоставляются гарантии и компенсации в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации, коллективным договором.

Молодые специалисты должны руководствоваться следующим принципом действия:

- уважайте традиции организации;

- максимум усилий для приобретения и развития профессиональных знаний и навыков;

- ответственное выполнение поставленных производственных задач, соблюдение производственной и трудовой дисциплины, аккуратность и аккуратность в выполнении возложенных работ;

- стремление овладеть соответствующими профессиями для обеспечения оптимальной организации труда и производственных процессов;

- участие в развитии корпоративной культуры, взаимодействие с другими сотрудниками и руководством, решение проблем объективно и без конфликтов, построение взаимоотношений на основе уважения к личности, хороший климат для рабочей силы;

Молодые кадры обязаны:

- соблюдение требований Трудового кодекса Российской Федерации и правил внутреннего трудового распорядка.

## 1.3 Профессиональная адаптация молодых специалистов

Социальная реальность последних лет стимулирует появление новых ориентиров в системе социальных ценностей и норм поведения, развитие новых потребностей, формирование новых жизненных целей. В современных условиях качественно новым образом встает проблема развития и использования человеческого потенциала, предъявляются более высокие требования к самостоятельности, инициативности, предприимчивости человека, вызванные происходящими в обществе изменениями. Одной из сфер, позволяющих человеку раскрыть и проявить свои способности, личностные и деловые качества, является профессиональная деятельность. Большую часть своей жизни человек в нашем обществе проводит на работе, и от того, насколько успешно сложится его жизнь в рамках выбранной профессии, насколько удачно он будет двигаться по служебной лестнице, то есть какова будет его карьера, в значительной мере зависит степень удовлетворенности человека своей жизнью.

Адаптация молодых специалистов неразрывно связана с их профессиональным самоопределением, специфика которого задается отраслевыми особенностями предприятий.

Первая фаза профессионального становления начинается в 19-20 лет, когда молодые люди входят в свой первый трудовой коллектив после школы, среднего профессионального училища, армии или впервые попадают на практику в институт. Именно тогда они имеют возможность ощутить, насколько реально совпадают их мечты при выборе профессии с реальной деятельностью. И очень важно, чтобы молодой человек смог распознать, понять новый, непривычный для него образ жизни и сумел вписаться в него. Как правило, трудности взросления и вхождения в самостоятельную профессиональную жизнь ведут к тому, что юношеский романтизм постепенно разрушается, ощущается низкая удовлетворенность собой, продолжается поиск смысла жизни.

Е.А. Климов называет данный период адаптацией, или привыканием молодого специалиста к работе, а людей, находящихся в состоянии адаптации, - адаптантами. Действительно, как бы хорошо ни готовили профессионала в учебном заведении, будь то ПТУ на производстве, «учебка» в армии или университет в науке, в реальности все оказывается не совсем так. Социальные и деятельностные нормы учебного заведения и производства не совпадают и имеют разные цели, приходится сталкиваться с новыми, нестандартными ситуациями, которые не изучались раньше.

Смутное представление о средствах достижения своей юношеской мечты об интересной работе, о самореализации в труде связано с неясными представлениями о реальных профессиональных ценностях, организационных условиях, о механизмах должностного роста, сложившихся социальных и административных нормах

Процесс адаптации состоит из нескольких этапов.

На первом этапе  осуществляется оценка уровня подготовленности человека. В данном случае требуется определить, какая именно адаптация необходима сотруднику – первичная или вторичная. Если сотрудник имел не только специальную подготовку в определенной профессиональной области, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других организаций, то период его адаптации будет минимальным. Однако даже в этих случаях в организации возможны непривычные для него варианты уже известных ему задач, так как каждая организация имеет определенную специфику в рамках одной и той же должности, обусловленную различиями в технологическом процессе, внешней и внутренней инфраструктуре, корпоративной культуре. Этот этап важен как для рядового сотрудника, так и топ-менеджера. Ведь чаще всего подготовка к приходу в организацию нового директора не проводится.

Второй этап - знакомство работника со своими непосредственными обязанностями, с уточнением требований, а также с организацией в целом. Введение нового сотрудника в должность предполагает его ознакомление с должностной инструкцией и другими локально-нормативными актами, беседу с непосредственным руководителем структурного подразделения.

Третий этап представляет собой действенную адаптацию, во время которой сотрудник включается в выполнение круга непосредственных обязанностей, одновременно выстраивая межличностные отношения с коллегами.

Заключающим этапом является функционирование. Оно характеризуется переходом к стабильной работе по мере преодоления производственных и межличностных проблем.

Важная характеристика процесса адаптации - это ее длительность, которая зависит от многих факторов - профессии, опыта работы, личностных особенностей. Минимальный срок, в течение которого администрация убеждается в профессиональной пригодности нового сотрудника, а он в возможности реализации в конкретной организации целого комплекса своих ожиданий составляет от одного до шести месяцев. И все же критическим периодом адаптации являются первые полтора года работы. А в некоторых организациях адаптационный период еще длиннее. Как сроки, так и эффективность адаптации зависит от того насколько слаженно работают все участники адаптационного процесса: специалисты службы персонала, непосредственный руководитель и наставник. Соответственно задачами службы персонала являются разработка и внедрение адаптационных документов, обучение линейных руководителей и наставников, мониторинг системы адаптации, эмоциональная поддержка нового сотрудника во время адаптационного процесса. К функциям линейного руководителя входят постановка целей и задач на испытательный период и оценка их выполнения, определение должностных обязанностей нового сотрудника, а также назначение наставника из числа ведущих специалистов. Серьезные обязанности ложатся на плечи наставника. Он не только описывает функции подразделения, но и знакомит новичка с коллективом, подготавливает для него рабочее место, обучает работе с корпоративной базой данных. Одна из новых для российских компаний форм наставничества - budding: к новому сотруднику «прикрепляется» наставник - «приятель», который помогает ему лучше сориентироваться в негласных правилах организации. Например, «приятель» должен объяснить новичку где принято обедать в компании, как поздравлять коллег с днем рождения. Статус у традиционного наставника и «приятеля» разный: первый имеет значительный профессиональный опыт, а второй может находиться с новичком на одной ступени в иерархии. Тем не менее, к бадди предъявляются определенные требования. Они должны быть квалифицированными специалистами в своей области, иметь некоторый опыт работы в компании, пользоваться уважением в коллективе. Наставник - «приятель» должен иметь и необходимые личностные качества, такие как ответственность, лояльность к компании, умение работать в команде, способность и желание обучать.

Процесс адаптации можно считать законченным, если:

1. Работа не вызывает у сотрудника чувства напряжения, страха, неуверенности.
2. Он овладел необходимым объемом знаний и навыков.
3. Поведение новичка отвечает требованиям его должности и руководства.
4. Рабочие показатели сотрудника устраивают непосредственных руководителей (соответствуют установленным нормативам).
5. У человека выражено желание совершенствоваться в профессии, с которой он связывает свое будущее.
6. Он чувствует удовлетворенность выполняемой работой, считает оценку своего трудового вклада справедливой.
7. Удачу в профессиональной деятельности сотрудник связывает с жизненным успехом.

Таким образом, учитывая большое влияние процесса адаптации на эффективность труда и, соответственно, на экономические показатели, мы считаем, необходим индивидуальный подход к каждому сотруднику компании, на процессе адаптации.

## 1.4 Специфика адаптации молодых специалистов в органах местного самоуправления

Возможность поступления на государственную службу привлекает многих молодых специалистов. Факторами приоритета здесь выступают возможности карьерного роста, получения определенных, сугубо специфических, характерных только для государственной службы навыков, профессионального образования, стабильная и достойная оплата труда. Однако понятие «достойной» оплаты для каждого работника является разным в зависимости от его социального статуса. Но совсем другая картина в органах местного самоуправления. Молодые специалисты не очень охотно идут работать в органы местного самоуправления, если это особенно сельская местность, что связано с отсутствием благоустроенного жилья и невысокой заработной платой. Заработная плата у них гораздо ниже, чем у работников предприятий или в бизнесе.

Мы считаем что, в муниципальные структуры должны идти специалисты такой же квалификации, как и в органы государственного управления. Но этого, к сожалению, не происходит, поскольку авторитет муниципальной службы гораздо ниже, чем государственной. А также  в органах местного самоуправления нужен взрослый человек с опытом работы, знающий свой регион, умеющий работать с людьми.

Из-за этого в области муниципального управления ощущается нехватка квалифицированных специалистов. Конечно, органы местного самоуправления пополняются выпускниками местных университетов, готовящих специалистов в области государственного и муниципального управления. Но сразу возглавить какое-нибудь ответственное направление в работе они не способны. Одних теоретических знаний мало. Необходим жизненный опыт, умение общаться с людьми и глубокое знание проблем того или иного региона.
Корпус муниципальных служащих пополняются в основном за счет местных кадров, проживающих в данном городе. Зачастую, устроившись на работу в органы местного самоуправления, человек затем либо получает высшее образование, чтобы обеспечить себе дальнейший карьерный рост, либо проходит какие-то курсы переподготовки кадров. Исключением являются высшие управленцы, которые иногда приходят со стороны.
Кадры муниципалитетов пополняются из следующих профессиональных групп:
- работники муниципальных образований более низкого уровня (движение из районного уровня на городской);

- работники муниципальных унитарных предприятий;

- молодежь, выпускники местных вузов по специальности «государственное и муниципальное управление»;

- люди из разных сфер по рекомендациям работающих муниципальных служащих.

Особый контингент - депутаты муниципальных законодательных органов власти. Здесь выставляют свои кандидатуры представители различных сфер деятельности (политики, бизнесмены, служащие).

Местное самоуправление представляет собой особый вид профессиональной управленческой деятельности, который предъявляет ее работникам специфические требования к уровню профессиональной подготовленности, гражданскому сознанию личности, самоотдаче. Но с другой стороны, местное самоуправление - это и развитый социальный институт со своими установками, ценностями, нормами, традициями. Поэтому адаптация специалистов в системе местного самоуправления имеет свои особенности.

Основным элементом механизма адаптации молодого специалиста является его профессиональная социализация - это процесс усвоения муниципальным служащим своей профессиональной роли, осознания места в социально-профессиональной структуре общества, выработки самосознания представителя управленческого сословия, включения в публично-правовые отношения. Данный процесс осуществляется, прежде всего, в системе непрерывного профессионального образования, аттестации персонала, повышения квалификации, планирования служебной карьеры.

В связи с этим важно определить содержание феномена «карьера муниципального служащего», его социальный аспект. Традиционное понимание карьеры как профессионального роста и продвижения, обретение человеком профессионализма, перехода от одного уровня, этапа, ступени профессионализма к другим является односторонним. Оно не учитывает особенностей процесса творческого, социального и нравственного становления и развития муниципального служащего. А это определяет потребность в выявлении способностей, самоутверждении в труде, пополнении профессиональных знаний, профессиональном обучении и развитии, овладении накопленным передовым опытом и мастерством, развитии творческих способностей в полном объеме. Реализация не только квалификационных требований, но и творческих способностей стимулирует процесс постоянного пополнения знаний, духовный рост, ускоряет должностное продвижение муниципальных служащих. Собственно, одна из значимых целей профессиональной адаптации и социализации муниципальных служащих является формирование индивидуальной стратегии профессионального развития, отвечающего как потребностям личности работника, так и целям организации.

Формированием профессионально подготовленных и динамично развивающихся кадров муниципальной службы является одним из факторов создания действенного инструмента, который реализует функции местного самоуправления. Адаптация людей, впервые принимаемых на муниципальную службу, - этап становления специалистов-управленцев. Своевременная и полноценная адаптация - это необходимое условие эффективного функционирования и развития и муниципальной службы и личности.

Адаптация является, с одной стороны, механизмом взаимодействия работника с организационным окружением, а с другой - одним из методов развития потенциала кадровых ресурсов организации.

Характер деятельности организации накладывает отпечаток на процесс адаптации сотрудников, это находит отражение в ее особенностях. Условия успешного прохождения адаптационного периода также имеют свои характерные особенности, однако перечисленные ранее условия успешности являются универсальными.

Адаптация в системе муниципальной службы имеет собственную специфику и связана с особым характером труда муниципальных служащих, типом управленческой организационной культуры органов власти, правами, обязанностями и ограничениями, определяемыми положением муниципального служащего в обществе. [управление персоналом: учебник. Изд.2-е, доп. И перераб./ под общ.ред. А. И. Турчинова. – М.: изд-во РАГС, 2008. – 608 с.] с 325-327

После окончания учебного заведения выпускники высших учебных заведений, имеющие диплом по специальностям государственное и муниципальное управление, приходят на работу и становятся молодыми специалистами, которые многого не знают и не умеют. Если говорить глобально, не умеют применять свои теоретические знания в контексте деловой среды. Это может выражаться в том, что молодой специалист, не умеет вести деловые переговоры, не обладает необходимыми навыками деловых коммуникаций. Не может грамотно выстроить отношения в профессиональных иерархиях. Часть этих пробелов, так или иначе, восполняется в процессе профессиональной деятельности, часть из них корректируется с помощью программ и обучения, предоставляемых работодателем.

Повышение эффективности муниципальной службы невозможно без внедрения в систему управления муниципальными служащими передовых технологий  управления. Внедрение и развитие современных методов управления персоналом влечет за собой развитие кадровых технологий, которые  основываются на установлении показателей личной эффективности. Установление показателей личной эффективности начинается с момента вхождения сотрудника в организацию, в процессе его адаптации.

Проблемы адаптации муниципальных служащих рассматривались А.И Турчиновым, Р.А. Кудашевой, Л.Н. Блохиной  и др.

Рассматривая адаптацию  муниципальных служащих, А.И Турчинов выделяет такие виды  адаптации персонала, как профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационная.

В процессе  формирования у нового сотрудника требуемого уровня качества работы  и обеспечения соответствующего уровня производительности труда в более короткие сроки основную  роль играет  социально-психологическая адаптация.

По мнению Е.В. Маслова основное содержание социально-психологической адаптации составляют условия и организация труда, оплата и содержание труда, а также психологический климат в коллективе[[9]](#footnote-9).

Наиболее широко известно определение социальной адаптации, предложенное  А.И. Турчиновым, которую он определяет как  «получение информации о ценностях, нормах организации, ее формальных и неформальных группах, лидерах, знакомство и включение в систему деловых и личных взаимоотношений в коллективе».

Вопросы социальной адаптации сотрудников рассматривались и зарубежными авторами. В частности,  М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури в своих  работах по общему менеджменту говорят о социальной адаптации в организации и определяют ее как процесс познания нитей власти,  привыкания к условиям сложившейся корпоративной культуры принятой в организации, процесс обучения, что является важным в любой организации[[10]](#footnote-10).

Наиболее полно, цели социальной адаптации сотрудников определил  А.Я. Кибанов по мнению которого правильно организованная  социальная  адаптация позволяет достичь таких целей как  уменьшение стартовых организационных издержек,  ускорение процесса адаптации новых работников, значительное сокращение текучести кадров персонала, сокращение  времени руководителя и сотрудников, формирование позитивного отношения сотрудников к работе[[11]](#footnote-11).

Адаптируясь, к профессиональной деятельности, молодой специалист осваивает опыт своих коллег, вливается в традиции трудового коллектива и принятые в нем нормы и правила поведения.

По мнению А.Я. Кибанова  адаптация в целом представляет собой деятельность, направленную на достижение соответствия индивидуального поведения требованиям организации, что предполагает совмещение личных интересов и ожиданий с интересами и ожиданиями организации.

В ходе настоящего исследования были проанализированы особенности системы адаптации муниципальных служащих. Главной особенностью системы адаптации сотрудников  муниципальной службы, по нашему мнению, является то, что в отличие от обычной коммерческой организации, процесс адаптации муниципального служащего регламентируется региональным, местным законодательством.

Однако  это приводит к высокому уровню  регламентации труда, чрезмерной нормативности  профессиональных действий и поведения муниципального служащего в организации и социуме. Особенность профессиональной деятельности муниципального служащего – это обширный круг коммуникаций, высокий  уровень ответственности за принятые решения, которые способствуют росту психологической напряженности в работе  и  требуют от муниципального служащего наличия определенных адаптационных способностей.

В этой связи,  по нашему мнению,   в качестве одной из главных компетенций муниципального служащего необходимо выделить  его умение быстро адаптироваться к изменениям, новым задачам, возникающим в процессе работы муниципального служащего. Причем, это умение касается не только способности  непрерывного обучения, но и готовности, исходя из ситуации на рынке труда, пересматривать свои карьерные ориентиры, сознательное отношение к построению собственной карьер. Работник должен хорошо знать свои возможности - как сильные, так и слабые стороны и иметь план совершенствования профессиональных навыков и продвижение по карьерной лестнице.

Рассмотренные особенности  адаптации муниципального служащего невозможны без использования современных технологий управления. На наш взгляд  необходимой компетенцией современного муниципального служащего, позволяющей повысить эффективность адаптации, является владение технологиями персонального менеджмента. Технологии персонального менеджмента позволят муниципального служащего самостоятельно распланировать свой адаптационный период  и уже на этапе адаптации побудят его ставить перед собой более крупные цели в направлении обеспечения собственного  профессионального и должностного роста.

 Из этого следует что, адаптация муниципального служащего представляет собой взаимозависимое и взаимосвязанное преобразование и приспособление  работника и организации, основывающееся на постепенном приобретении сотрудником,  новых для него и соответствующих потребностям организации,  профессиональных, социальных и организационно-экономических знаний и навыков. Причем в ряде ситуаций данный процесс представляет собой процесс  преодоления конфликтов и противоречий, обусловленных  в ряде случаев особенностями работника, а в ряде случаев - особенностями работника и окружающей ее среды.

Адаптация муниципального служащего происходит в соответствии с законодательством, что приносит хороший взнос в процесс вхождения в должность, так все мероприятия продуманы и четко изложены на бумаге.

# Исследование проблем и факторов адаптации молодых специалистов в системе местного самоуправления (на примере администрации с. Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва)

## 2.1 Характеристика деятельности и организационно-кадровой структуры администрации с. Бай-Хаак Тандинского района Республики Тыва

Понятие «структура органов местного самоуправления» введено в юридическую практику ст.131 Конституции Российской Федерации в следующем контексте «Структура органов местного самоуправления определяется населением самостоятельно». Под самостоятельностью населения в вопросе определения структуры органов местного самоуправления подразумевается право населения соответствующей территории решать указанный вопрос, как через прямое волеизъявление, так и через представителей «органы местного самоуправления - избираемые непосредственно населением или образуемые представительным органом муниципального образования органы, наделенные собственными полномочиями по решению вопросов местного значения». Территориальную основу местного самоуправления составляют муниципальные образования. В Российской Федерации существуют 5 видов муниципальных образований, которые функционируют на двух уровнях:

- муниципальный район - несколько городских и сельских поселений;

- сельское поселение - один или несколько сельских населенных пунктов;

- городское поселение - один город или поселок городского типа с прилегающими населенными пунктами сельского или городского типа;

- городской округ - городское поселение, не входящее в состав муниципального района;

- городская администрация организационная структура;

- внутригородская территория города федерального значения - часть территории города федерального значения (Москвы или Санкт-Петербурга).

В структуру органов местного самоуправления Тандинского района входят:

1) Представительный орган - Хурал представителей;

2) Глава муниципального района;

3)Исполнительно-распорядительный орган - администрация муниципального района;

4) Контрольный орган местного самоуправления.

В данной работе мы будем рассматривать администрацию Тандинского района Республики Тыва. Для этого начнем со структуры администрации.

Как видно, из представленной в приложении 1 схемы, в Администрации муниципального района Тандинского района Республики Тыва используется линейная организационная структура.

Линейная организационная структура управления обладает своими положительными сторонами и недостатками (таблица 1):

Таблица 1

Преимущества и недостатки линейной структуры управления

|  |  |
| --- | --- |
| Преимущества | Недостатки |
| Четкое разграничение ответственности и компетенции | Высокие профессиональные требования к руководителю; |
| Простой контроль; | Сложные коммуникации между исполнителями; |
| Быстрые и экономичные формы принятия решения; | Низкий уровень специализации руководителей; |
| Простые иерархические коммуникации; | Ярко выраженный авторитарный стиль руководства; |
| Персонифицированная ответственность. | Большая нагрузка руководителя. |

Вершина административной иерархии начинается с председателя администрации. Не менее 30-летних граждан имеют не менее трех лет стажа работы на руководящих должностях, имеют высшее и среднее образование, не имеют непогашенной судимости.

В настоящее время председателем администрации является Монгуш Алик Кертик-оолович, имеет высшее образование. Председателем администрации является лицо, назначаемое на должность председателя администрации по контракту, заключаемое по результатам конкурса на замещение указанной должности на 4 года. Администрацией руководит на принципах единоначалия.

Председатель администрации муниципального района:

1) подконтролен и подотчетен Хурале представителей муниципального района;

2) Предоставлять муниципальному представителю муниципального образования годовой отчет о результатах своей деятельности и деятельности администрации села, в том числе о решении вопросов, поставленных муниципальным представителем муниципального образования;

3) Муниципальное управление для решения задач местного значения и конкретных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Тыва.

Под его руководством работают следующие специалисты:

1. Заместитель председателя по жизнеобеспечению Сат Эмер-оол Сапыянович, имеет высшее образование. Он в основном занимается следующими проблемами:

- независимо от организационно-правовых форм и форм собственности, обращения граждан и государственных органов, а также обращения организаций должны рассматриваться своевременно и разрешаться в установленном порядке;

- соблюдать внутренние правила, должностные инструкции, процедуры работы с официальной информацией и поддержания необходимого уровня квалификации;

- разработать топливный баланс района, в том числе расчетный баланс котельного и печного топлива;

-координирует процесс обеспечения углем бюджетных органов района и ведет учет поступления и потребления угля;

- рассчитать годовой лимит потребления электроэнергии для каждого бюджетного учреждения и провести ежемесячный анализ потребления электроэнергии;

- подготовить бюджетные органы района к отопительному сезону и разработать план мероприятий по их реализации;

- контроль за своевременным поступлением платежей в районный бюджет за загрязнение окружающей среды от природопользователей района;

- для обеспечения населения района наиболее полными и качественными услугами, предоставляемыми этими предприятиями и организациями, необходимо проведение научных исследований в области пассажирского транспорта, энергетического и дорожного комплексов, связи, газоснабжения;

- оказывать консультационную и методическую помощь администрациям поселений по вопросам, входящим в его компетенцию;

- в случае производственной необходимости начальником отдела могут быть вменены ведущему специалисту и другие обязанности и даны поручения;

- работать с письмами и обращениями граждан по поручению главы администрации района.

2. Заместитель председателя по социальной политике Оюн Татьяна Хензиг-ооловна, высшее образование. Решает такие вопросы как:

- проводить работу по подготовке и оформлению документов для оказания финансовой помощи, в том числе перечня граждан, имеющих право на получение адресной финансовой помощи;

- ведение базы данных по категориям лиц, обратившихся за финансовой помощью;

- проведение работы по подготовке и оформлению документов общественной комиссии по защите прав несовершеннолетних и защите их прав;

- а также провести мероприятие по поручению главы города и заместителя главы администрации, в том числе по комплектованию, созданию и организации вручения подарков малоимущим и пожилым людям, инвалидам;

- проводить определенную информационно-разъяснительную работу с жителями города по социальным вопросам;

- проводить работу по составлению отчетности отдела по учету и использованию материальных ценностей;

- необходимость налаживания отношений с государственными органами социальной защиты населения, пенсионными фондами, медицинскими образовательными учреждениями, правоохранительными органами, учреждениями социального и медицинского страхования, а также общественно-политическими и патриотически-ориентированными общественными организациями.

3. Заместитель председателя по правовым вопросам и профилактике правонарушений Базыр Валерий Николаевич, имеет среднее специальное образование. Он решает такие вопросы как:

-обеспечение соблюдения муниципальными служащими ограничений и запретов, требований о предотвращении или урегулировании конфликта интересов, исполнения ими обязанностей в сфере противодействия;

- выявление и урегулирование конфликта интересов;

-оказание консультативной помощи и организация правового просвещения муниципальных служащих;

-проведение проверочных мероприятий;

- подготовка проектов нормативных правовых актов о противодействии коррупции;

-взаимодействие с правоохранительными органами и т.д.

4. Заместитель председателя начальник финансового управления Куулар Мария Пайлак-ооловна, высшее образование. В ее обязанности входит:

- обеспечение соблюдения и защиты прав и законных интересов граждан;

- выполнять приказы, распоряжения и распоряжения руководителей, данные в пределах их должностных полномочий;

- своевременно рассматривать обращения граждан и государственных органов, а также организаций, независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности, и в установленном порядке необходимо учитывать все нюансы;

- нести полномочия и личную ответственность по осуществлению операций финансового менеджмента для осуществления общего управления;

- обеспечить подготовку актов о назначении на должность городской службы, командировке, освобождении от альтернативных должностей и увольнении с городских служб;

- организовать работу по проведению конкурса на замещение вакантных должностей муниципальной службы по финансовому контролю;

- организовать профессиональную подготовку, повышение квалификации и переподготовку муниципальных служащих;

- установить степень функциональной ответственности и ответственности работников финансового менеджмента на основе результатов их работы;

- принимать решения о поощрениях и штрафах для работников финансового контроля;

- вносит проекты нормативных правовых актов по вопросам, отнесенным к компетенции финансового контроля, на рассмотрение исполнительных органов местного самоуправления в установленном порядке;

- участвовать в судебном заседании по делу об основных требованиях обеспечения и поддержания финансовых интересов финансового управления в районном суде, доверенности главы районной администрации и др.

Проанализируем структуру администрации, для этого составим таблицу 2.

Таблица 2

Структура администрации Тандинского района

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ФИО работника | Образование  | Стаж работы | Гендерная принадлежность  | Возраст  | должность |
| 1. Монгуш Алик Кертик-оолович
 | высшее | 7 г. | Муж. | 47 | руководящее |
| 1. Д. Александра Хаяевна
 | высшее | 10 г. | Жен. | 54 | руководящее |
| 1. М. Чойган Анатольевич
 | высшее | 5 г. | Муж. | 39 | руководящее |
| 1. К. Юрий Багай-оолович
 | высшее | 11 г. | Муж. | 49 | руководящее |
| 1. О. Чайнаа Эрес-ооловна
 | высшее | 7 г. | Жен. | 34 | руководящее |
| 1. О. Эдуард Эрес-оолович
 | среднее | 16 г. | Муж.  | 54 | руководящее |
| 1. К. Болат-оол Самович
 | высшее | 10 г. | Муж. | 60 | руководящее |
| 1. К. Долаан Маннай-оолович
 | среднее | 3 г | Муж.  | 26 | руководящее |
| 1. Д. Лилия Козагаевна
 | высшее | 7г. | Жен. | 32 | руководящее |
| 1. О. Байлак Андреевна
 | высшее | 3г. | Жен. | 26 | руководящее |
| 1. К. Айгуля Павловна
 | высшее | 3г. | Жен. | 29. | руководящее |
| 1. К-С. Надежда Викторовна
 | среднее | 8г. | Жен. | 53 | специалист |
| 1. И. Алексей Чулдум-оолович
 | высшее | 9 г. | Муж. | 36 | руководящее |
| 1. Д. Болат Сурун-оолович
 | высшее | 13г. | Муж. | 46 | руководящее |
| 1. С.Маадыр Байлак-оолович
 | среднее | 7г. | Муж. | 55 | руководящее |
| 1. С. Оргаадай Чулдум-ооловна
 | высшее | Молодой специалист | Жен. | 25 | руководящее |
| 1. Ш.Хулер Олегович
 | высшее | Молодой специалист | Муж.  | 26 | Руководящее |
| 1. К. Чинчи Викторовна
 | среднее | Молодой специалист | Жен. | 24 | специалист |
| 1. С. Арина Кызыл-ооловна
 | среднее | 7г. | Жен. | 31г. | специалист |
| 1. С. Орлан Викторович
 | среднее | 4г. | Муж. | 39 | специалист |
| 1. К. АйнешУрунзаевна
 | среднее | 6г. | Жен. | 38 | специалист  |
| 1. Д. Василий Васильевич
 | среднее | 1г. | Муж. | 23 | специалист |
| 1. Д. БелекмааДоржуевна
 | Высшее | 2г. | Жен. | 27 | специалист |
| 1. К-С. Мерген Эрес-оолович
 | высшее | Молодой специалист | Муж. | 33 | специалист |
| 1. М. Долаана Ким-ооловна
 | Среднее | 3г. | Жен. | 25 | специалист |
| 1. С. Снежана Байыр-ооловна
 | среднее | 9 г. | Жен. | 34 | специалист |
| 1. И. Иван Шолбанович
 | Среднее | 3г. |  Муж. | 25 | специалист |
| 1. Х. Аян Николаевич
 | Среднее | 7г. | Муж. | 29 | специалист |
| 1. М. Чай-Суу Артуровна
 | Среднее | 7г. | Жен. | 36 | специалист |
| 1. М. Могулек Артышович
 | Среднее | Молодой специалист | Муж. | 26 | специалист |
| 1. С. Роланда Очур-оолович
 | высшее | 7г. | Жен. | 49 | специалист |
| 1. К. Аржаана Хоокуй-ооловна
 | высшее | 6г. | Жен. | 31 | специалист |
| 1. О. Сырга Белековна
 | Среднее | 9г. | Жен. | 32 | специалист |
| 1. С. Инга Ивановна
 | Среднее  | 4г. | Жен. | 28 | специалист |
| 1. К. Кристина Александровна
 | Среднее  | 3г. | Жен. | 28 | специалист |
| 1. О. Азиана Орлановна
 | Высшее  | 5г. | Жен. | 30 | специалист |
| 1. Л. Виктория Чадамбаевна
 | Среднее | 2г. | Жен. | 23 | специалист |

Таким образом, государственные служащие по гендерному признаку в Администрации распределяются следующим образом:

Рисунок 1. Структура персонала Администрации по гендерному признаку

Как видите, большинство сотрудников администрации-женщины: 62% от общего числа сотрудников. Среди них пенсионный возраст составляет всего 8%, что свидетельствует о том, что администрация находится в процессе обновления своих кадров.

Если посмотреть у мужчин, мы увидим почти такую же картину. Мужчин значительно меньше, чем женщин, всего 38% из них сотрудников пенсионного возраста 14%.

Существуют также мужские и женские руководящие должности. Большинство сотрудников были женщинами, хотя среди них было больше мужчин, чем женщин.

Таблица также показывает, что молодые люди также могут занять лидирующие позиции.

Анализ структуры персонала по стажу работы показал, что 5 человек (13%) были молодыми специалистами без опыта работы.

Для оценки текучести кадров устанавливается численность уволенных работников. В 2014 году 7 сотрудников были уволены из управления.

Коэффициент текучести кадров определяется как отношение числа уволенных работников к среднему числу работников: КТ=7/19=0,368.

Это довольно высокий уровень текучести, что свидетельствует о неэффективности политики в области персонала, неудовлетворении потребностей сотрудников Администрации.

## 2.2 Факторы, влияющие на процесс адаптации молодых специалистов в системе местного самоуправления

Бывает так, что перед работодателем и кадровой службой возникает постоянно вопрос, когда выпускник ВУЗа приходит устраиваться на работу: А нужно ли брать его? Может взять более зрелого, а значит более опытного, прошедшего определенные испытания?

Считаем, что важно отметить существующие выгоды для организации, которая берет в штат молодого специалиста и тратит определенные средства на его дообучение. Организация формирует специалиста «под себя», под свою корпоративную культуру, что значительно сложнее со зрелым специалистом. С одной стороны, работники в возрасте более стабильны, у них есть опыт, который они немедленно могут начать применять. Но если в организации работают только специалисты среднего и старшего возраста, невольно возникает вопрос, что с ней будет через несколько лет? У молодых же специалистов «срок службы» довольно большой, они, как правило, очень активны и динамичны. Однако молодые люди до определенного возраста находятся в поиске себя, интересной работы, подходящего работодателя, а значит, и текучесть среди них выше. Да и недостаточно найти молодого специалиста с «горящими глазами» и адекватными вопросами по зарплате, нужно вложить в него средства, время и силы сотрудников организации.

Важно понимать, что организация, ориентированная на долгосрочную работу и развитие, обойтись без приема на работу и обучения молодых сотрудников не сможет. Но существует много «если», которые влияют на возврат инвестиций в обучение молодых сотрудников.

Спорить, кого лучше брать на работу – молодых сотрудников или опытных - бессмысленно. Если вы зададите себе этот вопрос, то наверняка придете к выводу, что главнее всего соблюдать баланс. Только мудрость руководителя и профессионализм кадровой службы поможет найти золотую середину, создать коллектив, в котором с молодыми сотрудниками будут делиться знаниями их более опытные коллеги, сохранится преемственность поколений. А каждый молодой специалист, который хочет эффективно и продолжительно работать, и реализовать себя в профессиональной жизни должен быть настроен на ежедневное обучение и результативный труд.

Профессиональную адаптацию специалистов можно определить как процесс вхождения в новую трудовую ситуацию, в которой личность и рабочая среда взаимно влияют друг на друга, формируя новую систему взаимодействий и отношений внутри коллектива. Поступая на работу, молодой специалист активно включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений внутри организации, усваивает новые нормы и ценности, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями и задачами производства.

Обычно при профессиональной деятельности на человека воздействует комплекс адаптогенных факторов, специфика, интенсивность специальности в будущем; оценка руководителем: качества работы, соблюдения сроков выполнения работы, уровня сложности работы, уровня самостоятельности будущего специалиста; структура деловых качеств; оценка руководителем перспективности молодого специалиста; наличие поощрений.

Составной частью общего развития личности является ее профессиональное становление, которое можно рассматривать как последовательное прохождение человеком четырех основных стадий:

1) формирование профессиональных намерений, 2) профессиональное обучение, 3) профессиональная адаптация, 4) частичная или полная реализация личности в профессиональном труде.

Профессиональная адаптация молодого специалиста в органах местного самоуправления – сложный психологический феномен, который проявляется в динамическом взаимодействии объекта (особенности профессиональной деятельности) и субъекта (психологические особенности лица, окончившего высшее или среднее специальное учебное заведение, работающего по полученной специальности в течение трех лет и не имеющего ранее опыта работы) адаптации. Цель данного взаимодействия – преодоление возникающих противоречий между личностью и обстоятельствами профессиональной деятельности. Успешность адаптации молодого специалиста в органах местного самоуправления к профессиональной деятельности зависит от ряда факторов – совокупности условий, которые обусловливают процесс и результат адаптации.

Так, Т. Н. Вершинина предлагает рассматривать следующие группы факторов профессиональной адаптации: личностные (демографические характеристики, стаж, жизненный опыт, психологические характеристики, социально-профессиональная направленность); производственные (содержание условий труда, организация труда, комплекс бытовых условий, заработная плата, возможности профессионального роста, степень зрелости производственного микроклимата); факторы, лежащие за пределами производства (система профориентации и профотбора, система подготовки и распределения кадров, состояние с трудовыми ресурсами, уровень развития социально-бытовой инфраструктуры региона).

И. А. Георгиева, основываясь на эмпирическом изучении адаптации личности в коллективе, предлагает учитывать при изучении профессиональной адаптации в органах местного самоуправления следующие факторы: а) социально-демографические характеристики (пол, возраст, семейное положение, наличие детей и др.), ценностные ориентации личности, ряд психологических свойств личности; б) комплекс параметров, связанный с видом деятельности группы – это специфические характеристики деятельности и связанные с ними особенности социальной организации коллектива, параметры официальных и неофициальных отношений, бытовые условия и семейный уклад, организация обучения и досуга.

Таким образом, для изучения профессиональной адаптации молодых специалистов, необходимо, прежде всего, рассмотреть две группы факторов – внешние и внутренние по отношению к субъекту адаптации. Внешние факторы – особенности содержания, характера и условий осуществления профессиональной деятельности; внутренние – психологические особенности молодого специалиста. Отметим, что профессиональная деятельность (ее содержание, характер, условия осуществления) задается адаптанту (субъекту адаптации) извне. Именно в процессе профессиональной адаптации происходит ее интериоризация (освоение и усвоение) молодым специалистом.

Показателем успешной полной адаптации молодых специалистов в органах местного самоуправления является степень реализации активной позиции. Ведущий фактор профессиональной адаптации – фактор гармоничной активности работника во всех сферах деятельности. Успешно адаптирующихся молодых специалистов отличают стремление к самоутверждению при адекватной самооценке и высоком интеллекте, самостоятельное разрешение стрессовых ситуаций без проявлений агрессивного поведения, отсутствие дезорганизующего влияния эмоций на продуктивность труда и успешность общения. Подчеркнем, что высокая успешность адаптации в сфере труда обеспечивается следующими индивидуально-психологическими особенностями работника: интеллектуальная продуктивность, адекватная высокая самооценка, толерантность к фрустрации, лидерство, настойчивость и умение усваивать положительный и отрицательный опыт общения. И. М. Карелина утверждает, что среди многочисленных индивидуально-психологических особенностей, от которых зависит психологическая профессиональная адаптация (способности, активность, эмоциональная стабильность, экстраверсия – интроверсия) важную роль играют мотивация и самооценка. Потребность (мотив) достижения успеха – главный стимулятор профессиональной активности и фактор сохранения психологической профессиональной адаптированности. В профессиональной деятельности самооценка является одним из важнейших механизмов саморегуляции деятельности, одним из факторов, обеспечивающих высокий уровень эффективности и надежности деятельности.

Цель адаптационного взаимодействия – реализация потребностей, стремлений личности, раскрытие ее индивидуальности, самоопределение личности во всем многообразии ее индивидуальных особенностей, превращение новой среды в основу жизнедеятельности личности. Доминирующее влияние на характер адаптации, по мнению В. А. Самойловой, оказывает соответствие мотивационного ядра и ценностно-ориентационной направленности личности целям и условиям реальной деятельности. Успешность адаптации в сфере труда зависит не только от реального состояния и прогрессивного изменения всех сторон производственной ситуации, но и от их субъективной оценки со стороны работника. Влияние удовлетворенности каким-нибудь фактором на адаптацию работника «опосредуется субъективной значимостью этого фактора для личности, поэтому неудовлетворенность незначимыми факторами не препятствует успешной адаптации».

Большинство молодых людей, которые уволились с работы в местных органах власти в течение первого года работы, приняли это решение в первый же день работы в новой организации. Как правило, новички в организации сталкиваются с рядом трудностей, вызванных отсутствием информации о порядке работы, местоположении, характеристиках коллег и т.д. Учитывая эти факты, специальная процедура введения новых сотрудников в организацию поможет избавиться от многих проблем, возникающих в начале работы.

В принципе, адаптация молодых специалистов в органах местного самоуправления и адаптация молодых специалистов в других организациях мало чем отличаются. Непосредственная адаптация специалистов к государственным услугам изучена недостаточно (по сравнению с адаптацией в коммерческих организациях).

 Специфика заключается в том, что в коммерческой сфере отсутствует конкурентная"борьба". Неинтересная и скучная работа, не приносящая большого дохода, затрудняет вовлечение в деятельность сотрудников и мотивирует их на достижение лучших результатов.

Адаптивность человека к условиям труда зависит от таких факторов, как эффективность труда, усвоение социальной информации и ее практика, рост любого вида деятельности, степень удовлетворенности различными аспектами труда.

Главным результатом профессиональной адаптации является "авторство", то есть выработка особого способа изменения новых условий, с которыми сталкиваются индивиды, способов решения своих профессиональных задач. В контексте проблемы профессионального развития молодых специалистов, адаптации и потребления (первичная адаптация), а также" нахождения условий, разработки средств для формирования и развития личности"(вторичная адаптация) эта глобальная функция адаптации создает условия адаптивности личности, гарантируя самореализацию личности путем достижения баланса потребностей нового именно в развитии личности.

Рис.1

Одной из важнейших составляющих профессионального развития молодых специалистов является удовлетворенность выбранной специальностью. Исследования показывают, что 90% удовлетворены своим профессиональным выбором, и только 2% молодых специалистов испытывают разочарование в выбранной профессии (рис.1).

Профессиональная подготовка также считается важной составляющей процесса адаптации. 66% молодых специалистов считают себя готовыми, а 16%-плохо подготовленными. В то же время 57% молодых специалистов имели достаточно реалистичное представление о будущей работе, а ожидания 30% не соответствовали выполняемым обязанностям.

Конечно, низкий уровень профессиональной подготовки затрудняет адаптацию, что удлиняет период и требует больших финансовых вложений. Кроме того, несоответствие между фактической работой и ожиданиями может свидетельствовать о недостаточном количестве практических занятий при подготовке специалистов. Удовлетворенность молодых специалистов различными аспектами своей работы характеризуется данными, представленными в таблице.

Представления о будущем, знание возможностей карьерного роста являются одними из важнейших факторов адаптации. Однако только 55% молодых специалистов знают о перспективах профессионального роста и своей возможной деловой карьере, а остальные 45% достаточно хорошо знакомы с ней, в связи с чем, решение этих проблем является не только адаптационным, но и стимулирующим механизмом производственной деятельности, поэтому молодые специалисты имеют возможность ознакомиться с возможностями карьерного роста.

Важную роль в процессе трудовой адаптации играет наличие наставника. 91%молодых специалистов отмечают абсолютную важность влияния наставников на процесс адаптации. В то же время следует отметить, что 80% молодых специалистов, не имеющих лидеров, лишены помощи в адаптации. Кроме того, наличие наставника также влияет на уровень удовлетворенности профессиональным ростом. Поэтому 20% молодых специалистов с лидерами удовлетворены перспективой профессионального роста.

Адаптация сотрудников к рабочим процессам осуществляется посредством их профессиональной деятельности, поэтому адаптацию можно охарактеризовать как непрерывный процесс. Адаптивность, как конечный результат адаптации, с другой стороны, делит процесс социальной и профессиональной адаптации на этапы.

В то же время на каждом этапе сотрудники приобретают новые навыки и знания, которые способствуют их дальнейшему профессиональному развитию, а рабочая среда усваивается.

Наличие серьезного способа управления адаптацией сотрудников и оценки эффективности процесса адаптации в организации помогает компании достичь значительных результатов: сокращение времени, необходимого для полного вовлечения сотрудников в выполнение профессиональных задач; сокращение времени, затрачиваемого членами команды на адаптацию новых сотрудников.

## 2.3. Проблемы адаптации молодых специалистов и пути их решения на примере администрации Тандинского района Республики Тыва

Деятельность по эффективной профессиональной адаптации каждого молодого сотрудника, нуждающегося в помощи и поддержке со стороны руководителей, членов коллективов подразделений, наставников, психологов, по нашему мнению, должна быть направлена на создание ему наиболее благоприятных условий для успешного профессионального становления.

Главным условием принятия новых сотрудников в коллектив является активность самых молодых сотрудников (познавательная, межличностно-коммуникативная, творческая). Важно в этот период дать возможность проявить и развить гражданскую позицию. Для этого рекомендуется провести организационные, воспитательные, методические и психологические мероприятия. Эти, указанные мероприятия направлены на то, чтобы:

• активизировать деятельность всех лиц, принимающих участие в работе с молодыми сотрудниками в период их адаптации;

• развивать собственную активность молодых сотрудников, те качества их личности, от которых в наибольшей мере зависит успешность адаптации;

• придать работе с молодыми сотрудниками системный, комплексный характер;

• усовершенствовать систему управления процессом адаптации;

• сформировать систему наиболее эффективных методов, направленных на ускорение адаптационных процессов;

• специализировать методики работы с молодыми сотрудниками по видам и этапам адаптации, с учетом индивидуальных трудностей адаптационного периода.

Главную роль в решении этих задач играет создание стабильного психологического климата, культуры общения в коллективе, правильная оценка деятельности каждого молодого сотрудника отдела.

Как правило, сотрудники, которые не имеют опыта работы, не имеют и опыта организационного поведения. Для них обычно является большой сложностью обратиться к коллегам по вопросу получения какой-либо информации, необходимой для работы, у них нет опыта работы со служебной документацией. Коллеги по отделу доводят до новых сотрудников сведения о сложившейся корпоративной культуре организации, системе документооборота компании, служебных взаимоотношениях между работниками. Все это проходит в форме обычных бесед.

Человек выбирается из отдела, где новый сотрудник может связаться и задать вопросы, если это необходимо. Образно говоря, сначала кто-то берет нового сотрудника "под крыло". Однако кадастр не разработан, в организации нет технологии адаптации, отсутствует документация по процессу адаптации, а заключительный этап адаптации нового работника, включающий в себя возможность адаптации нового работника, ограничивается формальным признанием его постоянного статуса. Документы о результатах адаптации работника не заполняются и не представляются в отдел кадров для оценки.

То, что адаптация персонала в администрации Тандинского района Республики Тыва игнорируется, т.е. практически отсутствует, можно заключить из результатов опроса сотрудников. Для оценки эффективности системы адаптации использована анкета, состоящая из 17 вопросов (Приложение 3).

В опросе приняли участие сотрудники, не проработавшие в администрации более 5 лет. Всего в опросе приняли участие 18 респондентов.

Проанализировав результаты анкетирования, представленные на рисунке 1, можно определить, как была представлена информация об организации.

Рисунок 1.Распределенгие ответов на вопрос: «На сколько полно, на Ваш взгляд была предоставлена информация об организации?»

При минимальном количестве новых сотрудников информация об организации предоставлялась на 2,8 балла, а о коллегах - на 2,5 балла. Более подробная информация представлена об обязанностях по должности-3,2 балла, об отделе-3,2 балла и об администрации-3 балла.

В процессе адаптации новые сотрудники компании получают информацию в ходе беседы с руководителем отдела, количество которых составляет 90%, а остальные респонденты получают мало информации в течение адаптационного периода.

На вопрос как долго продолжалась адаптация в организации 12 респондентов ответили, больше 6 месяцев – это свидетельствует низком уровень заинтересованности работы отдела кадров и всей организации в адаптации новичков. Ответы участников анкетирования были проанализированы и представлены на рисунке 2.

Рисунок 2. Распределение ответов на вопрос: «Сколько длилась Ваша адаптация к новым условиям работы?»

23% респондентов затруднились присоединиться к команде во время адаптации. Около 19 процентов респондентов заявили, что условия труда не соответствовали их ожиданиям, и многим пришлось обращаться за консультацией в другие отделы.

Распределение ответов на вопрос - «Что вам особенно помогло в период адаптации?» показано на рисунке 3.

Рисунок 3. Распределение ответов на вопрос: «Что наиболее помогло во время адаптации?»

Разрешить появившиеся трудности 12% респондентов помогли коллеги. 48 % сотрудников - решили их самостоятельно, а 37 % предпочли обратиться к начальнику отдела, при этом роль отдела кадров была минимальной. Из беседы со специалистом отдела кадров было также выяснено, что в ее обязанности входит только документальное оформление трудовых отношений.

Анализ результатов опроса привел к выводу, что большинство сотрудников не удовлетворены оказанной в ходе адаптации помощью, их количество составляет 56% от общего числа опрошенных, и это связано с тем, что они не удовлетворены результатами.

Подводя итоги можно констатировать, что администрация Тандинского района Республики Тыва имеет множество проблем возникающие у сотрудников в период адаптации, которые можно и нужно решать.

Проблемы в существующей системе адаптации персонала администрация Тандинского района Республики Тыва:

- высокий уровень рабочей нагрузки, трудно мотивировать отличного сотрудника стать наставником;

- нет никакого существенного стимула для руководства;

- не всегда опытному сотруднику удается создать доброжелательное настроение и готовность помочь новому сотруднику;

- в отделе кадров нет специалистов, которые организуют адаптационный процесс;

- единственный специалист в отделе кадров занимается только оформлением документов на трудоустройство;

Для повышения эффективности адаптации персонала в администрации Тандинского района Республики Тыва предлагается:

1. В штат отдела кадров ввести специалиста, отвечающего за организацию процесса адаптации.

Этот специалист занимается подготовкой самих новичков, коллег и непосредственных руководителей для консультирования по вопросам психофизиологической, социально-психологической, профессиональной и организационной адаптации вновь прибывшего сотрудника.

2. Возродить институт наставничеств. Чтобы сделать эту обязанность привлекательной для опытного работника, может быть произведена надбавка студента за обучение, размер которой может быть указан в коллективном договоре организации.

Рекомендуется назначить наставником нового сотрудника другого отдела в структурном подразделении. При этом наставник должен получить должность заведующего кафедрой, которая имеет все полномочия и подчинение руководителю структурного подразделения. Это освобождает руководителя структурного подразделения от чрезмерной нагрузки, делегируя определенный круг обязанностей наставнику, а наставник отвечает за успешность выполнения функции.

Для социально-психологической адаптации нового сотрудника отдел кадров должен проводить регулярные мероприятия (опросы, тренинги). В процессе адаптации персонала необходима обратная связь, поэтому необходимо планировать регулярные (еженедельные) беседы с новичком. Также предлагается создать и заполнить примерную "адаптивную карту" (приложение 4). Введение заполнения этого документа позволяет отслеживать непрерывное вступление сотрудников в коллектив и лица, ответственного за адаптационные мероприятия, по датам.

Учитывая все вышеизложенные факторы, можно предложить следующие этапы программы адаптации сотрудников (Приложение 5):

1 этап. Знакомство с администрацией Тандинского района Республики Тыва.

2 этап. Введение в должность.

3 этап. Исполнение обязанностей.

4 этап. Контроль и оценка работы нового сотрудника.

5 этап. Оценка работником своей адаптации, своего места в УСЗН.

На заключительном этапе адаптации рекомендуется провести собеседование с работником по важным вопросам: 1. Что было для вас самым трудным и неприятным в первый день работы нашей организации? 2. Кусочек того дня, когда ты встретился со своим наставником? 3. Назначены ли задачи на испытательный срок? 4. С какими трудностями вы столкнулись с тех пор? 5. Как часто вы обсуждали результаты своей работы с вашим консультантом и / или непосредственным руководителем? 6. Когда и как были подведены итоги вашей работы в первые месяцы? 7. Как быстро вы получили ответ на свой вопрос? По результатам таких собеседований, во избежание ошибок в будущем, можно сразу сделать выводы о работе наставника и о настроении новичка.

Среди мер, способствующих сокращению адаптационного периода и его негативному воздействию, можно выделить устоявшиеся профессиональные направления, в частности, подбор профессиональных кадров. Последнее позволяет выявить сотрудников, которые с наибольшей вероятностью успешно адаптируются к этим факторам в производственной среде. В наибольшей степени это связано с профессиями, которые предъявляются к работникам с определенными требованиями (бдительность, зрение и др.).

Успешная психофизиологическая адаптация необходима социальным работникам, уставшим от стремления сократить меры по адаптации окружающей среды к людям, такие как улучшение условий труда, организация рабочего места (подбор соответствующего оборудования, планирование рабочего места), постановка организации.

Поэтому решение проблемы адаптации персонала в социальной работе направлено на совершенствование методов обучения, использование современных инновационных технологий, в том числе опыта общественных организаций, а также совершенствование трудового процесса.

# Заключение

Эффективность работы предприятия более чем наполовину зависит от оборудования и технологии, а не от персонала. Это относится к любой организации, особенно к социальным институтам. Именно поэтому на современном этапе экономического развития вопрос "трудовых ресурсов", включая такие вопросы, как занятость, безработица, занятость и кадровая политика, имеет большое значение.

Согласно результатам проведенного исследования, молодые специалисты в администрации Тандинского района Республики Тыва имеют возможность работать по специальностям, проходить дополнительное профессиональное обучение, проводить корпоративные мероприятия и т.д.

То есть при выборе работы большинство современных выпускников предпочитают искать компанию, предлагающую возможности профессионального и карьерного роста. Молодые специалисты уделяют большое внимание взаимоотношениям в коллективе. Такой критерий, как дополнительное профессиональное образование, гораздо важнее для выпускников, чем известное название компании или близость к дому. Поэтому материальный стимул не является решающим на этапе карьерного роста начинающего специалиста. Поэтому финансовый стимул лучше рассматривать как разовое событие-вознаграждение за определенный результат работы.

Для молодых сотрудников, стремящихся к профессиональному росту, особенно важна возможность получения дополнительного образования. Это относится к тем же областям знаний, которые специализируются или охватывают соответствующие области, позволяющие сотрудникам совершенствовать свои навыки, развивать свои способности и расширять свои профессиональные возможности.

Молодые специалисты, ориентированные на развитие собственных управленческих навыков, должны напрямую делегировать часть полномочий руководителю. Они также могут поручить реализацию другого проекта и возложить ответственность за его реализацию. Для того чтобы сотрудники чувствовали себя более независимыми в принятии решений, им необходимо предоставить дополнительные ресурсы (команду специалистов, которую они возглавляют или координируют). То есть вам нужно создать элементы структуры матрицы в делении. Формально это можно сделать, издав соответствующие приказы, распоряжения и т. д.

Поэтому для достижения успеха управление Тандинским районом Республики Тыва, а следовательно, и управление персоналом, должно носить стратегический характер. Только целенаправленно развивая персонал и извлекая новый опыт, идеи и возможности молодых специалистов, организация приобретает возможность стабильного функционирования. Для того чтобы молодой специалист хорошо работал, набирался опыта и продолжал развивать организацию, необходимо быстро и легко их адаптировать.

# Библиографический список

1. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом практикум / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 560 с.
2. Горшкова Е.В. Эффективные методы мотивации персонала: Учебно-методическое пособие. – М.: ИПК госслужбы, 2008. – 200 с.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2010 – 512 с.
4. Купрянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Учеб.пособие. / Е.В. Купрянчук – М.:РИОР: ИНФРА - М, - 255 с.
5. Манаев С.В. Оценка управления процессом адаптацией //Управление персоналом. – 2007. – №11-12. – 50-53 с.
6. Маслова В.М. управление персоналом: учебник для бакалавров / В.М. Маслова. – 2-е изд., перераб. И доп. М.: Издательство Юрайт, 2013г. – 492 с.
7. Рогов Е.И. Выбор профессии: Становление профессионала. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. – 336 с.
8. Строим эффективную адаптацию/ Отдел кадров: профессиональный ежемесячный журнал, 2009-№ 1- 107-111 с.

# ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение 1

Анкета о выявлении слабых сторон процесса адаптации в организации

Уважаемый сотрудник!

Предлагаем Вам принять участие в исследовании процесса адаптации работников в Администрации Дзун-Хемчикского района республики Тыва г. Чадан. Ваши ответы будут учитываться при выявлении наиболее важных проблем, с которыми сталкивается специалист на новом месте работы. Мы надеемся, что искренне отвечая на вопросы этой анкеты, выявляя моменты, на которые руководству и отделу кадров следует обратить внимание, Вы поможете быстрее освоиться в нашей организации не только себе, но и будущим новичкам.

1. Ваш пол

1. женский

2. мужской

2. Ваш возраст \_\_\_\_\_\_\_

3. Ваш стаж работы в компании \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

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

· об организации \_\_\_\_

· о Вашем отделе \_\_\_\_

· о руководстве \_\_\_\_

· о Ваших должностных обязанностях \_\_\_\_

5.Укажите, пожалуйста в форме чего и каким образом была предоставлена информация :

6. Как долго продолжалась ваша адаптация к новым условиям работы:

1. до одного месяца

2. до двух месяцев

3. до трех месяцев

4. до шести месяцев

5. более 6 месяцев

7. Что Вам показалось наиболее сложным в течение этого периода?

1. профессиональные обязанности

2. вхождение в коллектив

3. новое рабочее место

4. условия труда

8. Что вам особенно помогло в период адаптации?

1. помощь коллег

2. консультации с отделом кадров

3. помощь начальника отдела или главного специалиста

4. мне никто не помогал

9. 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 обязанностях \_\_\_\_

· важности выполняемой работы \_\_\_\_

10. Оцените, пожалуйста, Вашу заинтересованность к профессиональному росту

1. заинтересован

2. затрудняюсь оценить

3. не заинтересован

11. В какой мере Вы удовлетворены следующими факторами?

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование производственного фактора | Совершенно удовлетворён | Удовлетворён | Затрудняюсь ответить | Не удовлетворён | Совершенно не удовлетворён |
| 1. Содержание труда |  |  |  |  |  |
| 2. Занимаемая должность |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Соответствие работы специальности |  |  |  |  |  |  |
| 4. Соответствие квалификации работе |  |  |  |  |  |
| 5. Соответствие характера работы Вашим способностям и склонностям |  |  |  |  |  |
| 6. Наличие перспектив должностного продвижения |  |  |  |  |  |
| 7. Возможность повышения квалификации |  |  |  |  |  |
| 8. Наличие высокой степени ответственности за результат труда |  |  |  |  |  |
| 9. Информированность о делах коллектива и компании |  |  |  |  |  |
| 10. Бытовые условия труда |  |  |  |  |  |
| 11. Организация труда |  |  |  |  |  |
| 12. Заработная плата |  |  |  |  |  |

13. Были ли у Вас конфликты в организации?

1. Да

2. Нет

14. Если были, то с кем?

1. С коллегами

2. С руководством

3. С сотрудниками других отделов

15. Прикреплялся ли к Вам наставник?

1. Да

2. Нет

16. Знакомили ли Вас с программой адаптации?

1. Да

2. Нет

17. В каких вопросах Вы бы хотели получить помощь при адаптации?

Опрашиваемые подразделения: комплексный отдел, отдел по обслуживанию семей с детьми, отдел информатизации, отдел опеки и попечительства, бухгалтерия.





1. Манаев С.В. Оценка управления процессом адаптацией //Управление персоналом. – 2007. – №11-12. – 50-53 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Манаев С.В. Оценка управления процессом адаптацией //Управление персоналом. – 2007. – №11-12. – 50-53 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Строим эффективную адаптацию/ Отдел кадров: профессиональный ежемесячный журнал, 2009-№ 1- 107-111 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом практикум / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – с.29 [↑](#footnote-ref-4)
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2010 – 512 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Маслова В.М. управление персоналом: учебник для бакалавров / В.М. Маслова. – 2-е изд., перераб. И доп. М.: Издательство Юрайт, 2013г. – 492 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Купрянчук Е.В., Щербакова Ю.В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: Учеб.пособие. / Е.В. Купрянчук – М.:РИОР: ИНФРА - М, - 255 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом практикум / Т. Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 560 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Маслова В.М. управление персоналом: учебник для бакалавров / В.М. Маслова. – 2-е изд., перераб. И доп. М.: Издательство Юрайт, 2013г. – 492 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Строим эффективную адаптацию/ Отдел кадров: профессиональный ежемесячный журнал, 2009-№ 1- 107-111 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2010 – 512 с. [↑](#footnote-ref-11)