

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)
38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)
Управление персоналом
(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование управления адаптацией персонала организации

Обучающийся	А.К. Куца	
	(Инициалы Фамилия)	(личная подпись)
Руководитель	канд. пед. наук, С.О. Шаногина	
	(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)	

Аннотация

ВКР на тему «Совершенствование управления адаптацией персонала организации».

Актуальность бакалаврской работы заключается прежде всего в том, что комплексная разработка теоретических и практических аспектов в управлении и адаптации персонала организации поможет в долгосрочной перспективе благоприятно развивать потенциал работников в организациях, что позволит улучшить деятельность работодателя и позволит совершенствовать различные бизнес-процессы. Именно адаптация персонала позволяет улучшить трудовой потенциал составляет неотъемлемую, важную часть потенциала предприятия, являясь атрибутивным параметром, предопределяющим конкурентный успех предприятия либо за счет его ускорения, либо приводящего к полному провалу в случае плохого управления.

Цель бакалаврской работы состоит в совершенствовании управления адаптацией персонала организации.

В рамках написания бакалаврской работы, были поставлены следующие задачи, среди которых:

- определить особенности управления адаптацией и управлением персонала организации;
- провести анализ управления адаптацией персонала ГБУ ДПО «Региональный социо-психологический центр»;
- дать оценку эффективности использования трудового потенциала на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»;
- определить мероприятия по совершенствованию адаптации сотрудников на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр».

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты управления адаптацией персонала организации	7
1.1 Сущность управления трудовым потенциалом через адаптацию персонала	7
1.2 Особенности управления адаптацией и управлением персонала организации	18
1.3 Современные виды и методы адаптации персонала	26
2 Анализ управления адаптацией персонала организации на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр».....	34
2.1 Организационная характеристика ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»	34
2.2 Анализ управления адаптацией персонала ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»	43
3 Способы совершенствования управления адаптации персонала организации	56
3.1 Мероприятия по совершенствованию адаптации персонала на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»	56
3.2 Анализ эффективности адаптации персонала в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»	65
Заключение	79
Список используемой литературы и используемых источников.....	81

Введение

Управление и адаптация персонала играет важную роль в планировании преемственности и оптимизации бизнес-задач для определения долгосрочного успеха организации. Для следующего поколения лидеров невероятно важно определить людей, которые привнесут талант, решимость и способности. Развитие сотрудников с высоким потенциалом, или, как их часто называют, имеет основополагающее значение для удержания этих талантов, чтобы ваш бизнес мог извлечь выгоду из их способностей.

Актуальность бакалаврской работы заключается прежде всего в том, что комплексная разработка теоретических и практических аспектов в управлении и адаптации персонала организации поможет в долгосрочной перспективе благоприятно развивать потенциал работников в организациях, что позволит улучшить деятельность работодателя и позволит совершенствовать различные бизнес-процессы. Именно адаптация персонала позволяет улучшить трудовой потенциал составляет неотъемлемую, важную часть потенциала предприятия, являясь атрибутивным параметром, предопределяющим конкурентный успех предприятия либо за счет его ускорения, либо приводящего к полному провалу в случае плохого управления.

Управление адаптацией персонала предприятия является критически важным элементом потенциала организации в силу уникальной роли и в развитии хозяйственной деятельности, которая может способствовать увеличению прибыли или иным образом привести компанию к банкротству. Это зависит от ряда объективных и субъективных факторов, которые включают в себя личностные характеристики работников и их способность к сотрудничеству и тесно связаны с материальным и информационным обеспечением. Многие компоненты могут быть усилены без изменения состава персонала путем обучения и самосовершенствования.

Но это произойдет только в том случае, если компания будет следовать правильным принципам и поставит перед собой четкие цели.

Цель бакалаврской работы состоит в совершенствовании управления адаптацией персонала организации.

В рамках написания бакалаврской работы, были поставлены следующие задачи, среди которых:

- определить особенности управления адаптацией и управлением персонала организации;
- провести анализ управления адаптацией персонала ГБУ ДПО «Региональный социо-психологический центр»;
- дать оценку эффективности использования трудового потенциала на примере ГБУ ДПО «Региональный социо-психологический центр»;
- определить мероприятия по совершенствованию адаптации сотрудников на примере ГБУ ДПО «Региональный социо-психологический центр».

Объектом исследования выступает Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования Самарской области «Региональный социо-психологический центр».

Предметом исследования выступает процесс адаптации персоналом в рамках ГБУ ДПО «Региональный социо-психологический центр».

Теоретической базой послужил анализ литературы таких авторов и исследователей, как Шубенкова Е. В., Бондаревская К. В., Антонова О. А., Мартынов А. С., Дудкевич И. С., Зарубина Ю. Н., Дуракова И. Б., Шелюбская Н. В., Земскова М.С., Кох Г. Н., Лохтина Т. Н., Метелица В. И., Ревина М. А., Боярчук А. И., Карасева К. С., Пряничников С. В., Романюк И. А., Алешина А. А., Серюгин А. В., Тетеринец Е. А.

Методы исследования. Процесс исследования опирался на широкое использование общенаучных методов познания: научная абстракция, моделирование, анализ и синтез, методы группировки и сравнения.

Много внимания уделялось количественному анализу изучаемых явлений, включая использование экономико-математических методов и моделей.

Структура работы состоит из трех разделов, где в первом разделе рассматриваются теоретические основы формирования и управления адаптацией персонала.

Во втором разделе проводится анализ адаптации персонала, в третьей главе проводится разработка мероприятий по повышению эффективности и использования адаптации персонала, работа включает семь параграфов, введение, заключение, список используемых источников и 29 библиографических источников.

1 Теоретические аспекты управления адаптацией персонала организации

1.1 Сущность управления трудовым потенциалом через адаптацию персонала

Максимально эффективное использование трудового потенциала сотрудников было актуально во все времена, однако наиболее важно это добиться во времена экономических кризисов, так как, так как снижение уровня экономики непосредственно влечет за собой снижение уровня качества жизни людей. Низкие экономические показатели разрушительным образом влияют на социальную обстановку в обществе, на качество рабочей силы, и на жизнь граждан в целом. По мнению Лохтина Т. Н. в своих исследованиях считает, что трудовой потенциал предприятия представляет собой возможность участия сотрудников и рабочих с учетом их знаний, квалификации, физиологических возможностей, а также компетенций, быть вовлеченными в трудовой процесс предприятия [18, с. 105].

По мнению А. А. Алешина трудовой потенциал предприятия предполагает возможности для развития предприятия в рамках использования имеющегося потенциала сотрудников организации, которые используя свои амбиции могут совершенствовать рабочий процесс организации в своих краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целях [27, с. 221].

В процессе осуществления трудовой деятельности, каждый работник является важным для организации, особенно когда есть возможность раскрыть его трудовой потенциал. Конечные результаты сотрудника, как правило полностью зависят от его возможностей, а также установленных договорных обязательств в процессе заключения контракта. Поскольку специалист выполняет лишь установленные в контракте регламенты, должностные обязанности. Результативность в процессе работы вытекает из трудового договора, которая в целом может подразделяться на:

- прогрессивную;
- регрессивную.

Прогрессивная степень участия предполагает развитие функциональных возможностей, а также формирование и улучшения знаний, показателей, отражающих эффективность, которая как правило выражается в различных метриках, среди которых: повышение продаж, увеличение выработки, новаторские идеи.

Регрессивная степень участия предполагает непомерно увеличившийся объем, либо перекладывание части ответственности на другого работника, без его согласования, либо невозможностью выполнять данный функционал. При формировании различных нововведений, в рамках системы управления персоналом организации важно учитывать возможности воздействия на потенциал сотрудника, поскольку в них может отражаться последствия, которые могут влиять, как в положительную, так и в отрицательную сторону.

Согласно современной статистики, больше половины новых сотрудников в первый год своей работы увольняются из организации по разным причинам. Этому может послужить отсутствие необходимых условий труда, напряженные отношения в коллективе, низкий уровень заработной платы и т.д. Однако многие из причин сводятся к слабой и некачественной адаптации персонала в данной организации.

Продуманная и грамотная система адаптации персонала – является залогом сохранения сотрудников и дальнейшего раскрытия, и увеличения их трудового потенциала. Для большинства новых работников лишь объяснение основ деятельности, как правило недостаточно, ведь успешная деятельность, это не только знания умения и навыки, но и гармоничный психологический настрой.

В настоящее время предъявляются новые, более высокие требования к формированию, распределению и использованию рабочей силы. На рисунке 1 отображены основные показатели, в рамках которых определены компоненты трудового потенциала сотрудника.

В целом трудовой потенциал сотрудника предполагает влияние физических, ментальных, духовных качеств, которые могут отражаться на возможностях развития, степени участия в трудовой деятельности, а также в достижении конечных результатов и в целом влиять на совершенствование процессов [20, с. 10].

Следует учитывать и психофизиологические возможности каждого сотрудника, которые как правило индивидуальны, необходимо учитывать и возможности интеллекта, поскольку личностный рост должен осуществляться за счет отличных и социальных возможностей, которые, как правило ведут к совершенствованию.



Рисунок 1 – Трудовой потенциал сотрудника организации

Развитие трудового потенциала специалиста зависит от ряда различных факторов, среди которых:

- внутренние факторы формируются у конкретного сотрудника;

– внешние факторы характеризуют особенности, имеющиеся непосредственно на предприятии.

Представим на рисунке 2 особенности и факторы, влияющие на трудовой потенциал предприятия.

Как правило трудовой потенциал разнятся и все это объясняется с точки зрения кадрового развития сотрудников, корпоративной культуры, которая имеется в организации, успешной адаптацией, в определении уровня заработной платы, микроклимата в котором работает непосредственно специалист, возможность развиваться, карьерный рост и многое другое. То есть влияние носит социально-демографический элемент, который влияет на развитие трудового потенциала сотрудников.

Таким образом, если уделять достаточное внимание адаптации новых работников, учитывать деятельность организации, должность и уровень профессионализма нового сотрудника, разрабатывать, совершенствовать и применять на практике конкретные мероприятия по адаптации персонала, то это существенно сократит текучку кадров организации.



Рисунок 2 – Направления развития трудового потенциала

Среди основных факторов трудового потенциала можно выделить:

- психологическую составляющую, которая влияет на уровень здоровья, наличие вредных привычек, текущего состояния, имеющихся в наличии заболеваний;
- работоспособность, зависящая от индивидуальных возможностей, функциональных возможностях, которые, как правило зависят от: сложности труда, интенсивности, наличие системы охраны труда;
- физическое состояние сотрудника предполагающие уровень, а также утомляемость в процессе работы;
- нервная система ее выносливость.

Можно выделить еще социально-демографические факторы, которые характеризуют:

- возраст, в котором заинтересован работодатель, поскольку он понимает, что чем старше человек, тем меньше ему работать;
- половой признак;
- семейное положение, характеризуется количеством детей, полнотой семьи;
- материальное положение специалиста, наличие у него какого-либо имущества, имеющиеся инвестиции, а также систему материальной мотивации, влияющую на него.

Можно выделить квалифицированную составляющую специалиста:

- уровень имеющегося образования, квалификация, прохождение курсов, систему развития карьерного роста, отзывы работодателей, либо из заведений, в которых учился данный специалист;
- профессионализм, который характеризуются стажем работы, объемом имеющихся знаний, а также навыками, которые были развиты в операционных процессах;
- самосовершенствование и потенциал, который характеризуются или интеллектуальностью, круговом, гибкостью к мышлению, также возможностях к совершенствованию и развитию;

- способность внести творческий, интеллектуальный, инновационные и операционные способности.

Личные составляющие:

- отношение к процессу труда, дисциплинированность, выполняемые объемы работы, его качество;
- социализация предполагает возможность решать конструктивно рабочие процессы, вклиниваться в текущую корпоративную культуру, системам обучения;
- особенности личности, включающие в себя ценности, а также личные характеристики и возможности;
- ценности сотрудников, которые характеризуются нравственным поведением.

В результате, опираясь на факторы трудового потенциала, при управлении адаптацией персонала необходимо делать акцент на психологическую, личностную, квалификационную демографическую и социальную адаптацию сотрудника, которая в дальнейшем будет характеризоваться в процессе эффективности использования трудовых ресурсов для предприятия, также возможностях влиять на совершенствование трудовых навыков и потенциала персонала [11, с. 63].

Фактически процесс формирования трудового потенциала сотрудников характеризует качественные и количественные предположения. Процесс формирования трудового потенциала не включает какие-то определенные сроки, либо этапы, поскольку это является непрерывным для организации процессом, который характеризует возможности для эффективного взаимодействия между работодателем и специалистом. Непрерывный процесс, характеризуется и тем, что происходит постоянное совершенствование, интеллектуальное развитие, профессиональный рост у специалистов посредством развития навыков и определяющих факторов, которые помогают совершенствовать трудовые возможности и потенциал работника на предприятии, поскольку в дальнейшем данный специалист

является наиболее важным для организации, поскольку может выполнять более качественное свой функционал и обязанности.

Некоторые специалисты в зависимости от своей востребованности, роли и места в операционном процессе решают различные задачи, среди которых высокопрофессиональные, квалифицированные емкостные для специалиста задачи, занимаются распределением рабочих мест организации, тем самым пытаются усовершенствовать трудовой потенциал сотрудников. Другим элементом в развитии трудового потенциала работников является обмен опытом между сотрудниками, которые заключается в том, что в рамках коммуникаций разных служб, специалистов, происходит обмен мнениями, навыками и методами выполнения определенных задач, которые происходят в рамках управления трудовыми ресурсами на различных иерархических ступеньках.

Далее определим основные задачи, посредством которых может происходить развитие трудового потенциала на предприятии:

- успешная организация адаптации персонала и непрерывная мотивация сотрудников;
- количество работающих сотрудников в организации, которые необходимы для обслуживания производственных задач, с которым будет сталкиваться организация;
- обеспечение постоянного роста в рамках совершенствования организационной деятельности предприятия, посредством воздействия различных факторов на трудовой потенциал.

Разумеется, что все перечисленные выше факторы являются основой для непрерывного развития трудового потенциала персонала, которая, как часто бывает разница в зависимости от специфики деятельности и приоритетных задач.

Из рисунка можно увидеть, что фактически развитие трудового потенциала может характеризоваться к различным количественным и качественным изменением, которые влияют на трудовой потенциал.

Поскольку часто бывает в организациях автоматизация и оптимизация бизнес-процессов, которые интегрируются в рамках трудового потенциала сотрудников организации. [19, с. 123]

Именно возможность успешной адаптации для сотрудников, дает дополнительный импульс в рамках совершенствования деятельности и дальнейшего развития для многих предприятий. Совершенствование адаптации персонала помогает развивать деятельность организации, двигать ее сотрудников их к научному и производственному прогрессу.

Но важно учитывать количество адаптационных мероприятий в рабочие процессы, поскольку от этого зависит дальнейшая степень воздействия на трудовой потенциал сотрудников. Поскольку мероприятия по адаптации часто касаются социально-психологической структуры сотрудника, в связи с этим важно учитывать подготовку и готовность персонала к участию и принятию подобных мероприятий, поскольку руководители организаций и отдел управления персоналом должны оценивать перспективы сотрудников, моральные и материальные ценности, загруженность трудового коллектива.

Важным элементом является механизм воздействия на персонал предприятия, непосредственно отделом кадров, для этого формируется резервы, как правило происходит планирование кадрового обеспечения целях развития трудового потенциала, преемственности получаемых знаний и так далее.

Таким образом были рассмотрены основные элементы формирования использования трудового потенциала сотрудников в организации, целью которых является предоставление максимальное полезности о своей деятельности, организация же должна быть заинтересована в том, чтобы использовать возможность для развития своих специалистов, а также связь адаптации персонала и дальнейшее формирование трудового потенциала.

В целом управление адаптацией персонала исходит от потребностей корпоративной стратегии организации, а также потребностей в самих сотрудниках, конкретных специалистах, компания оценивает возможности на

рынке, поскольку зачастую берутся специалисты, которые могут прийти, вникнуть быстро и дать результат, бывает, что узкие специалисты дефицитны, тогда берут грамотного специалиста и переобучают его, в случае необходимости, все зависит от предложений на рынке труда.

Управление адаптацией персонала представляет собой процесс, в котором можно обосновать логическую цепочку, которая связана с оптимальным выбором трудовых ресурсов в организации, определения количественных и качественных параметров, с целью оптимального функционирования деятельности организации. На современном этапе развития научного, инновационного и информационного потенциала привел к изменению и отношению роли человека, а также его работы на предприятии, организации.

Рассмотрим современную модель управления персоналом, представленную на рисунке 3.



Рисунок 3 – Комплексная современная модель управления персоналом

Из рисунка 3 видно, что в первую очередь идет распределение полномочий среди сотрудников, отделов непосредственно на рабочих местах, потом идет совершенствование управление персоналом, управление ресурсами и потенциалом. Организация планирует найм сотрудников, создается краткосрочная стратегия по управлению персоналом, далее рассматривается долгосрочная стратегия организации по улучшению качества управлению персонала, выявляются недочеты. Определяется график перестановки персонала, в котором находятся проблемные зоны в организации, либо есть вакантные места куда выдвигают грамотных специалистов, которые по мнению отдела по управлению персоналом, а также с разрешения руководства могут выполнять более сложные задачи. В любой организации есть корпоративная этика, которая представляет собой мероприятия, культурное проведение, форму и другие механизмы, которые помогут объединить коллектив в одну большую и дружную семью, это создание микроклимата, который создается, для душевного спокойствия сотрудников и т.д. Весь персонал не без исключения должен развиваться, а для этого проходят постоянные тренинги, образовательные программы, которые помогают персоналу развиваться, углубляться в знаниях и т.д. далее идет долгосрочное планирование стратегии организации включающая в себя возможные выгоды от работы сотрудников, риски о возможном его уходе, а также потенциальные возможности потенциальные у сотрудников [13, с. 160].

Рассмотрим отдельно процесс планирования человеческих ресурсов в развитии системы управления персоналом, представленные на рисунке 4. Все исходит от потребностей корпоративной стратегии организации, а также потребностей в персонале, конкретных специалистах, компания оценивает возможности на рынке, поскольку зачастую берутся специалисты, которые могут прийти, вникнуть быстро и дать результат, бывает, что узкие специалисты дефицитны, тогда берут грамотного специалиста и переобучают его, в случае необходимости, все зависит от предложений на рынке труда. Стоит отметить, в случае успешной адаптации и сохранения новых ценных

сотрудников в организации потребность в поиске новых специалистов снижается.

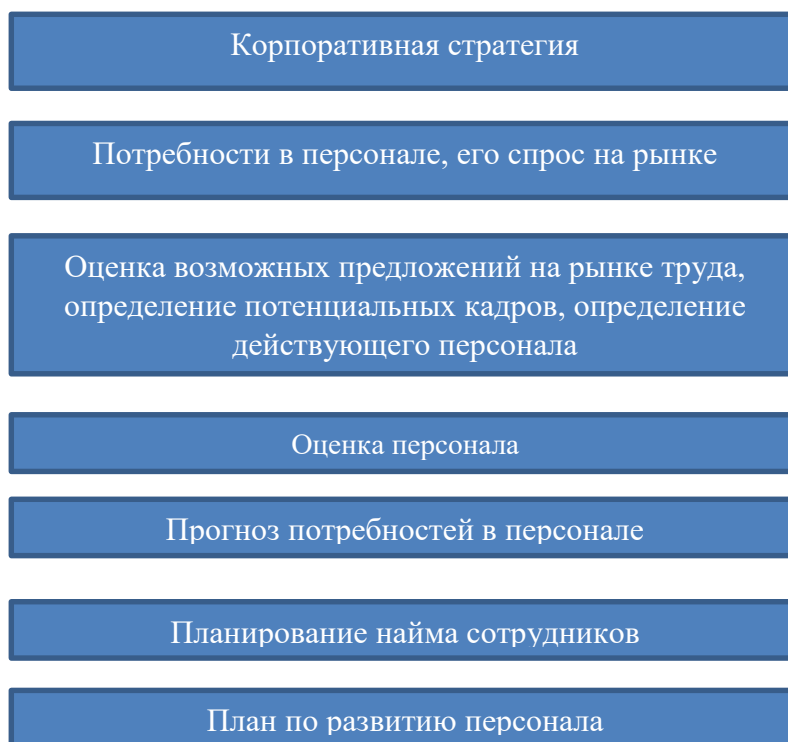


Рисунок 4 – Планирование человеческих ресурсов

Любая компания оценивает процесс управления персоналом с точки зрения действующих возможностей и потенциально возможных кадров на рынке, которых можно привлечь сразу, управление персоналом обязано делать прогноз относительно потребностей в персонале, планировать оплату и согласовывать с руководством. План по развитию персонала только и лежит на развитии стратегии корпоративной стратегии организации.

Управление адаптацией персонала занимает достаточно важное место в процессе управления организацией, поскольку от ее эффективности зависит результат экономического, финансового и производственного потенциала организации. В связи с этим необходимо уделять должное внимание для развития управления адаптацией персонала, уделять внимание количественному и качественному развитию. В рамках научных исследований

определилась статистика, в ходе которой было определено что порядка 50% сотрудников, которые успешно проходят адаптационный период в организации, в последствии в большей степени раскрывают свой трудовой потенциал.

1.2 Особенности управления адаптацией и управлением персонала организации

Управление адаптацией персонала является одним из ключевых направлений работы отдела кадров, поскольку выполнение функциональных обязанностей сотрудников и работников организации является важнейшим элементом в рамках эффективности работы предприятия в целом. Поскольку благодаря именно воздействию трудовых отношений возможно получить стабильное финансовое положение организации и повышать ее конкурентоспособность на рынке, развивать и масштабировать деятельность, внедрять инновации и получать максимальную прибыль. Процесс управления на предприятии человеческим капиталом является достаточно многообразным и зависит от различных факторов.

Можно определить основные процессы управления адаптацией персонала, которая включает в себя:

- а) кадровое планирование, которое заключается в обеспечении и требований необходимой персонализации и квалификации сотрудников, которые смогут:
 - 1) благополучно справляться с необходимыми задачами;
 - 2) следовать должностным обязанностям;
 - 3) совершенствоваться и проходить повышение квалификации;
 - 4) привлечение грамотных и талантливых специалистов;
 - 5) постоянное развитие кадров;
 - 6) оптимизация операционной деятельности;
 - 7) повышение квалификации персонала;

8) помощь в автоматизации кадровых процессов;

9) внедрение передовых технологий в рамках кадровым потенциалом на предприятии.

б) эффективные подбор и найм высококвалифицированного персонала.

Для этого необходимо осуществлять поиски подбор необходимых кандидатов под запрос предприятия на вакантные места. Для этого необходимо понимать какими требованиями должен обладать кандидат, необходимо размещать объявление на различные сайты, где будут разбираться кандидаты, посредством собеседования, либо конкурса резюме. Как правило, многие организации стараются возвращать специалистов, за счет их постоянного обучения, квалификации и повышения уровня требований, что благоприятно отражается на развитии человеческого капитала и эффективном управлении персоналом, однако иногда сотрудники предприятий ищутся путем извне, за счет внешнего поиска, посредством объявлений на сайтах либо рекрутинговых агентств, с помощью социальных сетей. При определении систем для отбора сотрудников организации, необходимо делать акцент на такие элементы, как: требования к специалисту, возраст, его семейное положение, его характеристику и многое другое. Для этого используют различные методики в рамках оценки профессиональных и личностных качеств, применяемых для персонала;

в) стремление к адаптации персонала, которое заключается в определенных действиях, которые направлены на рабочую эффективность, а также введение в коллектив сотрудников и в корпоративную систему организации собственной ценности сотрудников, как личности. Данные действия включают в себя комплекс адаптационных мероприятий, включающие определенные меры для развития у нового сотрудника уверенности в себя, как специалиста, формирования профессиональных знаний и навыков.

Именно адаптация важна для того, чтобы сотрудник полностью вошел в коллектив и мог выполнять свой рабочий функционал, полностью и самостоятельно, в соответствии со своими должностными инструкциями;

Социальная адаптация предполагает введение новичков в функциональные обязанности, изучение требований, нормативов, особенностей и правил, с которыми работает коллектив отдела. Здесь необходимо всячески использовать свои коммуникационные навыки и связи, которые помогают подчиненным и руководителям понимать друг друга и быть более эффективными для выполнения своих задач, а также необходимые для работы критерии, которые позволяют взаимодействовать между сотрудниками разных служб. Основная задача - полная интеграция сотрудника в рабочий процесс, ознакомление с корпоративной культурой, этикой, а также формирования благоприятного микроклимата, для эффективной и плодотворной работы. Для этого применяются различные методы для введения ознакомительных программ, проведения консультаций, наставничества, с целью улучшить меж коллективные взаимодействия, а также повысить адаптации сотрудников организации к новому рабочему процессу. Сотрудник также получает информацию о неформальных лидерах в различных отделах, стремится искать единомышленников, среди своих коллег, он должен в большей степени вникать в операционный процесс, всячески стараясь максимально получить новые сведения. Во время своего освоения новые сотрудники стремятся, как можно скорее вникнуть в процессы работы, вникнуть в тонкости в процессы трудовой деятельности, чтобы быть, как можно эффективнее поскольку необходимо досконально изучать свою деятельность. Также необходимо должным образом уделить внимание развитию психофизических тонкостей в рабочих процессах, поскольку благодаря ним, сотрудник входит в распорядок дня, при внедрении в новый рабочий процесс.

г) развитие и обучение сотрудников направлено на получении профессиональных навыков, которые будут востребованы на рынке и тем самым позволят в наибольшей степени обучать, осваивать и повышать квалификацию, для развития карьеры сотрудника. Для этого планируются основные задачи, деловая активность, возможность взаимодействовать и брать на себя персональную ответственность в рабочих процессах, а также повышать свою продуктивность, тем самым выполняя больше задач и при этом не упуская качество ее выполнения. Помимо всего необходимо эффективнее взаимодействовать с разными службами, а для этого необходимы коммуникативные навыки общения;

д) планирование карьерной лестницы, использование ротации. Все это необходимо для развития планомерного карьерного роста сотрудников, где специалист будет постепенно повышать свои знания и опыт при получении новых навыков, знаний норм, технологий, работ и многих других процессов, которые позволят овладевать своими профессиональными навыками. Если речь идет непосредственно о индивидуальных планах по развитию карьеры, то необходимо учитывать, такие особенности, как:

- 1) использование кратко, средне и долгосрочных целей развития карьеры у специалистов и взаимодействие между отделом кадров и штатными структурами, отделами работников;
- 2) изучение навыков, получение знаний, для достижения определенных задач;
- 3) выполнение поставленных задач, включающих в себя улучшение своих навыков, улучшение производительности в основных областях, а также меры, направленные на повышение своей квалификации.

Ротация предполагает практическое использование своих знаний и навыков в процессе перевода специалистов из одной области в другую. А для

этого необходимо требовать гарантии по получению доступа к различным знаниям и информации. Суть данного элемента заключается в том, чтобы определить возможности специалиста в других областях и научить его новым направлениям, специальностям, либо расширить рабочий кругозор. Данный метод используется, как правило в очень крупных организациях, для того чтобы специалисты были более развитыми. Ротация позволяет делать более гибкими непосредственно сотрудников организации, это как правило снижает текучесть кадров, поскольку специалистам стремятся платить достойную заработную плату.

- е) аттестация позволяет правильно оценивать персонал в соответствии с занимаемой должностью, данная процедура влияет на оценку деловой активности персонала, посредством которой происходит определение реальных навыков, знаний сотрудников осуществлять свой непосредственно функционал;
- ж) формирование мотивации для сотрудников организации, которые включают в себя, как материальные, так и не материальные виды стимулирования. Мотивация персонала предполагает определенный стимул, который характеризуется денежной форме, премиях, предоставление льгот для сотрудников организации, тем самым благоприятно отражаясь на улучшение рабочих процессов и в целом трудоспособности у сотрудников организации;
- з) формирование кадрового делопроизводства, заключается в том, чтобы правильно документировать все перестановки, обеспечивая правильность заполнения кадровых документов.

Разумеется, процесс адаптации персонала является самым важным в процессе внедрения нового сотрудника, он является трудозатратным, поскольку вкладываются значительные ресурсы в обучение, заработную плату и пробовать так, что специалист не подходит по итогу. В рамках адаптации происходит наблюдение, определяется концентрация трудовых и временных ресурсов, в которых сотрудники стремятся интегрировать свои

знания в нового человека, который только начинает свою трудовую деятельность, либо вникает в функциональные обязанности.

Эффективностью адаптацией персонала является отбор кандидатов, где организация стремится за счет сотрудников. Иными словами, нужно подобрать такого кандидата, работа которого будет эффективна и при этом он будет работать в долгосрочной перспективе, принося эффект от своей деятельности. Далее рассмотрим основные этапы процесса адаптации новых сотрудников, которые отражены на рисунке 5.

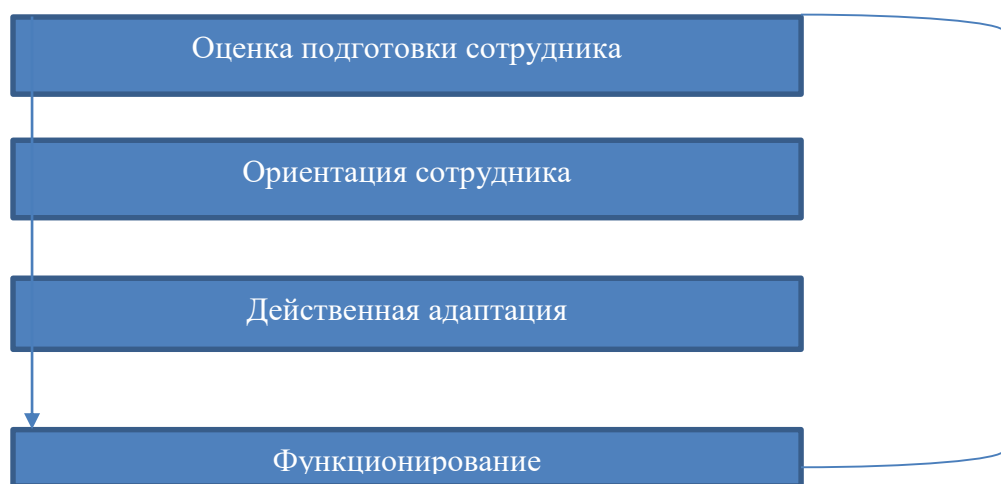


Рисунок 5 – Этапы процесса адаптации персонала в организации [5]

В рамках рабочего процесса необходимо оказывать адаптацию персонала используя систему наставничества. Где наставник выполняет такие основные функции света как:

- внедрение процессов обучения;
- внедрение нового сотрудника в корпоративную систему предприятия;
- создание персонального плана по профессиональной подготовке и адаптации;
- определение узких мест и трудностей у новичка;

- помощь в преодолении трудностей в процессе прохождения стажировки.

Имена эффективно функционирующая система наставничества в рамках операционных процессов позволяет наиболее эффективно использовать адаптацию нового сотрудника и позволяет повышать квалификацию. В таблице один определим основные недостатки и преимущества наставничества. Наставничество – является одним из эффективных инструментов адаптации новых сотрудников [5].

Рассмотрим плюсы и минусы наставничества:

- низкая себестоимость, которая не требует больших финансовых расходов, однако для наставника нет никакой мотивации в обучении, поскольку это не всегда оплачивается;
- обеспечение лояльности формируется посредством того, что новый сотрудник будет благодарен за наставничество, поскольку он будет обучаться и изучать новые процессы в хозяйственной деятельности организации. Как правило, процесс наставничества регламентируется нормативными требованиями, либо включать себя различные методики обучения, в рамках которой, необходимо наличие определенных компетенций;
- преемственность корпоративной культуры предполагают то, что наставник будет через поведенческие формы передавать знания и важность определенных задач, поведение, этику и профессиональные стандарты в рамках закрепления и получение знаний непосредственно новичком, что будет благоприятно отражаться на личностном росте;
- снижение временных расходов на адаптацию, компетентный сотрудник сразу же может определить уровень и профессионализм новичка;
- снижение текучести кадров, которые определяется за счет формирования позитивного мышления, отношение и в целом

удовлетворенности новых работников, что благоприятно отражается на кадровой политике;

– повышение производительности труда происходит за счет того, что опытные наставник показывает наиболее эффективные методы выполнения работы и тем самым подает хороший пример для новичка.

Адаптация нового сотрудника является важным элементом в процессе развития и управления персоналом. Данный процесс является необходимым механизмом для получения навыков и знаний. Основной целью для развития адаптации персонала является повышение и ускоренные переходы специалиста из одной области в другую, либо переход с одного места на другое, повышение мотивации, а также стремление снизить текучесть кадров организации в целом. Именно адаптация является достаточно материалоемким и затратным элементом в поиске нового персонала. В рамках эффективной адаптации новых работников необходимы четко продуманный план и определение метрика, на которые необходимо полагаться непосредственно специалистам отдела кадров. Для этого необходимо использовать количественные и качественные показатели потенциального кандидата, также использовать необходимые методы и инструменты, которые позволяют определить профессиональную пригодность и эффективно внедрить нового специалиста.

Таким образом именно благодаря наставничеству, а также адаптации новых сотрудников, компания может рассчитывать на свежие идеи, новые мысли и творческого подхода к выполнению поставленных задач. Для этого необходимо освоить знания, получить опыт и полностью вклиниться в рабочий процесс, тем самым повышая свои навыки и повышая свою значимость на рабочем месте, повышая компетенцию и повышая квалификацию, что в долгосрочной перспективе благоприятно отражается на развитии человеческого капитала в целом и помогает развивать персонал, используя наставнические элементы по развитию деятельности кадров

предприятия. Поскольку самый основной элемент в развитии и созидании являются люди.

1.3 Современные виды и методы адаптации персонала

Если выражаться простыми словами, адаптация – это приспособление. Адаптация является частью человеческой природы, ведь адаптироваться можно ко многим вещам. Говоря о человеке, как о социальном субъекте способном к труду, рассмотрим понятие адаптации, как приспособление к новым условиям труда. С профессиональной адаптацией сталкивался каждый работающий человек, ведь любой новый сотрудник проходит период привыкания к новому рабочему месту, новому коллективу, профессиональным обязанностям, новой должности и т.д.

На практике процесс адаптации более многозначный и вариативный. Новый сотрудник может прийти в организацию, вовсе не имея трудового опыта, например, сразу после получения образования или в процессе его получения. Для кого-то адаптация будет заключаться в смене специальности, порой кардинальной смене деятельности. Некоторые сотрудники могут оказаться в совершенно непривычном трудовом коллективе, например, граждане иностранных государств, мигранты и т.д. Порой, чтобы столкнуться с адаптацией, даже не нужно приходить в новую организацию, достаточно перейти в другой ее отдел, структуру, звено или получить повышение.

Для чего же нужна адаптация персонала? Когда сотрудник привыкает к новому рабочему месту, то обязательно сталкивается с определенными трудностями. Адаптация нужна для того, чтобы свести эти трудности к минимальному значению и обеспечить более комфортные условия для привыкания к новой профессиональной деятельности. Успешная адаптация включает целый комплекс различных мероприятий, которые направлены на преодоления трудностей в процессе работы.

Адаптация служит для:

- повышения уверенности в себе, как в специалисте;
- улучшения качества работы, за счет поддержки коллег и осознания возможности получения помощи;
- проявление своих способностей. поддержка коллег и начальства способствует демонстрации сотрудником своих лучших качеств. при отсутствии строгих рамок работник может проявлять инициативу, вносить изменения и предлагать новые решения, что будет способствовать эффективной работе всей организации.
- эффективного взаимодействия персонала между собой. основное количество способов адаптации подразумевает под собой создание таких условий на работе, когда специалист считает ее своим «вторым домом» и местом, куда хочется возвращаться.

Таким образом, цели адаптации персонала можно сформулировать так:

Во-первых, необходимо эффективно распределить рабочую силу, учитывая профессиональные знания и навыки специалистов. Таким образом, можно увеличить эффективность деятельности организации, повысить конкурентоспособность, а также улучшить качество предлагаемых услуг.

Во-вторых, необходимо постараться свести к минимуму возникновение риска психологической травмы у новых специалистов. Не секрет, что при правильно проведенной адаптации, новый работник не будет испытывать серьезных психологических проблем, так как само проведение адаптации подразумевает исключение этих явлений. Безусловно новый сотрудник будет испытывать стресс, однако применение специально подобранных мероприятий позволит снизить его проявление.

В-третьих, одной из целей адаптации является формирование кадрового резерва в организации. Успешная адаптация сотрудников является одним из критериев того, что работник может успешно справиться с задачами, выдвигаемыми перед ним, и в дальнейшем, такой специалист может рассчитывать на повышение.

Стоит учитывать, что при подготовке и проведении мероприятий по адаптации персонала, система этих мероприятий должна быть качественно подготовлена, ведь только тогда трудовой потенциал персонала будет раскрыт в полной мере, а организация сможет достичь лучшего результата.

В первую очередь адаптацию персонала необходимо начать с продуманной подготовки и изучению особенностей и потребностей работников. Задача отдела кадров и специалиста, который в данной организации ответственен за подбор, обучение и адаптацию персонала, в том числе, грамотно подготовится к этим мероприятиям. Подготовка зависит от итоговой цели и ситуации в целом, поэтому мероприятия по адаптации могут включать как базовые общие программы, так и индивидуальные.

Перед разработкой адаптационной программы необходимо подготовить план работы. Необходимо определить, какие требования будут предъявляться к новому специалисту, как будут оцениваться его личностные качества и профессиональные навыки, а также психологические особенности сотрудника, которые также играют не маловажную роль. Нужно найти способ настроить сотрудника на эффективную деятельность, рекомендуется за каждым новым работником закрепить наставника – опытного сотрудника, который введет нового сотрудника в коллектив, а также займется его профессиональным и организационным просвещением.

На каждом этапе адаптации новому специалисту нужна помощь и поддержка, поэтому мероприятия, в которых будет участвовать молодой специалист, требуют особого внимания. Особый подход к ситуации, непрерывный контроль позволяет полностью раскрыть трудовой потенциал специалиста, а также помочь ему быстро адаптироваться на новом месте.

Исходя из опыта нового работника адаптация может быть следующей:

- первичная адаптация, когда у сотрудника нет опыта работы, например, специалист только получил диплом;
- вторичная адаптация, когда работник имеет трудовой стаж.

Однако приведенная классификация не учитывает реалии, с которыми сталкивается новый сотрудник. Учитывая это можно выделить следующие виды адаптации персонала.

Профессиональная адаптация. Заключается в ситуации, когда новому сотруднику необходимо дать знания, касающиеся его непосредственной работы.

Производственная адаптация. Заключается в ситуации, когда новый сотрудник получает информацию о том, с каким оборудованием ему предстоит работать. Обязательно проводятся инструктаж по техники безопасности.

Социальная адаптация. Приспособление к новому коллективу.

Финансовая адаптация. Смена работы или смена должности, как правило связана с изменением заработной платы. Изменение количества доходов также требует внесение некоторых изменений в жизнь сотрудника.

Психофизиологическая адаптация. Связана с ситуациями, которые требуют изменений в образа жизни сотрудника, например, график работы требует раннего подъема или кардинально отличается от предыдущего места работы. Сюда же можно отнести наличие на рабочем месте определенного стиля одежды или установленной униформы и т.д.

На сегодняшний день существует разные методы адаптации персонала, которые активно используются работодателями. Среди таких методов наибольшую популярность и эффективность проявляют следующие способы адаптации.

Наставничество. Данный способ относится к основам профессиональной адаптации и считается одним из самых древних. Его уникальность в том, что этот метод со временем не теряет своей важности и продолжает быть самым популярным. Наставник в профессиональном плане выступает источником «живой» информации, то есть специалистом, к которому можно обратиться за советом или задать интересующий вопрос. Хороший наставник должен подробно и понятно донести до нового

сотрудника всю необходимую информацию, а также показать на практике, что и как предстоит делать новичку.

Тимбилдинг (корпоратив). Совместное время проведения и совместная деятельность является отличным способом сближения сотрудников организации, как между собой, так и с руководством, при условии его участия. Приглашение нового сотрудника на корпоративные мероприятия, в основном положительно влияют на процесс адаптации, ведь как известно, неофициальная обстановка расслабляет и снимает излишнее напряжение.

Адаптационные беседы. Данный способ подразумевает проведение беседы между новыми сотрудниками и руководителем организации или специалистом отдела кадров. Идея заключается в том, что руководитель отвечает на вопросы новых работников. Такие консультации будет полезно проводить не только сразу после подписания трудового договора, но и спустя некоторое время, когда процесс адаптации будет в самом разгаре. Получить необходимую информацию от непосредственного начальника для нового сотрудника крайне важно.

Справочник нового сотрудника. Метод заключается в сборе необходимой информации для нового специалиста. В таком справочнике можно собрать абсолютно любую информацию об организации и специальности. Имея под рукой такой справочник, новый сотрудник сможет лично познакомиться с необходимой информацией и не станет задавать лишних вопросов.

Баддинг. Данный метод считается одним из вида наставничества. Обычно наставник – это человек, который проработал в организации уже достаточно длительное время. Баддинг заключается в том, что опыт новому сотруднику передает такой же «молодой» специалист, который был принят на работу чуть ранее. Особенностью этого метода является то, что взаимодействие происходит на непринужденной основе, что является положительным фактором и преимуществом данного метода.

Шедуинг. Еще один из вариантов наставничества, однако имеются существенные отличительные особенности, которые заключаются в том, что новый сотрудник повторяет за своим наставником все действия рабочего характера.

Приведенные выше методы адаптации персонала являются довольно эффективными при правильном использовании, но в дополнение к этим способам можно использовать приведенные ниже инструменты адаптации персонала:

- онбординг-план. Представляет собой перечень мероприятий, запланированных на ближайшее время;
- доступ к portalу организации. Сейчас у любой крупной организации есть свой сайт, на котором можно ознакомиться с любой информацией, касаемо данной организации. Эта информация будет крайне полезна для нового сотрудника;
- использование мессенджеров. Речь идет о всевозможных рабочих чатах. Они безусловно полезны, так как с их помощью можно вести деловую переписку, делиться идеями, быстро распространять среди работников важную информацию. Также нельзя не отметить удобство проведения созвонов в удаленном режиме онлайн;
- welcome-box. Является символическим подарком от организации новому сотруднику. Такие подарки должны содержать символику организации. Это могут быть ручки, футболки, флешки кружки и т.д.;
- тимбилдинги. Представляет собой своеобразный корпоратив, может быть использован как самостоятельный метод, так и как дополнительный инструмент. Это может быть и совместный поход, и соревнования, и тренинги самой разной направленности.

Классический вариант адаптации нового специалиста представляет собой прохождение четырех этапов. На каждом из этапов существуют свои особенности, и для достижения наилучшего результата следует соблюдать определенные условия реализации.

Независимая оценка уровня подготовки сотрудника. Перед началом процесса адаптации необходимо знать уровень подготовки нового специалиста. Нужно знать имеет ли новый сотрудник опыт работы, какая у него подготовка, есть ли определенные профессиональные навыки, которые требует должность и т.д. Если новый работник – опытный сотрудник и имел, например, опыт работы в аналогичных организациях, то срок адаптации данного специалиста будет коротким. Такому специалисту будет проще влиться в коллектив и стать ценным специалистом, который способен справиться с поставленными задачами.

Профориентация – введение. Данный этап характеризуется знакомством нового работника с его профессиональными обязанностями и требованиями его должности. Однако профориентация подразумевает не только это. Она также служит для создания представления об организации, ее целях и основных видах деятельности.

Адаптация сотрудника к новой должности. Этот этап характеризуется непосредственным установлением контакта с новыми коллегами и руководством. Здесь можно использовать следующее: личные беседы, неформальные встречи, совместная деятельность и т.д.

Введение эксперта в работу. Последний этап представляет собой начало профессиональной деятельности и преодоление всех трудностей, которые могли возникнуть на предыдущих этапах адаптации. Происходит установление стабильности в работе, повышается уверенность в себе и своих действиях, что ведет к эффективной работе, что благоприятно повлияет на работу организации в целом.

С какими проблемами может столкнуться специалист, которого только что приняли на работу:

- незнание организационной структуры организации. Новый работник пока не знает коллег и специалистов по имени и должности, из-за чего не знает к кому и по каким вопросам обращаться, кто

ответственен за решение определенных задач, данные вопросы в первую очередь требуют времени для их решения;

- скованность в первые дни. Попав в новый коллектив, специалист ведет себя довольно скромно и даже скованно. Он не знает, как обратиться к руководству, как общаться с коллегами и т.д.;
- незнание специфики деятельности. Новый сотрудник мог работать по аналогичной специальности в другой организации, однако в данной конкретной организации могут быть определенные нюансы, которые будут требовать соблюдения;
- нежелание или неумение общаться с коллегами. Проблемы адаптации персонала могут усугубиться, если другие сотрудники организации демонстративно игнорируют нового специалиста по каким-то личным причинам.

Таким образом, подводя итоги первой главы, следует отметить, что трудовой потенциал составляет неотъемлемую, важную часть потенциала организации, являясь параметром, предопределяющим конкурентный успех предприятия, либо приводящего к полному провалу в случае плохого управления. Были рассмотрены основные характеристики трудового потенциала персонала и его связь с успешной адаптацией персонала.

Было определено, что именно благодаря наставничеству, а также адаптации новых сотрудников, компания может рассчитывать на свежие идеи, новые мысли и творческого подхода к выполнению поставленных задач. Для этого необходимо освоить знания, получить опыт и полностью вклиниться в рабочий процесс, тем самым повышая свои навыки и повышая свою значимость на рабочем месте, повышая компетенцию и повышая квалификацию, что в долгосрочной перспективе благоприятно отражается на развитии человеческого капитала в целом и помогает развивать персонал, используя наставнический элемент по развитию деятельности кадров предприятия. Поскольку самый основной элемент в развитии и созидании являются люди.

2 Анализ управления адаптацией персонала организации на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

2.1 Организационная характеристика ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования Самарской области «Региональный социопсихологический центр» был создан в 1994 году. На тот момент он являлся структурным подразделением Самарского института повышения квалификации и переподготовки работников образования, однако уже в 2000 году Региональный социопсихологический центр был зарегистрирован как самостоятельная организация.

Руководителем организации является директор – Ключева Татьяна Николаевна, действующая на основании Устава. Татьяна Николаевна кандидат психологических наук, почетный работник общего образования Российской Федерации. Центр находится в городе Самара, по адресу ул. Металлистов, 61-А.

Психолого-педагогическое сопровождение всегда имело важное значение в работе с детьми. На сегодняшний день это не просто коррекционно-развивающая работа, это целый комплекс мероприятий, направленных на оказание поддержки ребенка, а также его родителей. Работа центра предполагает консультирование, просвещение, профилактику, коррекцию и развитие, а также решение различных задач в сфере обучения, воспитания, социализации.

Региональный социопсихологический центр готовит специалистов, которые не только владеют определенными методиками в консультировании, профилактики и просвещении, но и обладают способностью к системному анализу проблемных ситуаций, а также к планированию деятельности, направленной на разрешение этих ситуаций. Главная цель – это

сопровождение участников образовательного процесса – обучающегося, родителей, педагогов и администрацию учебного заведения. При этом необходимо учитывать возраст обучающегося и его индивидуальные особенности. Самое главное – суть сопровождение не предполагает решение проблемы за самого ребенка, задача – стимулировать его к самостоятельному выходу из сложившейся ситуации.

Государственная бюджетная организация ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» осуществляет свою хозяйственную деятельность в рамках с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях», Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», Законом Самарской области «Об образовании в Самарской области», даже другими нормативными правовыми документами, которые определяются в соответствии с правовыми нормами Самарской области.

Данное учреждение является унитарной организацией, которая выполняет государственные функции в целях образовательной системы и учредительным уставом субъекта. Организационно-правовая форма учреждения является бюджетная. Организация осуществляет реализацию таких образовательных программ, как: профессиональная переподготовка, повышение квалификации специалистов. Среди основных целей организации является:

- повышение образовательной профессиональной деятельности развития специалистов, обеспечения надлежащих сертификатов качества развешивающих профессиональную деятельность сотрудников;
- повышение уровня образовательной подготовки у специалистов по социологии, психологии, социальной педагогике и другим направлениям;
- развитие образовательных систем в Самарской области, гарантия, подкрепленная сертификатами качества, укрепление социального, психологического здоровья у обучающихся;

- реализация региональной, федеральной образовательных систем в соответствии с действующими регламентами образовательной системы в области социологии, дефектологии, психологии, социальной и коррекционной педагогики.

Основными задачами в рамках формирования образовательного учреждения являются:

- повышение своей профессиональной деятельности;
- получение необходимых компетенций в профессиональной деятельности сотрудников;
- предоставление социальной, медицинской помощи для обучающихся, которые испытывают сложности в приобретении образовательной системы знаний и которым необходимо специальное социальная адаптация;
- удовлетворение специалистов в рамках получения достижений в области коррекционной педагогики, социологии, психологии, а также прохождение обучения с учетом зарубежного опыта и применения новейших технологий и методов обучения;
- проведение психологического анализа в рамках ведения организационной деятельности образовательных учреждений, выявление возможных проблем, а также путей по оптимизации и снижению проблем;
- внедрение образовательных программ, целью их развития интеллектуального, личностного образования;
- принятие участие в психологической экспертизе образовательной деятельности, в написании методических учебных пособий в соответствии с потребностями;
- внедрение практических систем в рамках образовательной системы отечественной психологии, социальной и коррекционной педагогики в рамках развития и совершенствования педагогических образовательных учреждений и развития научных подходов в области

применения социальной психологии, развитие дефектологии, коррекционные педагоги которая будет использовать новаторские системы образования и развития потенциала работников данной сферы;

- осуществление научных проектов, проведение экспертизы, аудит документации и материалов касательно социальных, коррекционных программ.

Далее определение основные виды деятельности учреждения, которыми являются:

- реализация образовательных услуг по повышению квалификации педагогов;
- предоставление методических консультаций;
- обеспечение административной деятельности;
- проведение аудиторских экспертиз в области образования;
- предоставление консультаций;
- осуществление научно-исследовательских и организационных работ;
- проведение информационно-аналитической работы;
- осуществление опытное экспериментальный и мониторинговой деятельности за образовательными учреждениями;
- социальные и педагогические услуги в области развития образовательных учреждений Самарской области;
- комплексная педагогическая и медицинское сопровождение для детей с ограниченными возможностями.

В результате соответствие со своими уставными документами, организация подчиняется министерству образования и науки Самарской области и выполняет определенные задачи в рамках образовательные системы. Помимо всего данный центр осуществляет и другие виды деятельности, которые включают в себя:

- осуществление дополнительных профессиональных программ по переподготовке;

- реализация общеразвивающих и общеобразовательных программ;
- развитие профессиональной деятельности у сотрудников других организаций, в том числе частных;
- координация деятельности образовательной системы Самарской области;
- наказание сервисной и информационной деятельности включающая в себя такие элементы как: видео фильмы, игры и обучающие программы, которые развивают социальную педагогику, дефектологию;
- печатание в журналах, газетах различных видов научных разработок в сфере образовательной системы;
- мониторинговая деятельность в рамках потребности медико-социальной помощи на территории Самарской области;
- внедрение зарубежных методов в развитии профессиональной педагогики по воспитанию детей;
- осуществление научно-исследовательской деятельности в рамках образовательной программы непрерывного развития преподавателей, в том числе прохождение практики за границей;
- проведение аттестаций сотрудников и руководящего состава в образовательной системе;
- ведение информационного, организационного и методического сопровождения образовательных организаций в Самарской области в рамках развития социальной педагоги, психологии, аттестации сотрудников, работающих в Самарской области;
- осуществление спортивных, массовых мероприятий, проведение культурных мер, направленных на развитие восприятия у детей, а также правильная организация досуга;
- деловое участие в образовательной деятельности в других учреждениях Самарской области, с целью их совершенствования;

- организация и обслуживание ярмарок, конференций, семинаров, проведение мастер-класс, образовательных конкурсов, которые включает в себя соревнования, осуществление досуговой деятельности, просмотр фильмов, осуществление оздоровительных процедур, направленных на улучшение здоровья и многое другое;
- проведение экскурсионных, просветительных и развлекательных мероприятий на различные тематические события.

Данная организация может осуществлять и коммерческую деятельность, целью которой является получение прибыли от своей деятельности, с целью финансирования. Для этого доходы, поступающие в рамках оказанных услуг, используется в рамках покрытия расходов, финансирование различных программ и используются в рамках бюджетирования предприятия. В связи с этим организациям осуществляют такие виды деятельности, как:

- проведение научных конференций, мастер-классов в психологии, социологии, коррекционная педагогики;
- внедрение новых инновационных методов в области социологии, психология, коллекционные педагогики;
- медико-психологическое исследование детей с различными сложностями и психическими заболеваниями;
- оказание информационных, аудиторских и маркетинговых услуг в области образовательной деятельности;
- помощь в написании методических и учебных пособий и программ в области образования;
- написание услуг в сфере копирования, сканирование, распечатки документов в больших объемах;
- помощь в оказании услуг о проведение ярмарок, культурных и массовых мероприятий, конкурсов, исследований, выполнение различных дизайнерских и других видов работ;
- выполнение аудиторских проверок частных образовательных учреждений с целью улучшения деятельности;

– грамотная организация досуговой деятельности, включая проведение театральных, исторических, культурных, массовых, оздоровительных программ для детей.

Все получаемые доходы от такой деятельности поступают в организацию и используются для приобретения имущества, оплату коммунальных платежей, выплату заработной платы работникам, начислению амортизационных отчислений имеющееся имущество и многое другое. Организация может оказывать другие виды деятельности с целью получение доходов, для того чтобы выполнять свои обязательства перед бюджетом, работниками организации. Для этого создаются договорные обязательства между юридическими, а также бывает и физическими лицами и непосредственно организацией, где прописывается вид услуг, сроки исполнения, вид оплаты и ответственность организации перед заказчиком.

Таким образом, была рассмотрена основная деятельность организации, которая заключается в предоставлении консультации, обучение, квалификации и получения сертификатов в рамках развития социальных, психологических, образовательных услуг, также обучение согласно новейшей методикам детей, которые нуждаются в особом педагогическом в формате обучения студентов.

Далее рассмотрим показатели интенсивности движения персонала на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр», представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели интенсивности движения персонала на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Показатель	2021	2022	2023	Отклонения %		Абсолютные отклонения	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Среднесписочная численность, чел.	960	980	949	2,04	-3,15	20	-31
Принято на работу - всего	191	223	189	16,56	-15,22	32	-34
Выбыло всего	171	255	203	49,2	-20,45	84	-52
В том числе:						0	0
- переводом в другую организацию	28	31	23	10,71	-25,81	3	-8
- на пенсию	16	23	29	43,75	26,09	7	6
- временных и сезонных	40	49	57	22,5	16,33	9	8
- по другим уважительным причинам	25	55	43	120	-21,82	30	-12
- по собственному желанию	59	87	51	47,46	-41,38	28	-36
- за виновные действия	3	14	0	366,67	-100	11	-14
Коэффициент оборота рабочей силы:	-	-	-	-	-	-	-
- по приему	0,2	0,23	0,2	14,23	-12,46	0,03	-0,03
- по выбытию	0,18	0,26	0,21	46,22	-17,87	0,08	-0,05
Коэффициент текучести	0,09	0,14	0,1	65,67	-31,65	0,05	-0,04
Коэффициент постоянства	0,82	0,74	0,79	-9,99	6,27	-0,08	0,05
Коэффициент восполнения	1,12	0,88	0,93	-21,88	6,58	-0,24	0,05
Коэффициент общего оборота	0,38	0,49	0,41	29,32	-15,35	0,11	-0,08

Из таблицы видно, что в 2022 году произошло увеличение среднесписочной численности персонала на 2,04% по сравнению с 2021 годом, принято было на 16,56% больше чем в прошлом году, выбыло сотрудников на 49,2% больше, за счет переводов в другую организацию на 10,71%, на пенсию на 43,75%, временщиков на 22,5%, по другим уважительным причинам на 120%, по собственному желанию на 47,46%, уволенных по вине в 3,67 раза больше чем в 2021 году, коэффициент оборота по рабочей силы по приему вырос на 14,23%, по выбытию на 46,22% сократился коэффициент текучести вырос на 65,67%, коэффициент постоянства вырос на 9,99%, коэффициент восполнения на 21,88%, коэффициент общего оборота на 29,32%. В 2023 году численность персонала сократилась на 3,15%, по сравнению с 2022 годом, число принятых сократилось на 15,22%, выбывших сократилось на 20,45%, в

том числе по переводам произошло снижение на 25,81%, по другим уважительным причинам на 21,82%, по собственному желанию на 41,38%, число пенсионеров выбывших выросло на 26,09%, временщиков на 16,33%, коэффициент оборота по рабочей силы по приему снизился на 12,46%, по выбытию снизился на 17,87% сократился коэффициент текучести вырос на 31,65%, коэффициент общего оборота на 15,35%, коэффициент постоянства вырос на 6,27%, коэффициент восполнения на 6,58%.

Далее рассмотрим списочную численность персонала, представленную в таблице 2.

Таблица 2 – Списочная численность персонала на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Показатели	2021	2022	2023	Изменение, в %		Абсолютные отклонения	
				22/21	23/22	22/21	23/22
Среднесписочная численность работников	960	980	949	2,04	-3,15	20	-31
- руководители	23	23	26	1,08	13,04	0	3
- педагогический состав	806	812	789	0,81	-2,83	6	-23
- служащие и работники	132	145	134	10,25	-7,72	13	-11

В 2022 году произошло увеличение персонала на 2,04% по сравнению с 2021 годом, за счет увеличения руководителей на 1,08%, педагогический состав на 0,81%, а также ИТР и служащих на 10,25%. В 2023 году произошло снижение численности персонала на 3,15%, количество руководителей выросло на 13,04%, педагогического состава сократилось на 2,83%, служащих и работников на 7,72%.

Далее рассмотрим структуру персонала предприятия с точки зрения возрастных групп, представленных в таблице 3. Из таблицы видно, что основным возрастом можно считать людей от 30 до 50 лет, которые занимают до 60% всей структуры предприятия, молодые специалисты после техникума составляют от 59 до 86 человек в разные годы. Пенсионеров на предприятии на 2023 год насчитывалось всего 30 человек.

Таблица 3 – Структура персонала предприятия на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» по возрастам

Показатели	2021	2022	2023	Изменение, в %		Абсолютные отклонения	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
до 20	61	59	86	-3,79	46,31	-2	27
от 20 до 30	127	123	130	-3,66	5,67	-4	7
от 30 до 40	273	373	325	36,54	-12,71	100	-48
от 40 до 50	396	291	284	-26,5	-2,24	-105	-7
от 50 до 60	86	95	93	10,43	-2,28	9	-2
старше 60	16	39	30	142,64	-23,45	23	-9
Итого:	960	980	949	2,04	-3,15	20	-31

В целом организационная структура имеет иерархическое управление, где есть 7 служб и различных управлений. Далее проведем анализ управления адаптацией персонала и определим их особенности.

2.2 Анализ управления адаптацией персонала ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Для любого руководителя важно иметь в своей команде профессионалов, но иногда этого недостаточно. Важно, чтобы работа самой организации, со всеми ее сотрудниками была эффективной и приносила результат. Важную роль при этом играет процесс адаптации новых сотрудников. Отметим, что в исследуемой организации адаптации уделяется достаточно мало внимания и чаще для новых сотрудников. Что касается перемещения сотрудников внутри организации, то адаптация отсутствует вовсе. По мнению директора, при повышении в должности или при переходе из одного подразделения в другое сотрудник должен быть готов к исполнению любых обязанностей, связанных с новой должностью.

Когда в организацию приходит новый сотрудник, отдел кадров знакомит его с такими документами как «Правила внутреннего трудового распорядка», правила по охране труда и технике безопасности, после ознакомления, с

которыми новый работник ставит свою роспись в специальном журнале. Также на всех сотрудников организации в отделе кадров заводятся личные карточки по форме Т-2, информация о сотрудниках заносится в бухгалтерскую программу компьютерного учета «1С:Предприятие», конфигурация «Зарплата и кадры». Руководитель организации и его замы стараются создать благоприятную обстановку в коллективе и между сотрудниками подразделений с целью раскрытия деловых, творческих способностей новых сотрудников и закрепления их в подразделении.

Система адаптации новых сотрудников в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» направлена на:

- улучшение организации условий труда для новых сотрудников в начале их профессиональной деятельности;
- сокращение срока, за который достигается видимый и эффективный результат в трудовой деятельности;
- оказание поддержки и помощи новым сотрудникам с целью стимулирования их профессионального роста и раскрытия их трудового потенциала.

Кадровая политика организации включает в себя множество элементов. Одним из таких элементов является процесс адаптации персонала. При этом успешность адаптации новых сотрудников является одним из ключевых показателей эффективной работы с персоналом в целом. Средний адаптационный период занимает три месяца. На протяжении этого времени новый сотрудник должен привыкнуть к новому коллективу, овладеть определенным набором профессиональных знаний и умений, а также преодолеть трудности, с которыми может столкнуться в процессе адаптации.

Адаптация персонала в рассматриваемой организации предполагает:

- профессиональную адаптацию, которая предполагает приобретение определенных навыков в профессии, получение их на практике;

- психофизиологическую адаптацию, которая предполагает привыкание нового работника к новым условиям труда, режиму работы, времени отдыха;
- социально-психологическую адаптацию, которая подразумевает включение нового сотрудника в жизнь организации и коллектив.

Рассмотрим порядок проведения работы по содействию персоналу организации в адаптации:

- сотрудник отдела кадров знакомит нового специалиста с Положением об адаптации и со структурным подразделением, представляет непосредственному и вышестоящему руководителям;
- начальник отдела (непосредственный руководитель) сопровождает нового специалиста в закрепленное за ним учреждение (место работы), знакомит сотрудника с основными регламентирующими документами, особенностями выполнения трудовой функции, режимом труда и отдыха, проводит инструктаж на рабочем месте, излагает требования к работе;
- руководитель структурного подразделения не позднее 5 дней с даты заключения трудового договора, дополнительного соглашения к трудовому договору издает распоряжение, которым за новым сотрудником по рекомендации начальника отдела закрепляет наставника – опытного сотрудника;
- наставник наблюдает за профессиональной деятельностью работника и помогает в освоении на новом рабочем месте, предостерегает от возможных ошибок и конфликтных ситуаций.

Таким образом, ответственность за организацию и успешность процесса адаптации несут: начальник отдела, наставник, руководитель структурного подразделения, главный специалист структурного подразделения по работе с персоналом. В совокупности мероприятия всех вышеперечисленных блоков создают положительную обстановку в коллективе, также формируется

объективные предпосылки для повышения результативности новых работников.

Далее рассмотрим ежегодно заполняемую анкету непосредственно сотрудниками о характере адаптации персонала, для наглядности данные представим в таблице 4.

Таблица 4 – Анкетный опрос персонала на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» на предмет адаптации персонала

Вопрос	Ответы
Период, в который более всего нуждались новички в помощи коллег или руководителя, %	-
1-2 мес.	70%
3-4 мес.	20%
5-6 мес.	5%
свыше полугода	5%
Кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации на новом месте, %	-
Линейный руководитель	25%
Коллега по работе	60%
Другое	15%
Предоставление новичкам информации в первые дни, %	-
Данные о предприятии	45%
Сведения об уплате	100%
Функциональные обязанности отдела	60%
Ответственность и должностные инструкции	70%
Формы периодической отчетности	35%
Другая информация	40%
Затруднения, возникшие у новичков в период адаптации, %	-
Освоение профессиональных обязанностей	49%
Процесс вхождения в коллектив	34%
Нахождение взаимопонимания с линейным руководителем	17%
Период, за который новички «вошли в коллектив», %	-
1-2 мес.	40%
3-4 мес.	45%

Продолжение таблицы 4

Вопрос	Ответы
5-6 мес.	10%
свыше полугода	5%
Помог бы вам опытный человек влиться в коллектив или хотели бы вы пользоваться помощью начальника подразделения?	-
Желательна помощь опытного коллеги	90%
Желательна помощь начальника подразделения	10%
Насколько эффективно взаимодействие между сотрудниками разных подразделений	-
Высокое взаимодействие	67%
Среднее взаимодействие	24%
Низкое взаимодействие	9%
Удовлетворенность адаптацией на предприятии	-
Низкая	59%
Средняя	32%
Высокая	9%
Правильно ли организуется процесс адаптации персонала	-
Да, вся информация структурирована	54%
Нет, отсутствует эффективный процесс обучения	17%
Многое приходится изучать самостоятельно	18%
Мне приходилось самому вникать	11%
На что правильно стоит делать акцент при адаптации персонала	-
Все устраивает	61%
Хочется больше обучения и развития	27%
Прилагать больше развития при трудоустройстве на новое рабочее место	12%

Для наглядности перенесем ответы на рисунки и рассмотрим их более подробно.

Согласно полученным данным, представленным на рисунке 6, больше половины новых сотрудников организации (70%) нуждались в помощи своих коллег или руководителя 1-2 месяца с начала работы; в свою очередь 20% нуждались в помощи в первые 3-4 месяца; 5-6 месяцев – 5% и свыше полугода – 5% опрошенных. При этом важен период адаптации: чем он меньше – тем

эффективнее. Период, когда новые работники овладели профессиональными навыками, составляет:

- 1-2 месяца – 10%;
- 3-4 месяца – 15%;
- 5-6 месяцев – 35%;
- свыше полугода – 40%.

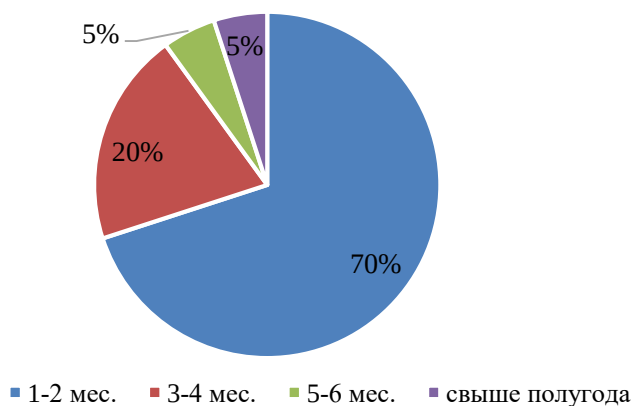


Рисунок 6 – Период, в который более всего нуждались новички в помощи коллег или руководителя, %

Как видно из ответов, довольно большая часть сотрудников, в количестве 40% считают, что профессиональными навыками они овладели в период не менее чем через полгода с начала работы. Далее проанализируем, кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации новых сотрудников (рисунок 7).



Рисунок 7 – Кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации, %

Рисунок демонстрирует, что новые сотрудники получали больше всего помощи от коллег по работе, число таких ответов составило 60%. При этом всего 25% отметили влияние линейного руководителя, что является явно недостаточным. Ниже, на рисунке 8, рассмотрим предоставление информации новым сотрудникам в первые дни их работы.



Рисунок 8 – Предоставление новым сотрудникам информации в первые дни их работы, %

Обращаясь к рисунку 8, можно сделать вывод, что новым специалистам в первые дни работы была предоставлена не вся необходимая информация,

которая бы позволяла быстро адаптироваться в организации. Таким образом, организационная адаптация является недостаточной. Затруднения, возникшие у опрашиваемых в период адаптации, отражены на рисунке 9. При этом стоит отметить, что можно было выбирать несколько вариантов ответа.



Рисунок 9 – Затруднения, возникшие в период адаптации», %

Как видно из представленного выше рисунка большинство новых сотрудников сталкивались с трудностями в освоении профессиональных обязанностей. Не менее трудным было для них вхождение в новый трудовой коллектив. Ответы на вопрос «помог бы вам опытный человек влиться в коллектив или хотели бы вы пользоваться помощью начальника подразделения?» представлены на рисунке 10.

Если обратиться к рисунку 10, то данные показывают, что 90% респондентов подчеркнули необходимость помощи опытного коллеги. При этом в получении помощи начальника подразделения нуждаются всего 10% новых сотрудников.

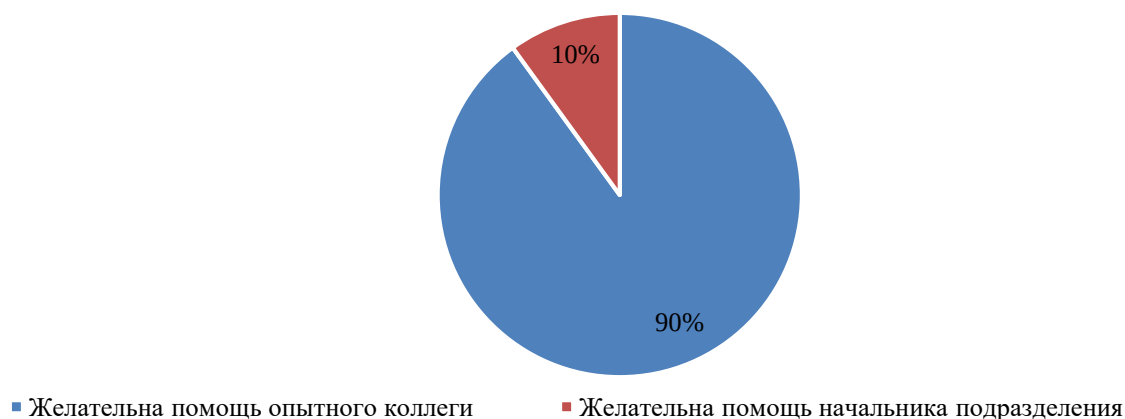


Рисунок 10 – Ответы на вопрос «помог бы вам опытный человек влиться в коллектив или хотели бы вы пользоваться помощью начальника подразделения?»

Учитывая, что абсолютное большинство опрошенных респондентов нуждается в помощи встаёт необходимость внедрения в организацию наставничества. Важно, чтобы сотрудники активно взаимодействовали между собой не только по одному, но и на уровне подразделения и отдела. Чтобы определить степень взаимодействия подразделений между собой был задан соответствующий вопрос, ответы на который представлены на рисунке 11.

Согласно полученным ответам, 67% опрошенных отмечают высокую степень взаимодействия подразделений, однако 24% сотрудников отмечают среднюю степень взаимодействия, 9% - низкую степень, что является отрицательным фактором, негативно сказывающимся на результатах работы новых сотрудников и всего персонала в целом.

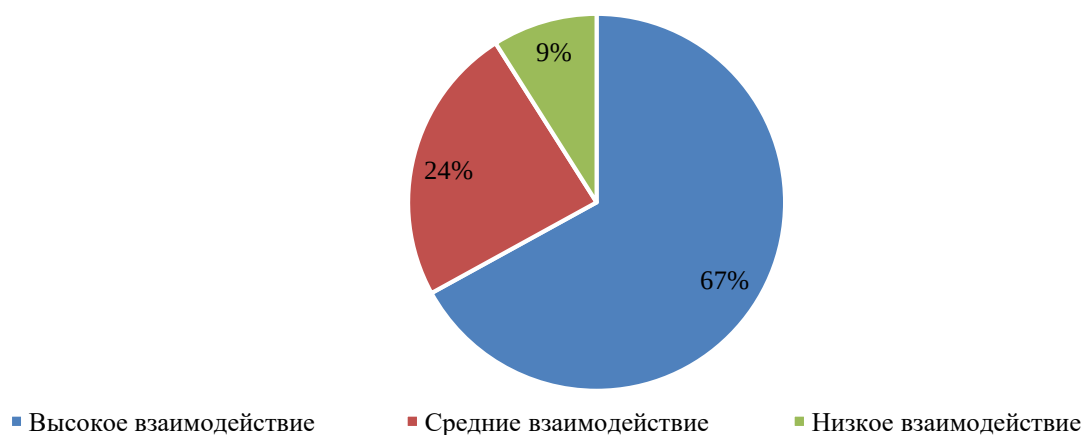


Рисунок 11 – Ответы на вопрос «Насколько эффективно взаимодействие между сотрудниками разных подразделений?»

Таким образом, на полученные результаты руководству организации следует обратить пристальное внимание и предпринять необходимые меры по выходу из негативной ситуации. На вопрос об удовлетворенности адаптацией на предприятии, ответы разделились следующим образом (рисунок 12).

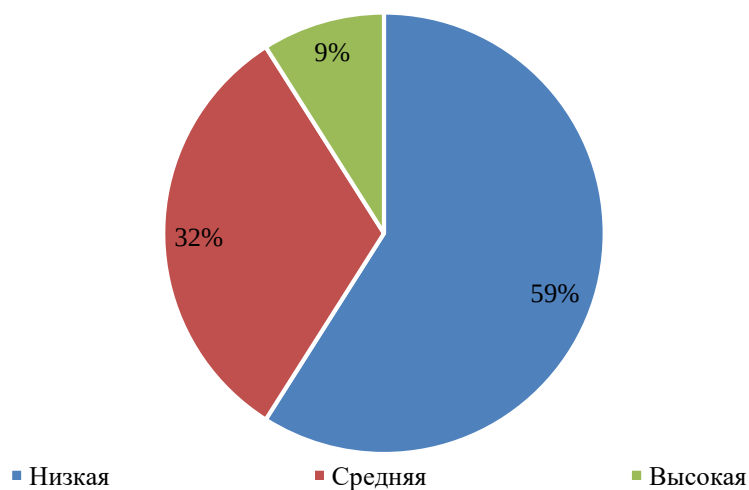


Рисунок 12 – Удовлетворенность адаптацией на предприятии

Данные опроса демонстрируют, что больше половины новых сотрудников (59%) не довольны уровнем адаптации персонала в организации. 32% новых сотрудников отмечают среднюю степень удовлетворенности и лишь 9% опрошенных полностью удовлетворены адаптацией сотрудников.

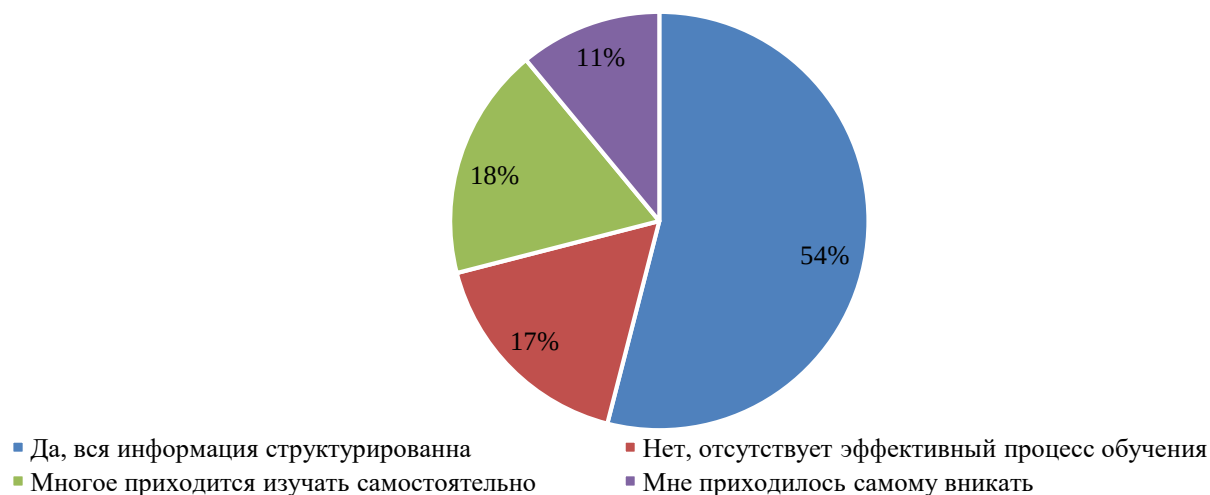


Рисунок 13 – Ответы на вопрос «правильно ли организуется процесс адаптации персонала»

Из рисунка видно, что порядка 54% довольны процессом адаптацией, 18% склоняются к самостоятельному обучению информации, 17% не удовлетворены процессу обучения, 11% признались, что изучали все сами и вникали в процесс работы. На рисунке 14 рассмотрим ответ респондентов, на что делать акцент в организации.

Из рисунка видно, что порядка 61% опрошенных все устраивает и ничего менять не стоит, 27% хотели бы видеть на этапе адаптации больше обучения и помощи, 12% высказались за развитие при трудоустройстве на новом рабочем месте.

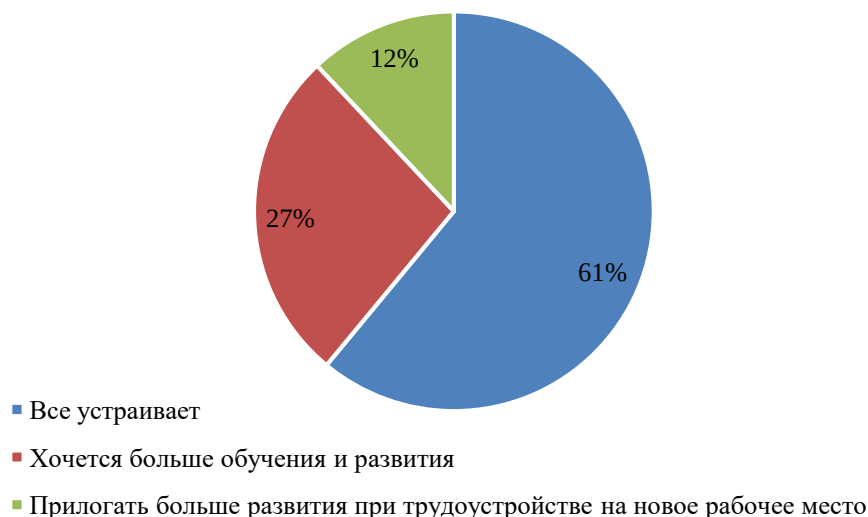


Рисунок 14 – Ответы на вопрос «на что правильно стоит делать акцент при адаптации персонала»

Таким образом, на основе проведенного опроса можно выделить следующие требующие исправления недостатки в адаптации персонала в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»:

- отсутствие эффективного обучения. Необходимо структурирование предоставляемой информации;
- необходимо активное наставничество, как способ передачи навыков и профессиональных знаний новому сотруднику от более опытного коллеги;
- сниженное взаимодействие между подразделениями, новыми и опытными коллегами;
- отсутствие в организации комплекта документов, который содержит ответы на вопросы, возникающие у нового сотрудника при прохождении процедуры адаптации.

На основе выявленных недостатков необходимо сформировать комплекс соответствующих мероприятий, чему и будет посвящена следующая глава.

Таким образом, подводя итоги второй главы, следует отметить, что была определена динамика численности персонала сотрудников организации, в рамках которой было выявлено, что незначительно снизилась численность

персонала, за счет снижения принятых на работу специалистов, а также была определена, что количество выбывших сотрудников постепенно снижается, поскольку предприятий предоставляет качественные условия труда. В рамках проведения социальных опросов на предприятии было выявлено, что сотрудники считают, что для развития трудового потенциала необходимо повышать квалификацию, материально стимулировать и обучать персонал. Была рассмотрена списочная численность персонала в разрезе иерархической структуры, где на предприятии имеются 26 руководителей, 134 служащих и 789 сотрудников из профессорско-педагогического состава.

В рамках анализа управления адаптацией персонала в организации, было определено, что в целом большинство сотрудников требуется до 1 года для адаптации, наиболее ощутимую помощь в рамках адаптации оказывают коллеги по работе. При предоставлении новичкам первичной документации не вся информация попадает к ним, что неблагоприятно влияет на понимание функциональных требований. Большинство сотрудников считают, что взаимодействие в организации хорошие, однако удовлетворенность адаптации находится не на самом высоком уровне, поскольку отсутствует эффективный процесс обучения, развитие и постановка операционных задач.

Было определено, что в рамках развития трудового потенциала работников на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» используют следующие этапы в рамках использования трудового потенциала, которая состоит из: заинтересованности в сотруднике, его трудоустройстве и последующей адаптации операционном процессе, далее в случае понимания, что сотрудник перспективен, то постоянно происходит его повышение квалификации, где в последующем можно будет наблюдать развитие его трудового потенциала, который будет предоставлять конечный результат в трудоемкости и многозадачности сотрудника, в увеличении объемов задач и так далее.

3 Способы совершенствования управления адаптации персонала организации

3.1 Мероприятия по совершенствованию адаптации персонала на примере ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Исходя из имеющихся данных, сокращение периода адаптации новых сотрудников, принятых в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» – является лучшим вариантом совершенствования процесса самой адаптации персонала, как для сотрудников в целом, так и для руководства центра. По полученным данным опроса было выявлено, что сотрудники ни раз подчеркивали заинтересованность в развитии своего трудового потенциала и связывали процесс адаптации с процессом обучения и повышения квалификации. Безусловно, новые специалисты организации будут стремиться в кратчайшие сроки оправдать свои ожидания в отношении работы, к таким можно отнести получение заработной платы, принятие коллектива, продвижение по карьерной лестнице.

Руководство ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» заинтересовано в комфортной адаптации своих сотрудников, однако, если на обучение и повышение квалификации центру, как бюджетной организации выделяются средства из государственного бюджета, то на процесс адаптации это не распространяется. Исходя из этого организация желает получать профессиональную адаптацию новых сотрудников за короткие сроки путем наименьших затрат.

Таким образом мероприятия для совершенствования адаптации персонала должны брать во внимание особенности деятельности организации, на базе которой они будут реализовываться. Помимо этого, они должны отражать внимательное отношение к сотрудникам, в особенности к новым работникам и молодым специалистам, которые больше всего

нуждаются в поддержке и помощи в начале их профессиональной деятельности.

Перед реализацией адаптационных мероприятий необходимо ввести в штат сотрудника – специалиста по кадрам. В его обязанности будет входить подбор новых работников и проведение с ними, после их трудоустройства, всех адаптационных мероприятий. На сегодняшний день в организации такого специалиста нет, и вся работа с кадрами осуществляется начальников отдела кадров.

Если рассматривать основные этапы адаптации новых сотрудников в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр», то на привыкание к должности и своим обязанностям у молодых специалистов уходит до 1 года работы. При этом стоит заметить, что адаптация к самому коллективу происходит достаточно быстро, в среднем 2 месяца.

Длительному сроку адаптации в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» есть достаточно простое объяснение: сотрудники пришедшие работать в данную организацию, фактически работают на базе другой организации. Дело в том, что ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» обеспечивает своими специалистами другие образовательные учреждения (школы, гимназии, лицеи и т.д.). У новых сотрудников нет постоянной возможности находится рядом с непосредственным руководством и своими коллегами. Они вынуждены взаимодействовать с сотрудниками и руководством учреждения, на базе которого они работают. При разработке адаптационной программы это стоит учитывать.

Для того, чтобы уменьшить срок привыкания только что принятых сотрудников к новому рабочему месту, необходимо разработать программу адаптации персонала, которая продемонстрировала бы свою эффективность на практике. Новый специалист уже спустя 2-3 месяца адаптируется на своем рабочем месте, демонстрируя при этом хороший уровень профессиональных знаний и умений.

Что необходимо учитывать при разработке адаптационных мероприятий:

- предоставление достоверных данных в вакансиях;
- озвучивание реальных должностных обязанностей;
- составление соответствующего опроса для новых сотрудников;
- анализ адаптационной системы, действующей на данный момент в организации;
- опираясь на нормативные акты организации, составить план мероприятий;
- установление срока реализации адаптационной программы;
- установление способа реализации адаптационных мероприятий;
- назначение ответственных за проведение адаптационной программы.

После этого можно приступать к составлению самой программы по адаптации новых сотрудников. Цель программы – это в первую очередь, сокращение срока адаптации нового сотрудника. Специалист благодаря проведенным мероприятиям должен как можно быстрее адаптироваться на новом рабочем месте.

Можно отметить следующие этапы программы:

На первом этапе необходимо провести предварительную оценку нового работника, его профессиональных знаний и навыков. Подобрать для него необходимые мероприятия.

Второй этап включает в себя непосредственное сопровождение специалиста. Сюда относится также ознакомление с должностными требованиями.

Третий этап подразумевает вовлечение нового сотрудника в рабочий коллектив.

Четвертый этап заключается в оценивании успешности прохождения сотрудником процесса адаптации.

В приведенной ниже таблице 5 отражены мероприятия, которые необходимо проводить в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» при трудоустройстве новых специалистов.

Таблица 5 – Мероприятия для адаптации новых сотрудников в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Проблема/ недостаток	Мероприятие по устранению недостатков	Документационное обеспечение
Не разработаны локальные нормативные акты по адаптации	Разработка комплекта локальных нормативных актов по адаптации: Проект «Положение об адаптации вновь принятых работников»; Проект «План работы вновь принятого работника»; Проект «Оценочный лист вновь принятого работника»; Проект «Положение о наставничестве».	Проект «Положение об адаптации вновь принятых работников»; Проект «План работы вновь принятого работника»; Проект «Оценочный лист вновь принятого работника»; Проект «Положение о наставничестве».
Отсутствует полноценная система стимулирования наставников	Включение в Положение о наставничестве специального раздела, связанного с мерами стимулирования наставников.	Раздел в Проекте «Положение о наставничестве»
Не разработаны мероприятия по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, установлению отношений сотрудничества нового работника и коллектива	Проведение тренингов для новых сотрудников по адаптации	Проект «Программа тренинга для новых сотрудников по адаптации».

Итак, для совершенствования процесса адаптации персонала в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» необходима разработка соответствующего положения об адаптации новых сотрудников. В организации отмечается высокая текучка кадров, поэтому важно, чтобы молодые специалисты, пройдя процесс адаптации, оставались в организации.

Адаптационная программа новых специалистов представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Программа по адаптации сотрудников

Период	Мероприятия
1-3 день	Ознакомление специалиста с графиком работы, должностной инструкцией, нормами охраны труда, положениями об оплате труда и премировании, привлечении к дисциплинарной ответственности. Представление сотрудника начальнику и работникам отдела, службам, непосредственно связанным в процессе деятельности. Проведение экскурсии по территории предприятия.
4-5 день	Предоставление списка контактных телефонов и сведений о начальниках структурных подразделений. Непосредственное ознакомление с рабочими документами. Закрепление за специалистом наставника (куратора).
6-40 дни	Проведение тренингов по профессиональной деятельности, посещение мастер классов от коллег, наблюдение за работой коллег. Работа под руководством начальника отдела и куратора. Оценка способностей специалиста и его взаимоотношений с коллегами.
41- 60 дни	Выполнение обязанностей самостоятельно. Оценка профессиональных способностей, внимательности, манеры поведения в коллективе. Ответственный за проведение программы – начальник отдела.

Для начала нужно подобрать новому сотруднику подходящего наставника. Исходя из собранных данных в период трудоустройства, следует учитывать личностные качества, чтобы новому сотруднику и его наставнику было комфортно работать вместе. Не мало важно и то, как близко будет работать наставник от молодого специалиста, ведь образовательные учреждения могут находиться далеко друг от друга, что существенно снизит качество выполняемой куратором работы. Для наставников также необходимо создание особого положения, где будут прописаны их обязанности. На данный момент наставничество упоминается лишь в листе самооценки при премировании, и оценивается по бальной системе.

Начальник отдела – является непосредственным участником адаптационного процесса нового специалиста, поэтому он должен сделать следующее:

- составление плана адаптации для нового работника;
- ознакомление нового сотрудника с планом адаптации;
- встреча с наставником, передача плана адаптации и листа оценки деятельности нового специалиста.

Все участники адаптационного процесса, включая вышестоящее руководство должны быть на связи друг с другом на протяжении всей реализации мероприятий.

В период адаптации должны реализовываться мероприятия по формированию профессиональных навыков (тренинги, мастер классы и т.д.). Сотрудники ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» это прежде всего психологи, которые осуществляют свою профессиональную деятельность на базе образовательных учреждений. Данная специальность не характеризуется машинными производственными навыками. Специалисты, работая с людьми, каждый раз сталкиваются с ситуациями, требующими индивидуального подхода, каждая профессиональная ситуация – уникальна. Однако определенное обучение молодого специалиста, в рамках просветительской деятельности коллег, может некоторым образом подготовить молодого сотрудника, и создать некий шаблон действий и тех или иных ситуациях.

Подобная программа мероприятий в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Программа обучения в рамках адаптации молодого сотрудника в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Вид обучения	Количество мероприятий
Длительность периода наставничества, дней	60
Периодичность проведения профессиональной оценки сотрудников	2
Ознакомление с организацией ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр».	1

Продолжение таблицы 7

Вид обучения		Количество мероприятий
Запросы образовательных организаций и решение конфликтных ситуаций с директорами		3
Обучение по проведению диагностики	Для 1-х, 4-х, 5-х, 8-х классов, СПТ	10
	Индивидуальная диагностика для ПМПК	2
Обучение по проведению просветительской и профилактической деятельности	Групповая работа	6
Обучение по проведению консультационной деятельности	Групповая и индивидуальная работа	10
Обучение по проведению коррекционной работы	Индивидуально	4
	Групповая работа	4

Важно понимать, что представленная просветительская деятельность не является полноценным обучением или повышением уровня квалификации. Данное обучение является предлагаемым способом адаптации нового сотрудника, как молодого специалиста, так и специалиста, имеющего некоторый профессиональный опыт. В период адаптации при знакомстве с профессиональными обязанностями в конкретной организации в программу должны быть включены следующие темы:

- ознакомление с организацией ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» (цели и принципы организации, осуществляемая деятельность, организационная структура и т.д.);
- проведение консультаций о возможных запросах образовательных организаций на базе которых работает новый сотрудник, а также корректные способы решения конфликтных ситуаций с директорами этих учреждений;

- проведение диагностики (особенности методик, организация диагностик, сроки проведения и составление отчетной документации);
- проведение просветительской и профилактической деятельности (организация и проведение классных часов и родительских собраний, работа с педагогами).
- проведение консультационной деятельности (некоторые шаблоны действий в тех или иных ситуаций, ведение беседы, правильная постановка вопроса и понимания запроса консультации);
- проведение коррекционной работы (составление индивидуальных и групповых коррекционных программ).

Планирование и разработка мероприятий по адаптации персонала должно происходить коллективно с привлечением различных специалистов организации и руководства. Специалисты ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» совместно должны разработать все необходимые материалы, которые будут использоваться при обучении нового сотрудника во время его адаптации. Стоит отметить, что руководству организации следует пересмотреть планы работы специалистов и включить в них пункт «наставничества и обучение молодых сотрудников».

В соответствии с приведенной программой обучения важно изменить план обучения сотрудников компании, а также скорректировать Положение об обучении персонала в организации ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр».

Насколько успешно новый сотрудник проходит адаптационный период и демонстрирует свои профессиональные навыки в процессе работы необходимо оценивать дважды:

- в начале адаптационного периода;
- в конце адаптационного периода.

Оценка включает в себя сравнение результатов диагностики (анкеты, опроса), а также наблюдение и фиксация результатов деятельности нового сотрудника его наставником. Также необходим промежуточный анализ

адаптации. Он заключается в ответах на определенные вопросы. Специалисты, которые задействованы в адаптации нового сотрудника должны отметить следующее:

- как в целом проходит адаптация нового сотрудника, выделить особые моменты, на которые следует обратить внимание;
- как хорошо справляется новый сотрудник со своими профессиональными обязанностями;
- оценка слабых и сильных сторон личности сотрудника;
- есть ли проблемы с адаптацией, поиск решения данных проблем;
- оказание поддержки и помощи специалисту от лица организации.

Промежуточный анализ помогает выявить трудности, с которыми молодой сотрудник может столкнуться в процессе своей адаптации. Руководство в этом случае применяет необходимые коррекционные меры.

Перед окончанием адаптации проводится итоговый анализ, который подразумевает итоговую диагностику и оценку работы наставника и всех остальных участников адаптационной программы. Устанавливается, была ли эффективна программа и имели ли успех адаптационные мероприятия. Эффективность адаптационных мероприятий признается в случае:

- увеличение качества профессиональной деятельности нового сотрудника;
- благоприятные отношения в коллективе;
- отсутствие желания увольнения из организации.

Особое внимание следует уделять не только новым сотрудникам, но и особенно молодым специалистам, которые только начинают свою профессиональную деятельность. При оценивании их работы и на этапе премирования предлагается добавить в лист самооценки пункт для молодых специалистов, который будет содержать информацию об успешности прохождения адаптационного периода. В данном случае лист самооценки будет выступать в качестве дополнительного инструмента оценивания работы специалистов в целом.

3.2 Анализ эффективности адаптации персонала в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»

Проведенный анализ адаптационной системы в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» показал ее несовершенство. В связи с этим были предложены мероприятия по совершенствованию адаптации персонала в данной организации. Цели мероприятий сводились к следующему:

- быстрое привыкание нового сотрудника к трудовому процессу;
- сокращение количества ошибок, возникающие в процессе трудовой деятельности;
- стабилизация эмоционального состояния нового сотрудника в процессе адаптации к новому рабочему месту;
- оценка профессиональных знаний умений нового сотрудника в период адаптации;
- формирование положительного образа самой организации.

Процесс адаптации проходил по нескольким направлениям:

- профессиональное: овладение системой профессиональных знаний, умений и навыков, эффективное применение их на практике в организации;
- социально-психологическое: овладение ценностями корпоративной культуры, успешное вхождение в коллектив, развитие мотивации к деятельности компании»;
- социально-организационное: привыкание к новым условиям работы;
- психофизиологическое: приспособление к условиям, режиму труда и отдыха на месте работы.

Рассмотрим этапы, через которые проходил новый специалист при адаптации:

Первый этап заключался в оценивании нового сотрудника. Диагностировался уровень профессиональных знаний и умений, а также качества личности. Собиралась основа для подбора необходимых мероприятий для успешной адаптации.

На втором этапе осуществлялось знакомство с должностной инструкцией и требованиями в целом.

Третий этап подразумевал активные действия со стороны сотрудника в профессиональной деятельности.

На заключительном, четвертом этапе новый сотрудник, преодолев все трудности, если такие имелись, благополучно входит в коллектив и спокойно осуществляет свою профессиональную деятельность.

При составлении адаптационных мероприятий были выделены следующие рекомендации, позволяющие совершенствовать адаптацию персонала в организации:

- создание справочника молодого сотрудника, где собрана понятная и доступная информация о деятельности организации;
- проведение мероприятий по сплочению коллектива в организации;
- необходимо задействовать руководителя организации при составлении адаптационной программы;
- проведение диагностики нового сотрудника и наставников (опытных сотрудников), в связи с результатами подбирается более подходящий кандидат на роль наставника.

Данные рекомендации могут влиять на процессы адаптации в организации, их соблюдение поможет в решении возникающих проблем, а также повышает качество адаптации новых специалистов.

Далее рассмотрим заполненную сотрудниками после прохождения адаптационной программы анкету, которая направлена на выявление эффективности проведенных мероприятий. Для наглядности данные представим в таблице 8.

Таблица 8 – Анкетный опрос персонала в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» направленный на выявление эффективности адаптационной программы.

Вопрос	Ответы
Через какое количество времени после трудоустройства вы почувствовали себя более уверенными в профессиональных навыках, %	-
1-2 мес.	65%
3-4 мес.	25%
5-6 мес.	8%
свыше полугода	2%
Кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации на новом месте, %	-
Начальник отдела	20%
Куратор (наставник)	65%
Другое	15%
Какая из предоставленной информации в процессе вашей адаптации оказалась наиболее полезной, %	-
Данные о предприятии	45%
Сведения об уплате	90%
Функциональные обязанности отдела	60%
Ответственность и должностные инструкции	100%
Формы периодической отчетности	100%
Другая информация	40%
Адаптационная программа в большей степени помогла вам в, %	-
Освоении профессиональных обязанностей	50%
Процессе вхождения в коллектив	40%
Нахождении взаимопонимания с линейным руководителем	10%
Период, за который вы «вошли в коллектив», %	-
1-2 мес.	60%
3-4 мес.	30%
5-6 мес.	8%
свыше полугода	2%
Помог ли вам ваш наставник влиться в коллектив или вы бы справились самостоятельно, %	-
Безусловно, помог	90%
Справился бы самостоятельно	10%

Продолжение таблицы 8

Вопрос	Ответы
Насколько эффективно стало ваше взаимодействие между сотрудниками, в том числе из разных подразделений	-
Высокое взаимодействие	76%
Среднее взаимодействие	16%
Низкое взаимодействие	8%
Удовлетворенность адаптацией на предприятии после проведенных мероприятий, %	-
Низкая	5%
Средняя	20%
Высокая	75%
Правильно и понятно ли организовывался процесс адаптации персонала, %	-
Да, вся информация структурирована	74%
Нет, отсутствует эффективный процесс обучения	2%
Многое приходится изучать самостоятельно	5%
Мне приходилось самому вникать	19%
На что еще стоит сделать акцент при адаптации персонала, %	-
Все устраивает	81%
Хочется больше обучения и развития	10%
Дальнейшие перспективы и карьерный рост	9%

Для наглядности рассмотрим приведенные ответы на рисунках.

Согласно представленным данным большинство новых сотрудников рассматриваемого предприятия (65,0%) после прохождения адаптационной программы почувствовали себя более уверенными в своих профессиональных навыках через 1-2 месяца с начала работы; 3-4 месяцев – 25,0%; 5-6 месяцев – 8,0% и свыше полугода – 2,0% опрошенных. При этом важен период адаптации: чем он меньше – тем эффективнее. Одной из задач адаптационной программы было сокращение адаптационного периода новых сотрудников. Таким образом, период, когда новые работники овладели профессиональными навыками, составил:

- 1-2 месяца – 65% (эффективность составила 50%, от первоначальных данных;
- 3-4 месяца – 25,0%;
- 5-6 месяцев – 8,0%;
- свыше полугода – 2,0% (количество опрошенных после адаптационной программы сократилось на 38%).
-

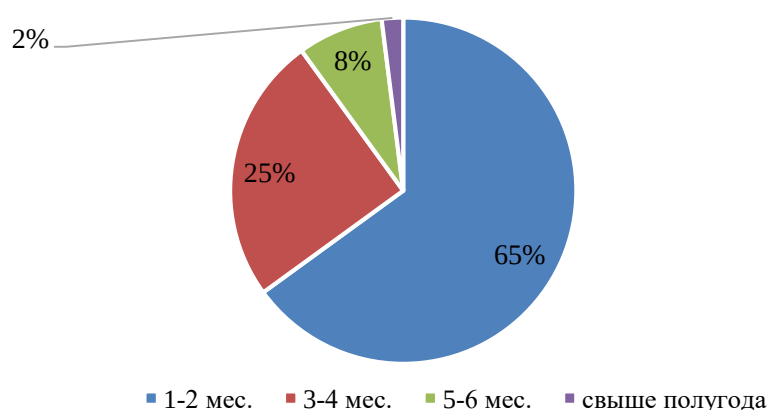


Рисунок 15 – Через какое количество времени после трудоустройства вы почувствовали себя более уверенными в профессиональных навыках, %

Как видно из ответов, значительная часть (65,0%) считают, что профессиональными навыками они овладели в среднем через 1-2 месяца после трудоустройства. Далее проанализируем, кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации новых сотрудников на новом месте (рисунок 16).

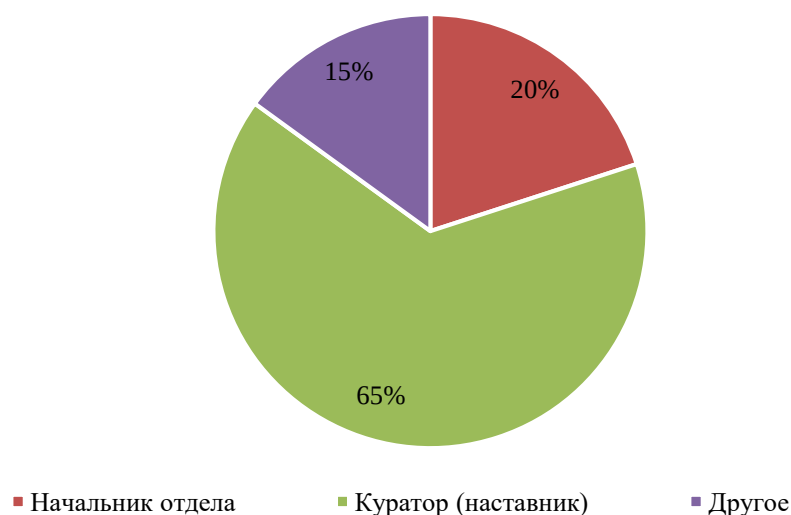


Рисунок 16 – Кто оказал наиболее ощутимую помощь в процессе адаптации на новом месте, %

Исходя из данного вопроса, были получены следующие данные: 60% выбрали наставника, который по мнению сотрудников, оказывал им в процессе адаптации наиболее существенную помощь, 25% - выбрали начальника отдела, 15% отметили кого-то другого (друг, коллега и т.д.).

Рассмотрим степень важности для новых сотрудников предоставленной информации в процессе их адаптации (рисунок 17).

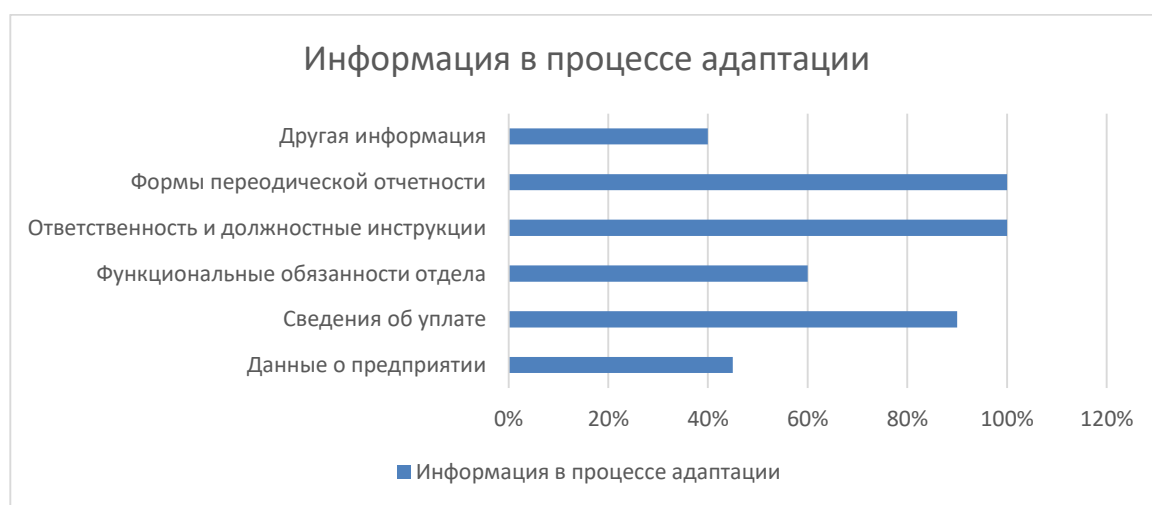


Рисунок 17 – Какая из предоставленной информации в процессе вашей адаптации оказалась наиболее полезной, %

Можно сделать вывод, что в процессе прохождения адаптационной программы наиболее эффективной являлось предоставление информации о формах отчетности и о должностных обязанностях, также не маловажным фактом являлись сведения об уплате заработной платы. Новые сотрудники получили всю необходимую информацию, которая помогла им быстро привыкнуть к новому рабочему месту. Можно сделать вывод, что адаптационное обучение являлось эффективным. Влияние адаптационной программы на нового сотрудника, отражены на рисунке 18. Результаты расположились следующим образом.



Рисунок 18 – Адаптационная программа в большей степени помогла вам в, %

Как видно, адаптационная программа в большей степени поспособствовала для новых сотрудников в освоении профессиональных обязанностей (особенно для молодых специалистов). Также не работники отмечают, что программа также способствовала процессу вхождения в коллектив. Ответы на вопрос «Период, за который вы «вошли в коллектив» представлены на рисунке 19.

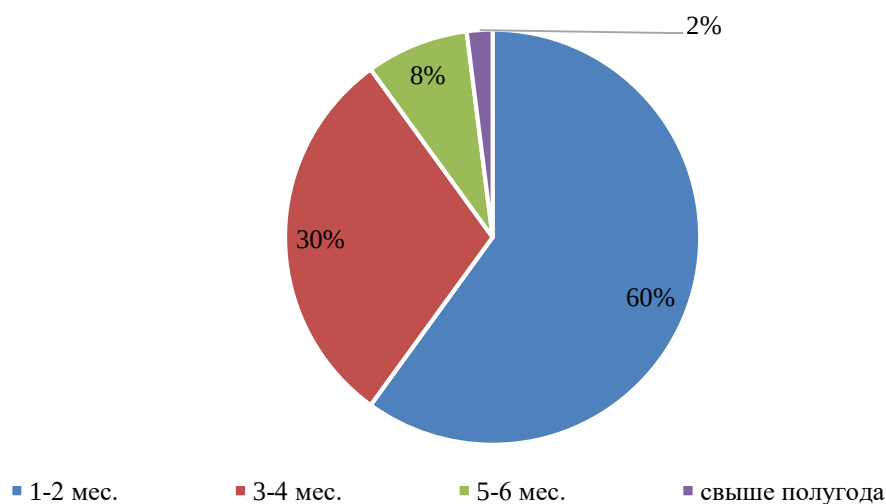


Рисунок 19 – Период, за который вы «вошли в коллектив»

Согласно представленным на рисунке 19 данным 60% опрошенных отметили, что в процессе адаптационных мероприятий они вошли в коллектив новых коллег за период 1-2 месяца, что существенно сократило первоначальные данные. Данный результат подтверждает, что внедрение адаптационной программы, наставничества и корпоративных мероприятий на рассматриваемом предприятии является эффективным и благоприятно сказывается на процессе адаптации персонала в целом. Также один из вопросов анкеты выявлял эффективность наставничества, результаты его представлены на рисунке 20.

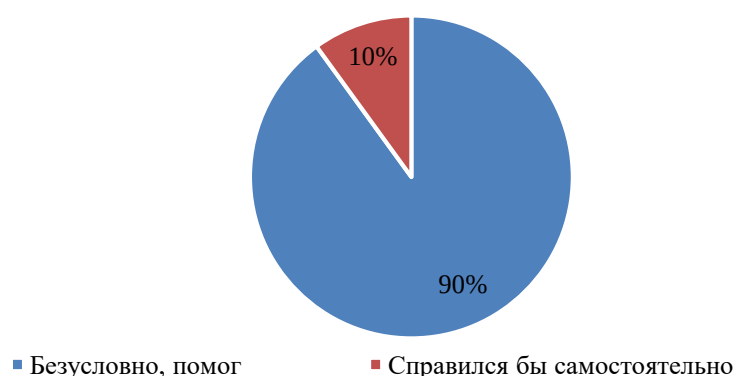


Рисунок 20 – Помог ли вам ваш наставник влиться в коллектив или вы бы справились самостоятельно.

Ответы опрошенных сотрудников подтверждают эффективность работы наставника, 90% отметили это в анкете.

Чтобы определить степень эффективности взаимодействия сотрудников друг с другом и между подразделениями, в анкете был задан соответствующий вопрос. Ответы на него демонстрирует рисунок 21.

Исходя из данных, 76% опрошенных сотрудников после проведенных адаптационных мероприятий отмечают высокую степень удовлетворенности взаимодействия. Таким образом, можно отметить положительное влияние на персонал и результативность работы всей организации.

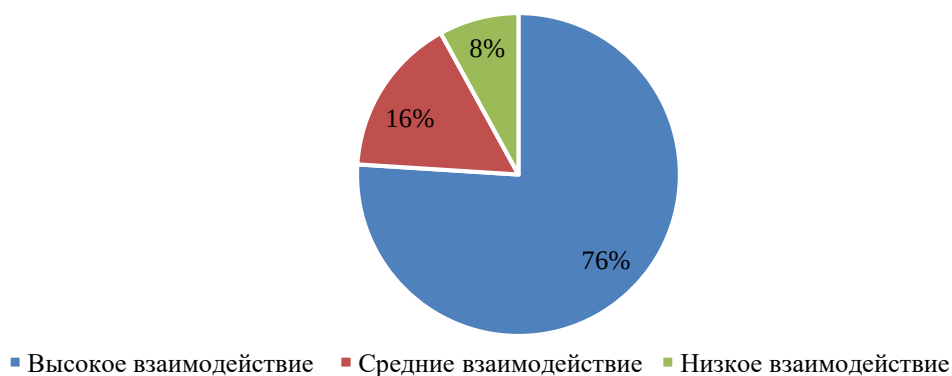


Рисунок 21 – Насколько эффективно стало ваше взаимодействие между сотрудниками, в том числе из разных подразделений

После проведенных адаптационных мероприятий в организации, сотрудникам был задан вопрос об удовлетворенности адаптацией персонала в целом. На рисунке 22 отражены результаты этого вопроса.



Рисунок 22 – Удовлетворенность адаптацией на предприятии после проведенных мероприятий

Рисунок 22 демонстрирует удовлетворенность адаптацией персонала в организации. 75% опрошенных отмечают это. 20% респондентов отметили среднюю степень удовлетворенности, и лишь 5% остались не удовлетворены. Обратимся к рисунку 23, который отражает мнение сотрудников о том, правильно и понятно ли организовывался процесс адаптации персонала.

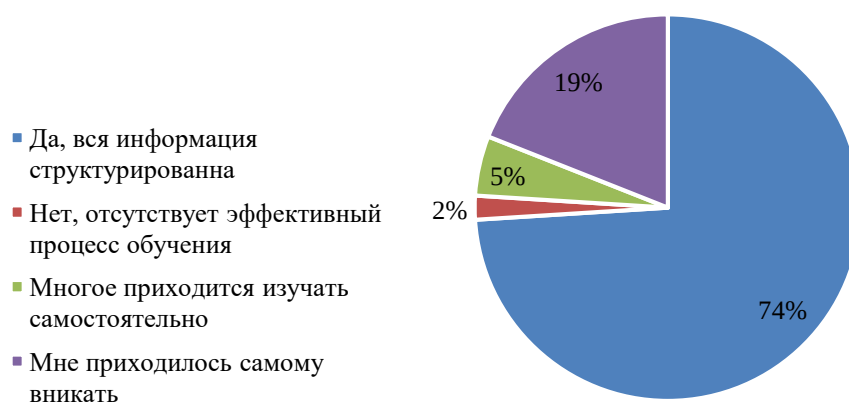


Рисунок 23 – Правильно и понятно ли организовывался процесс адаптации персонала

Из рисунка видно, что порядка 74% довольны процессом адаптацией, 5% отметили, что многое приходится изучать самостоятельно, 2% посчитали обучение в процессе адаптации не эффективным, в свою очередь 19%

признались, что в изученную информацию приходилось вникать самостоятельно. На рисунке 24 рассмотрим ответы респондентов, на что еще следует сделать акцент в организации при адаптации персонала.

Из рисунка видно, что порядка 81% опрошенных все устраивает и ничего менять не стоит, 10% хотели бы видеть на этапе адаптации больше обучения и развития, 9% высказались за дальнейшие перспективы и карьерный рост.

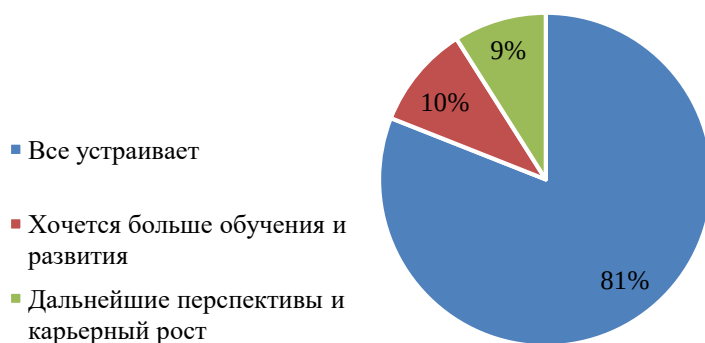


Рисунок 24 – Ответы на вопрос «На что еще стоит сделать акцент при адаптации персонала»

Таким образом, на основе проведенного опроса после проведения адаптационных мероприятий следует выделить следующие факты, свидетельствующие об эффективности предложенной программы по адаптации персонала на базе ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр»:

- уверенность в профессиональных навыках и вхождения в коллектив у большинства сотрудников происходит спустя 1-2 месяца после трудоустройства;
- программа содержит эффективное обучение. Благодаря наставнику, новый сотрудник получает знания от более опытного коллеги;
- отмечается повышение взаимодействия подразделений и отделов между собой, а также повышение взаимодействия сотрудниками;

- отмечается полезность предоставляемой информации об ответственности и должностных инструкций, а также о формах периодической отчетности.

На основе выявленных данных следует признать эффективность проведенных мероприятий адаптационной программы.

Так как центр является некоммерческой организацией, созданной для выполнения работ, оказания услуг и исполнения государственных функций в сфере образования, то рассчитать экономическую эффективность адаптационной программы будет сложно, учитывая бюджетный характер организации. Однако, была проведена работа с персоналом, и в ходе опроса выявилась эффективность проведенных мероприятий. Известно, что адаптация персонала – это социальный процесс, поэтому рассмотрим социальные эффекты от реализации адаптационной программы.

В первую очередь, адаптационная программа и проводится с целью адаптации нового сотрудника к новому рабочему месту, поэтому социальный эффект состоит в успешном завершении адаптации. Новый специалист привыкает к новой должности и организации, погружается в профессиональную деятельность, идентифицируется со специальностью и руководствуясь должностными обязанностями выполняет свою работу.

За счет успешной адаптации меняется статус нового сотрудника. Он перестает быть «новичком» и становится полноценным работником организации, происходит вливание в коллектив.

К социальному эффекту можно также отнести и повышение уверенности в себе. Результат профессиональной адаптации способствует укреплению профессионального самосознания. Новый сотрудник не боится проявить свои лучшие качества, проявить креативность и при этом не боится совершить ошибку, что немало важно для нового работника. За счет адаптации происходит осознание внутренних возможностей, потенциала личностного и профессионального роста.

Успешная адаптация ведет также к улучшению социально-психологического климата в коллективе. Такой социальный эффект достигается благодаря тренингам, которые включены в адаптационную программу. Они тренируют командный дух и создают базу для успешной системы наставничества, обучения и повышения квалификации.

Одной из особенностей работы в Региональном социопсихологическом центре является то, что «реальная» деятельность осуществляется специалистом не в самом центре, а на базе образовательного учреждения (чаще всего – школе). Из-за этого возникает эффект «второго начальства», который заключается в том, что директора школ часто приписывают к работе специалистов действия, которые по инструкции и по дополнительному договору специалист центра выполнять не должен, за это должна идти дополнительная оплата уже со стороны школы. На основе этого нередко между сотрудниками центра и администрацией школы возникают конфликты. Учитывая это, социальный эффект от реализации адаптационной программы заключается в предотвращении подобных конфликтов или мягкого их разрешения.

Для ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» необходим четкий алгоритм адаптации персонала, который будет использоваться, для эффективного планирования кадрового обеспечения и развития человеческого капитала, все это будет благоприятно влиять на развитие потенциала работников, которые будут четко понимать механизм и будут совершенствоваться в рамках корпоративной культуры и для собственной значимости непосредственно в организации.

В рамках развития хозяйственной деятельности в ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» необходимо осуществлять деятельность по совершенствованию системы адаптации персоналом, среди которых понимается выполнение следующих рекомендаций:

- отбора и расстановки кадров, для дальнейшего развития и адаптации персонала с целью продвижения по карьерной лестнице умных и

грамотных специалистов, которые могут принести новые идеи, инновации;

- материальное стимулирование сотрудников, более высоким уровнем заработной платы, а также осуществление мотивации;
- четкое выполнение поставленных задач руководством организации;
- развитие человеческого капитала на этапе адаптации персонала;
- постоянное обучение персонала на этапах адаптации должно включать в себя проведение курсов и тренингов, должно быть постоянное развитие и обучение для того, чтобы не отставать от жизни в целом;
- создание кадрового резерва - которое включает в себя набор перспективных направлений для развития и поиска сотрудников, которые оставляют свои резюме, из них нужно формировать кадровый резерв в подразделениях, для того чтобы их можно было потом использовать и адаптировать для замены уходящим сотрудникам ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр», эта мера будет своего рода подстраховкой в случае ухода хороших специалистов. [20, с. 75]

Таким образом, подводя итоги третьей главы, следует отметить, что было определено, что система предложенных адаптационных мероприятий была эффективна на практике. В рамках рекомендуемых форм адаптации персонала на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» предполагается наставничество и адаптационное обучение по следующим направлениям: ознакомление с организацией, проведение консультаций о возможных запросах образовательных организаций на базе которых работает новый сотрудник; проведение диагностики, проведение просветительской и профилактической деятельности, проведение консультационной деятельности, проведение коррекционной работы.

Заключение

Подводя итоги бакалаврской работы, следует отметить, что трудовой потенциал составляет неотъемлемую, важную часть потенциала компании, являясь параметром, предопределяющим конкурентный успех предприятия, либо приводящего к полному провалу в случае плохого управления. Были рассмотрены основные характеристики трудового потенциала персонала. Трудовой потенциал предприятия является важным элементом потенциала в рамках ведения хозяйственной деятельности, он может легко способствовать увеличению прибыли или иным образом привести компанию к банкротству. Потенциал и возможности зависят от ряда объективных и субъективных факторов, которые включают в себя личностные характеристики работников и их способность к сотрудничеству и тесно связаны с материальным и информационным обеспечением. Многие компоненты могут быть усилены без изменения состава персонала путем обучения и самосовершенствования. Но это произойдет только в том случае, если компания будет следовать правильным принципам и поставит перед собой четкие цели.

Было определено, что именно благодаря наставничеству, а также адаптации новых сотрудников, компания может рассчитывать на свежие идеи, новые мысли и творческого подхода к выполнению поставленных задач. Для этого необходимо освоить знания, получить опыт и полностью вклиниться в рабочий процесс, тем самым повышая свои навыки и повышая свою значимость на рабочем месте, повышая компетенцию и повышая квалификацию, что в долгосрочной перспективе благоприятно отражается на развитии человеческого капитала в целом и помогает развивать персонал, используя наставнические элементы по развитию деятельности кадров предприятия. Поскольку самый основной элемент в развитии и созидании являются люди.

В рамках анализа управления адаптацией персонала в организации, было определено, что в целом большинство сотрудников требуется около года для

адаптации, наиболее ощутимую помощь в рамках адаптации оказывают коллеги по работе. При предоставлении новичкам первичной документации не вся информация попадает к ним, что неблагоприятно влияет на понимание функциональных требований. Большинство сотрудников считают, что взаимодействие в организации хорошие, однако удовлетворенность адаптации находится не на самом высоком уровне, поскольку отсутствует эффективный процесс обучения, развитие и постановка операционных задач.

Было определено, что в рамках развития трудового потенциала работников на ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» используют следующие этапы в рамках использования трудового потенциала, которая состоит из: заинтересованности в сотруднике, его трудоустройстве и последующей адаптации операционном процессе, далее в случае понимания, что сотрудник перспективен, то постоянно происходит его повышение квалификации, где в последующем можно будет наблюдать развитие его трудового потенциала, который будет предоставлять конечный результат в трудоемкости и многозадачности сотрудника, в увеличении объемов задач и так далее.

В рамках развития человеческого капитала были определены основные критерии оценки сотрудников, которые будут определяться посредством среднестатистических коэффициентов которые будут включать в себя: интеллектуальность, компетенции, результативность действий, инициативной, доведение до конца, коммуникабельно, энергично, отсутствие саботажа, имитация работы, обучаемость, системные, требовательность выполнения должностных инструкций, фокусировка, вклад в развитие ГБУ ДПО «Региональный социопсихологический центр» и другие показатели, на основе которых будет определяться возможность развития потенциала работников. При определении высоких показателей будет делаться непосредственно на данных сотрудников, в рамках развития, что будет также отражаться на процессе обучения персонала, в зависимости от их целей.

Список используемой литературы и использованных источников

1. Арпентьева М.Р., Горелова И.В. Социально-психологические технологии управления карьерой руководителя организации // Beneficium. 2018. (дата обращения: 08.07.2024).
2. Асалиев А. М., Шубенкова Е. В. Развитие и обучение персонала как основа повышения производительности труда // Россия: тенденции и перспективы развития. 2020. (дата обращения: 08.07.2024).
3. Бандилет Н. Н. Профессиональное развитие персонала // Наука и образование сегодня. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
4. Бондаревская К. В. Современные тенденции развития рынка труда в контексте социальной безопасности государства // Проблемы экономики. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
5. Белкин В. Н., Белкина Н. А., Антонова О. А. Стимулирование развития социального капитала предприятия // Вестник ЧелГУ. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
6. Виниченко В. А., Мартынов А. С. Совершенствование корпоративной культуры авиакомпании "Якутия" на материале эмпирического исследования // МНИЖ. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
7. Дудкевич И. С. Методы предупреждения преступности несовершеннолетних: выявление факторов антисоциального и девиантного поведения // Юридическая наука. 2023. (дата обращения: 08.07.2024).
8. Дуракова И. Б. «Таланты и поклонники» на рынке труда // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2023. (дата обращения: 08.07.2024).
9. Костенко Е. П. Факторы формирования национальной модели HR-менеджмента // JER. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
10. Кириченко И. В., Шелюбская Н. В. Система оценки качества научных исследований в странах Европы // Университетское управление: практика и анализ. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

11. Краснова М.В., Земскова М.С. Внедрение геймификации в процесс мотивации персонала поколения у // МНИЖ. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
12. Кох Г. Н. Современные аспекты управления предприятиями в России с позиции психологии // Московский экономический журнал. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
13. Калугин А. А. Развитие персонала // Наука, техника и образование. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
14. Лохтина Т. Н., Метелица В. И. Рынок труда и социально-экономические проблемы населения России // Вестник евразийской науки. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
15. Лохтина Т. Н., Метелица В. И. Рынок труда и социально-экономические проблемы населения России // Вестник евразийской науки. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
16. Петров А. В. Социальный диалог и динамика человеческого капитала современных компаний // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
17. Притуляк Н. Н., Боярчук А. И. Корпоративная культура: ее влияние на финансовые результаты и развитие бизнеса // Формирование рыночных отношений в Украине. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).
18. Петров А. В., Карасева К. С. Основные теоретические подходы к исследованию современной корпоративной культуры труда // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2021. (дата обращения: 08.07.2024).
19. Попов А.В. Использование возможностей Союзного государства для развития трудового потенциала российской Федерации и Республики Беларусь // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2019 (дата обращения: 08.07.2024).
20. Пряничников С. В. Особенности заболеваемости и функционального состояния работников горнорудного производства в

мурманской области // Российская Арктика. 2024. (дата обращения: 08.07.2024).

21. Романова Н. П. Управление человеческими ресурсами как форма использования человеческого потенциала // Вестник ЗабГУ. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

22. Розенберг Н. В., Алешина А. А. Лидеры мнений и их роль в формировании корпоративной культуры организации // Наука. Общество. Государство. 2020. (дата обращения: 08.07.2024).

23. Соломеин А. А., Серюгин А. В. Влияние социальной логистики нефтегазового предприятия на трудовое поведение вахтовых работников // Социодинамика. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

24. Старикова М. А., Маничев С. А. Проактивность в профессиональной сфере // Организационная психология. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

25. Brideman R. Psycho-emotional climate of the organization as the most important condition for the formation of corporate culture of a university of physical culture and sports // Pedagogical-psychological and medical-biological problems of physical culture and sports. 2018. (дата обращения: 08.07.2024).

26. Dvikser A. Social creativity of the personality of students in the direction of “social work” as a necessary condition for their professional competence // Bulletin of Kostroma State University. Series: Pedagogy. Psychology. Sociokinetics. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

27. Kingsman V. Gender characteristics of job satisfaction in early and middle adulthood // World of Science. Pedagogy and psychology. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

28. Paleks A. Directions for the implementation of pedagogical opportunities of the sociocultural context of interaction in the workforce // World of Science. Pedagogy and psychology. 2019. (дата обращения: 08.07.2024).

29. Romenier A. Improving the quality and efficiency of using the labor resource potential of tourism enterprises on the principles of motivation and

stimulation of workers // Economic Bulletin of the University. Collection of scientific works of scientists and graduate students. 2020. (дата обращения: 08.07.2024).