

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управления бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
_____ Г.Ф. Каячев
«___» _____ 2016г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

38.03.03.01 - Управление персоналом организации

**Совершенствование профессиональной адаптации персонала в
государственном учреждении вневедомственной охраны (на примере
ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю)**

Руководитель _____ канд. эконом. наук Е.Л. Соколова

Выпускник _____ М.М. Литовских

Красноярск 2016

Продолжение титульного листа ВКР по теме «Совершенствование профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны (на примере ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю)»

Консультанты по разделам:

1. Теоретические и методические основы профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении

вневедомственной охраны _____ Е.Л. Соколова

2 Исследование профессиональной адаптации персонала ФГКУ

УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю _____ Е.Л. Соколова

3 Разработка комплекса мероприятий по совершенствованию профессиональной адаптации персонала в ФГКУ УВО ГУ

МВД России по Красноярскому краю _____ Е.Л. Соколова

Нормоконтролер

_____ И.С. Багдасарьян

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны (на примере ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю)» содержит 116 страниц текстового документа, 6 приложений, 51 использованного источника, 12 таблиц, 4 рисунка.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ, АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, УЧРЕЖДЕНИЕ ВНЕВЕДОМСТВЕННОЙ ОХРАНЫ, НАСТАВНИЧЕСТВО, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, МЕРОПРИЯТИЯ.

Объектом исследования является персонал государственного учреждения вневедомственной охраны на примере ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Цель настоящей работы – исследовать теоретические основы и сложившуюся практику осуществления профессиональной адаптации персонала ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю разработать комплекс мероприятий по ее совершенствованию.

Для достижения заданной цели необходимо решить ряд задач:

1. Исследовать теоретические и методические основы профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны;
2. Проанализировать профессиональную адаптацию персонала ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;
3. Оценить уровень удовлетворенности персонала деятельностью ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю по адаптации персонала;
4. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию профессиональной адаптации персонала в ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;
5. Оценить эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию профессиональной адаптации персонала.

В процессе исследования были изучены теоретические и методические основы профессиональной адаптации персонала в организации, особенности организации адаптации персонала к профессиональной деятельности в организации, а так же методы исследования и обеспечения профессиональной адаптации персонала в организации.

Рассмотрена организационно - экономическая характеристика организации и её деятельность по управлению персоналом, сделан анализ профессиональной адаптации персонала в организации и оценка уровня удовлетворенности персонала деятельностью организации по адаптации персонала. В результате исследования были разработаны мероприятия, направленные на совершенствование профессиональной адаптации персонала в организации.

ВВЕДЕНИЕ

Не все люди, занятые в определенной сфере деятельности, как отмечает В.В. Яновский, становятся мастерами, специалистами высокого класса. Подавляющая часть застревает на уровне ничем не примечательных служащих, благополучных ремесленников. Скорее всего, это вина и беда самого человека, отсутствие у него механизма профессиональной адаптации. Профессиональная адаптация - это приспособление человека к новым условиям труда. Адаптация предполагает ценностную ориентацию человека в рамках профессии, сближение устремлений человека и профессиональной группы, вхождение в ролевую структуру профессиональной группы.[30;с.12]

Переход на новую должность и тем более новое место работы ставит новые задачи не только для сотрудника, но и для организации. Актуальность выбранной темы заключается в том, что подготовка сотрудников к деятельности сложного, экстремального и неординарного характера вневедомственной охраны должна предполагать сопровождение вхождения в профессиональную деятельность адаптационными процессами. В ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю ведется работа по адаптации персонала, чтобы процесс адаптации проходил как можно мягче, в наиболее короткий срок, персонал организации не достаточно удовлетворен организацией профессиональной адаптации связанной с освоением профессиональных навыков и с пониманием специфики работы, что снижает производительность труда и эффективность работы персонала.

Не у каждого наставника хватает времени поддерживать вновь поступившего сотрудника, в результате чего встречаются случаи, когда сотрудник сам находит пути разрешения ситуаций, с которыми он сталкивается в первый раз. На сегодняшний день в деятельности по наставничеству существуют проблемы и необходимо найти пути их решения, чтобы работа наставников не была формальной, и опытные сотрудники были более заинтересованы в профессиональной подкованности вновь поступившего сотрудника.

Говоря о проблемах профессиональной адаптации будущих сотрудников правоохранительных органов, которые находятся в теоретической области, следует так же отметить, что сегодня в научной литературе не выработано четкого разграничения общего и специального понимания профессиональной адаптации применительно к правоохранительной деятельности.

Таким образом, цель настоящей работы – исследовать теоретические основы и сложившуюся практику осуществления профессиональной адаптации персонала ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю разработать комплекс мероприятий по ее совершенствованию.

Для достижения заданной цели необходимо решить ряд задач:

1. Исследовать теоретические и методические основы профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны;
2. Проанализировать профессиональную адаптацию персонала ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;
3. Оценить уровень удовлетворенности персонала деятельностью ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю по адаптации персонала;
4. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию профессиональной адаптации персонала в ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю;
5. Оценить эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию профессиональной адаптации персонала.

Объектом исследования является персонал государственного учреждения вневедомственной охраны на примере ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю.

Предмет исследования – профессиональная адаптация персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны (на примере ФГКУ УВО ГУ МВД России по Красноярскому краю)

В процессе исследования используются следующие методы: анализ теоретического материала по исследуемой работе; анализ документации организации; сравнение, наблюдение; SWOT – анализ; анкетирование.

При выполнении выпускной квалификационной работы изучались вопросы:

- основы профессиональной адаптации персонала, где использовались труды таких авторов как: Басенко В. П., Виханский О. С., Наумов А. И., Дейнека А. В., Кибанов А.Я., Новиков Д.А., Петровичев В. М., Радкевич А. П., Рогожин М.Ю., Тебекин А. В., Шлендер П.Э. и многие другие;

- особенности адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны, мы изучали таких автор как: Акатов К.Н., Бавсун И. Г., Барсуков Р.М. Винокуров С.А., Ахлюстин С.Б., Иванченко О.С., Никитин А.Е., Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т., Пряжников Н.С., Пряжникова Е.Ю., Улдарина Л.М., Яновский В.В. и многие другие;

- использование методов в профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны, позволило изучить труды авторов: Атаманчук Г. В., Камышников А.П., Махинин В.И., Плохих И.В. и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

1 Теоретические и методические основы профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны

1.1 Профессиональная адаптация как объект исследования

Одним из основных результатов взаимодействия человека и организации по мнению О.С. Виханского и А.И. Наумова является то, что человек, анализируя и оценивая результаты своего труда в организации, вскрывая причины успехов и неудач во взаимодействии с организационным окружением, анализируя опыт и поведение своих коллег, задумываясь над советами и рекомендациями начальства и сослуживцев, делает для себя определенные выводы, которые в той или иной мере сказываются на его поведении, приводят к изменению его поведения с целью адаптации к организации [22;с.125].

Поскольку адаптация представляет собой достаточно сложное по своей сути явление, начнем с определения данного понятия.

М.Ю. Рогожин под адаптацией в общем смысле понимает процесс привыкания человека к условиям окружающей среды, поэтому адаптация человека (работника) к условиям нового рабочего места (места работы) представляется одним из самых сложных адаптационных явлений.[17;с.95]

Д.А. Новиков пишет в своей научной работе «Методология управления», что адаптация – это приспособление к условиям существования и привыкание к ним; в социальных системах – вид взаимодействия со средой, в ходе которого согласовываются требования и ожидания его участников.[16;с.68]

Суть трудовой адаптации, в трудах А.А. Чекана «Управление персоналом», заключается во взаимной приспособленности человека и окружающей среды.[29;с.68]

М. Н. Крутцова определяет профессиональную адаптацию – как освоение новых профессиональных обязанностей, приобретение теоретических и практических знаний, особенностей работы в компании. Профессиональная

адаптация проводится в форме наставничества или тренингов и должна способствовать тому, чтобы сотрудник не снизил уровень своей профессиональной успешности. Более успешную адаптацию человека в иной профессиональной среде обеспечивает высокий уровень универсальности профессиональных навыков, языка и объекта деятельности. Наименее выгодные условия для адаптации содержат профессии, где навыки, язык и объект тесно связаны с одной определенной культурой, традицией или идеологией.[14;с.23]

С точки зрения М.Ю. Рогожина, профессиональная адаптация персонала предприятия — это процесс привыкания его работников к условиям самостоятельного осуществления служебно-деловой деятельности (реализации предоставленных им полномочий), специфика которых обусловлена, в свою очередь, условиями деятельности (функционирования) данного предприятия в целом. Закономерным итогом данного вида адаптации является профессионализация отдельных работников и персонала предприятия в целом.[17;с.95]

Под профессиональным аспектом адаптации Н. В. Разнова и И. А. Цветочкина понимают постепенную доработку трудовых способностей (профессиональных навыков, дополнительных знаний, навыков сотрудничества) и формирование профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения работника к своей работе. Необходимость профессиональной адаптации обусловлена тем, что удовлетворенность трудом наступает только при достижении определенных результатов, которые невозможны без освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте.[40;с.137]

В результате исследований соавторов А.К. Лукиной, О.Н. Финогеновой, А.В. Чистохиной, О.Ю. Диваковой профессиональная адаптация представляет собой становление профессиональной адаптированности личности и имеет две стороны.

Во-первых, это овладение особенностями и свойствами конкретной профессии, приобретение самостоятельности, профессиональное самосовершенствование, выработка индивидуального стиля работы.

Во-вторых, это формальное знакомство работника с персоналом подразделения (организации), определение им структуры межличностного общения и включение в эту структуру, установление стабильных отношений с членами микрогруппы на основе общих симпатий, приспособление к групповым ценностям, неформальным нормам и образцам поведения, достижение уровня эмоционального комфорта во взаимоотношениях с сотрудниками, т.е. формирование удовлетворенности от принадлежности к данной социальной организации.[37;с.50]

По мнению В. П. Басенко, в ходе взаимодействия работника и организации происходит их взаимное приспособление, основу которого составляет постепенное вхождение работника в новые профессиональные и социально-экономические условия труда. Выделяют два направления адаптации:

- первичная, т. е. приспособление молодых кадров, не имеющих опыта профессиональной деятельности (как правило, в данном случае речь идет о выпускниках учебных заведений);

- вторичная, т. е. приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности (как правило, меняющих объект деятельности или профессиональную роль, например, при переходе в ранг руководителя).[31;с.225-226]

Выделяются следующие основные характеристики вторичной адаптации:

- освоение новой трудовой деятельности происходит на базе предшествующего профессионального опыта;

- в процессе продвижения специалиста по служебной лестнице социально-психологическая и организационная адаптация осуществляются значительно легче, так как он уже обладает навыками и умениями общения в

производственном коллективе, у него частично сохраняется структура общественных и административных контактов;

- основным объектом вторичной адаптации является профессиональная сфера.

А.Я. Кибанов предполагает, что профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Она начинается с того, что после выяснения опыта, знаний и характера новичка для него определяют наиболее приемлемую форму подготовки, например, направляют на курсы или прикрепляют наставника.

Сложность профессиональной адаптации зависит от широты и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержания труда, влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности. [32;с.205]

Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон.

А.Я. Кибанов отмечает, что - поступая на работу, человек активно включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретной трудовой организации, усваивает новые для него социальные роли, ценности, нормы, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями и задачами организации (трудового коллектива), тем самым, подчиняя свое поведение служебным предписаниям данного предприятия или учреждения. На профессиональное развитие молодых специалистов в значительной степени влияют первые годы работы, поскольку именно этот период считается своего рода тем «испытательным сроком», который в

дальнейшем определяет позиции специалиста в социальной и профессиональной среде.

Однако при поступлении на работу человек уже имеет определенные цели и ценностные ориентации поведения, в соответствии с которыми формирует свои требования к предприятию, а оно, исходя из своих целей и задач, предъявляет свои требования к работнику, к его трудовому поведению. Реализуя свои требования, работник и предприятие взаимодействуют, приспособляются друг к другу, в результате чего осуществляется процесс трудовой адаптации. Таким образом, профессиональная адаптация — двусторонний процесс между личностью и новой для нее социальной средой.[25;с.54] Виды адаптации и факторы, на нее влияющие, которые описывает А.Я. Кибанов, приведены на рисунке 1.[11; с.353]

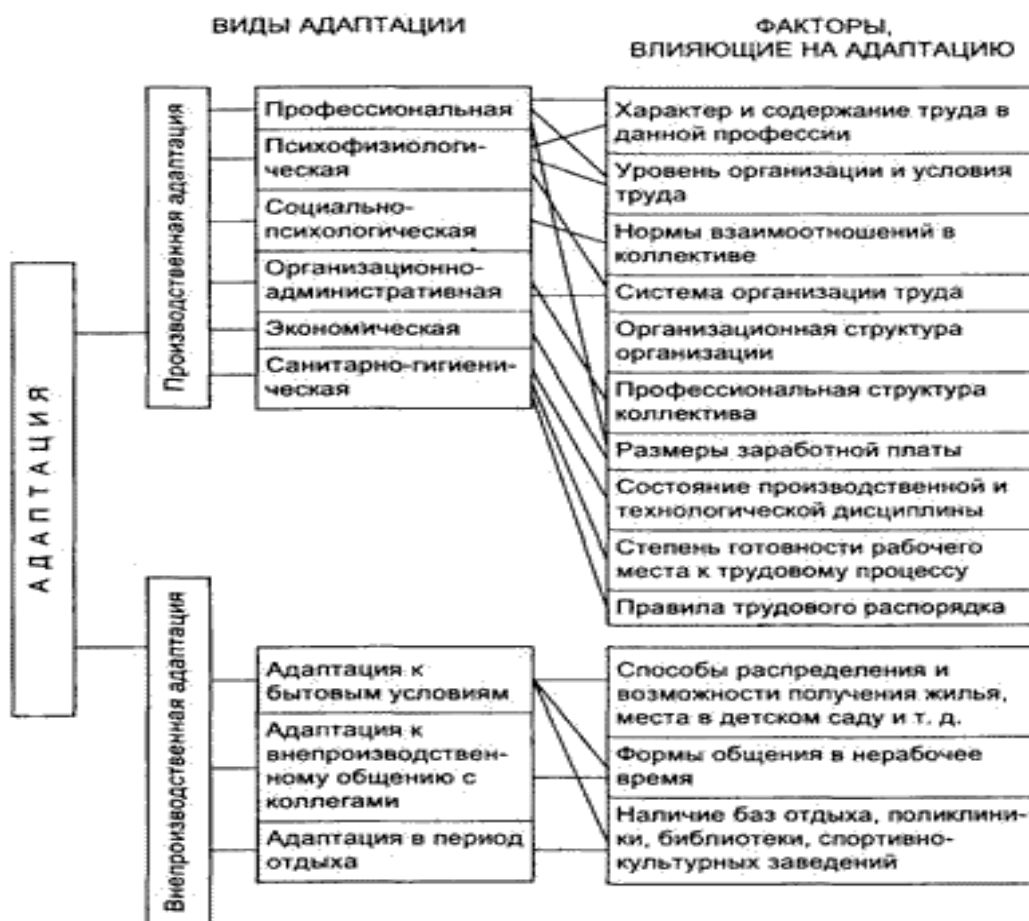


Рисунок 1- Виды адаптации и факторы, на нее влияющие

В.В. Кафидов обращает внимание на то, что профессиональная адаптация представляет собой систему мер, способствующих профессиональному

становлению работника, формированию и развитию у него социальных и профессиональных качеств, потребностей в творческом труде, умения устанавливать отношения сотрудничества и в заимопомощи в коллективе и т.п. Важнейший показатель профессиональной адаптации является высокий уровень профессионального мастерства и закрепление кадров. Профессиональная адаптация по мнению автора, полное и успешное овладение новой профессией, то есть привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, включая условия и организацию. Она выражается в определенном уровне овладения профессиональными знаниями и навыками, в умении, в соответствии характера личности характеру профессии.[10;с.76]

Современный исследователь В. М. Петровичев предлагает, при рассмотрении профессиональной адаптации выделять «три взаимосвязанных аспекта:

- адаптация как процесс изменяющимся условиям профессиональной среды, характеризующийся своими пространственно-временными механизмами;
- как результат этого процесса, характеризующийся степенью итоговой адаптированности человека;
- как источник новообразований, характеризующийся комплексом формируемых качеств профессионала» [48;с. 49].

Использование разноплановых формулировок и подходов к изучению профессиональной адаптации (личностного, структурного, процессного) позволяет выделить основные свойства изучаемой проблемы.

С точки зрения процессного подхода, профессиональная адаптация обладает следующими свойствами:

- Непрерывность. Непрерывность адаптации означает, что приспособление человека происходит в процессе всей его трудовой жизни. Непрерывность процесса – это одновременное его осуществление во всех формах: психофизиологической, социальной и экономической.

- Казуальность. Казуальность означает наличие причины адаптации. Это, как правило, наличие противоречий между интересами работника и условиями среды, которые актуализируют ту или иную потребность работника. Актуализируются и психофизиологические, и социально-экономические потребности. Но каждая потребность может быть реализована через комплекс взаимосвязанных целей. Например, потребность в здоровье может быть связана с комплексом потребностей, влияющих на уровень жизни (высокая должность, рост доходов и т.д.).

- Результативность. Результативность профессиональной адаптации выражается в комплексе характеристик – достижении комфорта, достаточно высокого социального статуса и экономического благосостояния.

Так же, профессиональную адаптацию можно представить в виде целостной системы субъектно-объективных отношений – совокупности взаимосвязанных и определенным образом упорядоченных элементов системы, которые изменяются с целью достижения равновесия. Таким образом, профессиональная адаптация как система имеет свойства:

- Взаимообусловленность и изменчивость. Взаимообусловленность и изменчивость элементов системы представляет собой изменения поведения работника и условий среды, которые имеют между собой прямые и обратные связи.

- Равновесность. Равновесие – это состояние, к которому стремится субъект в отношениях с окружающей средой. Адаптация как система подвергается постоянным изменениям, поэтому для нее характерны те же свойства – непрерывность, казуальность и результативность. В то же время любой процесс, в том числе и адаптационный, имеет структуру, поэтому для него характерны признаки – взаимообусловленность, равновесность, изменчивость. Таким образом, прослеживается единство процесса и структуры адаптации.

В работах А.В. Дейнека профессиональные навыки представляют собой сложившиеся, закрепленные и непрерывно совершенствующиеся динамические стереотипы.[8;с.178]

Варианты стратегий процесса профессиональной адаптации О.О. Заварзина и другие авторы делят на два типа:

- конформная – стремление следовать нормам определенной профессиональной среды, внимать рекомендациям и приказам начальников и коллег, избегать конфликтов и сохранять гармонию в межличностных отношениях;

- творческая – жажда самостоятельности, отбор и поиск более эффективных способов работы, анализ и улучшение инструментария и организации труда.[35;с.340-341]

Выбор одной из этих поведенческих моделей зависит от уровня изменчивости и подвижности нервной системы. Люди приспособляются к социуму, чаще всего используя свой эмоционально-волевой компонент личности. Те же, кто обладает высоким уровнем пластичности, обращаются к коммуникативным характеристикам своей личности и рациональному поведению.[35;с.341]

Профессиональная адаптация обусловлена обстоятельствами внешнего и внутреннего характера.

Внешние обстоятельства и факторы, влияющие на процесс профессиональной адаптации персонала, включает в себя:

- особенностей целей организации, содержания, технологий, средств профессиональной деятельности;

- своеобразии социальных и других условий, в которых осуществляется профессиональная деятельность.

Внутренние обстоятельства и факторы профессиональной адаптации персонала – это уровень его адаптационного потенциала, степень развитости и адаптивности как качеств личности и организма, адекватность мотивации профессиональной адаптации ее требованиям.

К профессиональной адаптации относятся:

Социально-психологическая адаптация, которую В.В. Кафидов рассматривает как адаптацию к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами.[10;с.76]

Общественно-организационная адаптация означает освоение организационной структуры предприятия (коллектива), системы управления и обслуживания производственного процесса, режим труда и отдыха и т.д.

Культурно-бытовая адаптация — это освоение в трудовой организации особенностей быта и традиций проведения свободного времени. Характер этой адаптации определяется уровнем культуры производства, общего развития членов организации, спецификой и особенностями использования свободного от работы времени. Быстро и безболезненно происходит культурно-бытовая адаптация в тех трудовых организациях, члены которых связаны не только отношениями по работе, но и вместе проводят досуг, свободное время, используя его для разностороннего развития личности.

Психофизиологическая адаптация, которая представляется П.Э. Шлендером, как процесс освоения совокупности всех условий, оказывающих различное психологическое воздействие на работников во время труда, а так же освоение новых требований трудовой дисциплины и правил трудового распорядка. Данный аспект включает приспособление к определенному режиму труда и отдыха. [21;с.193]

Л.А. Верещагина различает три основных аспекта профессиональной адаптации:

1. Психофизиологический аспект – адаптация индивида к условиям профессиональной среды;
2. Профессиональный аспект – адаптация к профессиональным задачам, выполняемым операциям, профессиональной информации;

3. Социально – психологический аспект – адаптация личности к социальным компонентам профессиональной среды.[7;с.120]

А.В. Дейнека отмечает, что сам процесс профессиональной адаптации занимает достаточно длительное время и проходит в несколько стадий:

Стадия ознакомления, на которой работник получает информацию о новой ситуации в целом, о критериях оценки различных действий, об эталонах, нормах поведения.

Стадия приспособления, усвоение новым сотрудником основных ценностей организации при одновременном сохранении большинства собственных установок.

Стадия ассимиляции, когда осуществляется полное приспособление работника к группе.

Идентификация, когда личные цели работника отождествляются с целями трудовой организации, предприятия, фирмы и т.д.[8;с.175-176]

По характеру идентификации А.В. Дейнека различает три категории работников: безразличные, частично идентифицированные и полностью идентифицированные. Ядро любой трудовой организации составляют полностью идентифицированные работники. И конечные результаты такой трудовой организации всегда высоки.

Скорость адаптации зависит от многих факторов. Нормальный срок адаптации для разных категорий работников составляет от 1 года до 3 лет. [8;с.176-177]

О. С. Виханский и А. И. Наумов предлагают обратить внимание на то, что очень часто именно начальный период адаптации для многих оказывается непреодолимым и самым трудным.[22;с.128]

Условия, влияющие на течение, сроки, темпы и результаты этого процесса называют факторы профессиональной адаптации. Среди них А.Я. Кибанов выделяет как объективные, так и субъективные.

Объективные (в трудовой организации — это факторы, связанные с производственным процессом) — факторы, которые в меньшей степени

зависят от работника (уровень организации труда, механизации и автоматизации производственных процессов, санитарно-гигиенические условия труда, размер коллектива, расположение предприятия, отраслевая специализация и т.д.).

К субъективным (личностным) факторам относятся:

- социально-демографические характеристики работника (пол, возраст, образование, стаж работы, социальное положение и т.д.);
- социально-психологические (уровень притязаний, готовность трудиться, практичность, быстрота ориентации в производственной ситуации, способности самоконтроля и умения распределять свои движения и действия во времени, коммуникабельность и т.д.);
- социологические (степень профессионального интереса, материальной и моральной заинтересованности в эффективности и качестве труда и т.д.). [25;с.46].

Адаптация проходит быстрее и успешнее, если правильно выбрана профессия. Выбор профессии поддается управлению путем целенаправленного формирования личных намерений и интересов у молодежи с учетом социально-экономических потребностей общества и приведением в соответствие стремлений, личных планов молодежи с возможностями их реализации.

А.В. Тебекин выделяет основные цели профессиональной адаптации:

- Уменьшение начальных издержек при входе сотрудника в организацию. Это позволяет быстрее входить в курс дел и эффективно работать.
- Преодоление дисбаланса потребности в профессиональном труде между работником и организацией.
- Снижение напряженности у работника при входе в новую организацию или должность.
- Сокращение текучести кадров за счет снижения психологического барьера при входе в организацию.

- Обучение поведению в организации (введение в организационную культуру). [19;с.463]

Процесс адаптации А. П. Радкевич разделяет на 4 этапа:

- Оценка уровня подготовленности сотрудника. Этап оценки необходим для разработки оптимальной программы адаптации. На этом этапе необходимо получить ответы на следующие вопросы: имел ли сотрудник опыт работы в аналогичных подразделениях других предприятий? Насколько организационная структура этих подразделений отличается от той, к которой адаптируется сотрудник? Есть ли различие в коммуникативных сетях и организационной культуре?

- Ориентация. На этом этапе происходит практическое знакомство нового сотрудника со своими новыми обязанностями и требованиями, которые предъявляет к нему организация. На этом этапе может реализовываться основная программа адаптации. Общая программа адаптации сотрудника реализуется под руководством менеджера по персоналу и дает представление об организации в целом. Специализированная программа адаптации обычно проводится линейным руководителем в подразделении или на рабочем месте.

- Действенная адаптация. Новый сотрудник начинает активно действовать в различных сферах, что позволяет апробировать полученные теоретические знания об организации. На этом этапе важна максимальная включённость сотрудника в систему межличностных отношений.

- Функционирование. Этот этап является завершающим процессом адаптации и характеризуется переходом к стабильной работе. При спонтанной адаптации она может длиться до полутора лет; при регулируемой – несколько месяцев.[28;с.104]

Профессиональная адаптация персонала как считает А. В. Дейнека способствует достижению высоких качественных и количественных показателей на каждом предприятии в условиях существующей рыночной конкуренции. По мнению автора представляют особый интерес условия, влияющие на успешность адаптации. К числу основных можно отнести:

- объективность оценки персонала при отборе, использование конкурсного отбора;
- испытательный срок, который устанавливается при поступлении на работу;
- многоуровневую систему обучения и переподготовки персонала;
- повышение квалификации работникам, служащим не реже одного раза в пять лет, отдельным категориям — раз в три года;
- организацию труда, направленную на максимальную реализацию мотивационных установок сотрудника;
- отработанную систему внедрения инноваций;
- социально-психологический климат в коллективе;
- личностные качества адаптируемого сотрудника.[23;с.194]

А. В. Дейнека обращает внимание на то, что для эффективного управления процессом адаптации необходимо сочетание таких элементов, как:

- структурное закрепление функций управления адаптацией. Чаще всего эту функцию выполняет подразделение по обучению персонала. В качестве одного из методов используется закрепление специалистов по персоналу как кураторов-наставников молодых сотрудников;
- технология процесса управления адаптацией. Включает организацию семинаров по проблемам адаптации, подготовку замены кадров при их ротации, индивидуальных бесед с новым сотрудником, курсы для наставников, руководителей, впервые вступающих в должность;
- информационное обеспечение адаптации, сбор и оценка уровня и длительности адаптации. Объективные показатели характеризуют эффективность деятельности сотрудников, их активность в различных ее средах;
- престиж профессии и привлекательность организации.[23;с.194-195]

Задача службы управления персоналом – проводить сбор информации о состоянии профориентации и адаптации новых сотрудников в организации.

Эту задачу можно решить, воспользовавшись анализом ответов новых сотрудников на вопросы разработанной анкеты.

В трудах А. Н. Чекина «Управление персоналом в России» рассматривался вопрос проблемы адаптации новых сотрудников в организации, где Н.И. Роговская подчеркивает, что значительную роль в профессиональной адаптации играет наставник – сотрудник, имеющий опыт работы в организации и принявший на себя обязанности способствовать профессиональному росту другого сотрудника.[20;с.125]

Е.Б. Колбачев утверждает, что для успешной профессиональной адаптации целесообразно создать и развить институт наставничества в организации, чтобы новый сотрудник после выхода на работу не чувствовал себя брошенным. Наставником, как правило, может выступить линейный руководитель, либо опытный сотрудник данного подразделения, положительно зарекомендовавший себя.

На наставника возлагается основная часть работы по профессиональной адаптации нового сотрудника. Для этого необходимо стимулировать и мотивировать работу наставника.[36;с.115]

А.Н. Чекин в своей работе «Управление персоналом в России» рассматривая проблемы адаптации новых сотрудников в организации, пишет мнение Роговской Н.И., которая обращает внимание на то, что в своей деятельности наставник должен руководствоваться правилами внутреннего трудового распорядка; положением о наставничестве, в котором прописываются условия, функции, ответственность наставника; памяткой наставника. Вместе с тем, указанные документы формируют общее представление о деятельности наставника, но не дают четкого руководства к действию. На практике наставник может проявлять низкую заинтересованность в обучении стажера.

Сложность профессиональной адаптации заключается еще и в том, что не всегда понятно, какие навыки должен приобрести принятый сотрудник в процессе обучения. Для этого необходимо разработать четкий план

профессиональной адаптации, прописать, что должен усвоить новичок во время стажировки в организации.[20;с.126]

Успешная профессиональная адаптация делает работу привлекательной, повышает шанс на более высокую оплату труда и профессиональный рост.

1.2 Особенности организации адаптации персонала к профессиональной деятельности государственном учреждении вневедомственной охраны

Соавторы С.А. Винокуров, С.Б. Ахлюстин и другие характеризуют цели деятельности службы вневедомственной охраны полиции в соответствии с возложенными на нее задачами и выделяют следующие функции:

1. Охрана на договорной основе имущества граждан и организаций, а также объектов, подлежащих обязательной охране полицией в соответствии с перечнем, утвержденным Правительством Российской Федерации.

2. Реализация в пределах своей компетенции на обслуживаемой территории единой технической политики в области охраны имущества и объектов.

3. Участие в инспектировании подразделений охраны юридических лиц с особыми уставными задачами и подразделений ведомственной охраны.[34;с.11]

И. А. Ковалевич и В. Т. Ковалевич рассматривают процесс адаптации как специфический момент в развитии и становлении личности персонала, авторы считают, что он имеет особое значение.[39;с.96] Мы с авторами можем согласиться так, как по высказыванию С.В. Кондратюкова, роль вневедомственной охраны, как составной части полиции общественной безопасности, в защите особо важных объектов и объектов жизнеобеспечения, организации раскрытия преступлений требует подходов к формирования профессионализма сотрудников в специфических условиях.[46;с.7]

И.Г. Бавсун определяет адаптацию – как приспособление сотрудника к новым условиям деятельности.[6;с.80]

При рассмотрении этапов включения специалиста в профессиональную деятельность выделяется адаптация первичная и вторичная, что является свойственным для организации вневедомственной охраны.

Первичная адаптация осуществляется в период первоначального включения молодых сотрудников (не имеющих опыта профессиональной деятельности) в деятельность профессиональной группы. Элементом первичной адаптации можно считать профессиональную ориентацию. Она представляет собой комплекс организационно – воспитательных мероприятий, направленных на ознакомление заинтересованных лиц с существующими видами деятельности, выявления интереса, склонности и пригодности к ним, показ их социального престижа, привлекательности и значимости, формирование личной предрасположенности.

Вторичная адаптация - процесс приспособления специалиста к изменениям профессиональной деятельности, вызванным его переходом на новое место работы, в другой коллектив, новую должность, техническими, технологическими и организационными нововведениями.

К.Н. Акатов предполагает, что практическая направленность на достижение определенной цели в нестандартной ситуации как нельзя лучше раскрывает тот механизм, который лежит в основе профессиональной адаптации, особенно в деятельности сотрудников правоохранительных органов.[41;с.130]

Л.М. Улдарина утверждает, что профессиональная адаптация составляет первый тип адаптации молодого сотрудника. В качестве объективных факторов этой адаптации выступают условия службы, организационная структура подразделения и конкретного участка, где начинает свою деятельность молодой специалист, и т.д. Субъективно адаптированность выражается чувством удовлетворенности трудом.[51;с.112]

В своих исследованиях В.В. Яновский говорил, что для осуществления профессиональной деятельности человек должен обладать рядом профессионально важных качеств (далее - ПВК). Это качества человека, влияющие на эффективность его труда по основным характеристикам (производительность, надежность, эффективность и др.): Они являются предпосылкой профессиональной деятельности и совершенствуются человеком в ходе работы. В качестве ПВК могут выступать психические процессы (мыслительные, сенсорные, речевые, мнемонические), а также мотивы, отношения (к труду, к другим людям). Надо отметить, что важным психологическим ресурсом, который вкладывает профессионал в процесс труда, являются его профессиональные способности.

Профессиональные способности - индивидуально-психологические свойства личности человека, отличающие его от других, отвечающие требованиям данной профессиональной деятельности и являющиеся условием ее успешного выполнения. Профессиональные способности не сводятся к конкретным знаниям, умениям, навыкам, приемам. Они формируются на основе анатомо-физиологических особенностей, задатков человека, но в большинстве профессий жестко не определяются ими.[30;с.13]

Соавторы Н.С. Пряжников и Е.Ю. Пряжникова отмечают, что адаптация может быть внутренней, связанной с приспособлением личности к изменяющимся условиям профессиональной деятельности, а также внешней, связанной с взаимодействием внутри коллектива. Преемственность исследования данных авторов по отношению к отечественной общей психологии проявляется в понимании действенной адаптации, приспособления работника через деятельность.[27;с.189]

Также крайне важным по мнению К.Н. Акатова, следует признать положение о том, что адаптация в профессиональной деятельности проявляется через преодоление трудностей. Иными словами, исследователи указывают на адаптацию как на жизненный путь в становлении личности как профессионала.

Сложно отрицать, что данное положение целиком и полностью применимо к деятельности сотрудников правоохранительных органов.[41;с.130]

Вопросы, составляющие адаптацию в профессиональной деятельности, позволяют обратиться к исследованиям А.Г. Маклакова, который рассматривал адаптацию во взаимосвязи с физиологическими составляющими, помимо этого, вместе с С.В. Чермяниным, указал на нервно-психическую устойчивость, коммуникативные способности и моральную нормативность как основные составляющие профессиональной адаптивности

Тип адаптационных процессов, с которыми сталкиваются сотрудники вневедомственной охраны в деятельности ОВД, – физиологическая адаптация. Достаточно увидеть на посту сотрудника вневедомственной охраны, который, в силу исполняемых им профессиональных обязанностей, в течение суток должен находиться в полной готовности к выезду на место происшествия. Специфика несения повседневной службы сотрудниками вневедомственной охраны заключается в необходимости выполнения служебных и профессиональных обязанностей в условиях, осложненных воздействием эмоциональных и физических стрессовых факторов - обострение криминальной обстановки, социальных конфликтов. Вместе с тем сотрудники сами подвержены воздействию этих социально-стрессовых факторов. Условия его службы можно охарактеризовать следующими признаками:

- а) монотонность работы;
- б) ненормированность рабочего дня (данный признак характеризует деятельность в любых подразделениях и службах органов внутренних дел);
- в) сильно загрязненная атмосфера непосредственно в зоне несения службы;
- г) необходимость несения службы в любую погоду и т.д.

Перечисленные признаки формируют у сотрудника вневедомственной охраны такие негативные психические состояния, как нервно-физическое перенапряжение, утомляемость, возбудимость и пр. Несомненно, что эти психические состояния отрицательно сказываются на деятельности работника

полиции. Именно от умения приспособиться к условиям службы зависит успех его профессиональной деятельности.

Соавторы А.С. Петрова и М.А. Шелепова конкретизируют, что профессиональная адаптация сотрудников органов внутренних дел проявляется в формировании у сотрудников моделей поведения, адекватных условиям новой для них окружающей среды. Т.е. структура процесса адаптации соответствует приспособлению к условиям службы, труда в системе органов внутренних дел, к требованиям профессиональной деятельности. Она заключается в определенном уровне овладения профессиональными знаниями, умениями и навыками, формирование необходимых профессиональных качеств личности сотрудника.[49;с.29]

Профессиональная адаптация, играет важную роль в деятельности сотрудников органов внутренних дел и заключается в следующем: она является процессом приобщения к служебной деятельности вневедомственной охраны, новым условиям труда, быта и трудовому коллективу в целях скорейшего овладения основами профессиональной, боевой и служебной подготовки. Ее главная задача состоит в освоении специальности и служебных обязанностей сотрудником органов внутренних дел.

Подчеркивая цель профессиональной адаптации по мнению А.С. Петровой и М.А. Шелеповой, она заключается в том нужно научить вновь поступивших сотрудников выполнять профессиональные обязанности. Однако необходимо учитывать, что процесс их адаптации в течении учебы и службы происходит неодинаково, каждый из них различается по общеобразовательному и культурному уровню, нравственно–психологической готовности к труду, уровню профессиональной подготовки.[49;с.29]

И.Г. Бавсун определяет направления адаптации, такие как:

- введение в организацию (органы внутренних дел в целом);
- введение в подразделение;
- введение в должность.[6;с.81]

А.С. Петрова и М.А. Шелепова выделяют три основные направления в русле которых происходит профессиональной адаптации сотрудников органов внутренних дел:

- уставные отношения, содержание трудовой деятельности;
- дисциплинарные требования, ответственность, связанная с присягой, определенная форма одежды, несение службы по наряду, требованиям профессиональной деятельности в ее предметном и этическом содержании;
- развитие интереса и способностей к службе в ОВД.[49;с.30]

Важно обеспечить сотрудника необходимой профессиональной информацией, так как поведение может носить адаптированный характер лишь в том случае, если строится на синтезе информации, исходящей из внешнего мира.

Помогая профессиональной адаптации сотрудника в коллективе вневедомственной охраны, следует:

- изучить его личность, нравственные и деловые качества путем знакомства с личным делом, ознакомительных бесед, наблюдения за поведением и т.д.
- рассказать ему историю конкретного подразделения, познакомить с лучшими работниками и вовлечь в общественную жизнь коллектива;
- оказать помощь в изучении документов, регламентирующих деятельность вневедомственной охраны, ознакомить его с территорией района, зоной обслуживания, оперативной обстановкой, положением дел в подразделении;
- практически обучить его наиболее эффективным приемам и способам выполнения служебных задач, стоящих перед подразделением и др.

А.С. Петрова и М.А. Шелепова отмечают, что каждый вновь пришедший сотрудник проходит три основных этапа профессиональной адаптации:

Первый этап – подготовительный, или этап профессиональной ориентации и отборка кандидатов на службу в ОВД, продолжается до принятия сотрудника на службы.

Второй этап – непосредственно профессиональная адаптация, начинается с момента принятия сотрудника на службы и заканчивается по мере формирования составляющих показателей адаптированности, что занимает период примерно до одного года.

Третий этап – профессиональное саморазвитие сотрудника в коллективе ОВД, продолжается до 3-5 лет с момента принятия на службу.[49;с.31]

В научной литературе Р.М. Барсукова этапы адаптации вновь принятых сотрудников органов внутренних дел описываются вот так:

1 этап - профессиональная ориентация. Он длится на протяжении всего периода обучения в ведомственном вузе и до начала служебной деятельности молодого сотрудника в конкретном подразделении внутренних дел;

2 этап - профессиональная адаптация. Он начинается в момент прихода молодого сотрудника на службу в соответствующее подразделение органов внутренних дел и заканчивается по мере формирования составляющих интегративного показателя адаптированности (длительность этого этапа в среднем составляет примерно один год);

3 этап - самостоятельное профессиональное развитие вновь прибывшего сотрудника в коллективе подразделения в частности в системе органов внутренних дел в целом. Длительность этого этапа составляет от трех до пяти лет от момента прихода на службу. [42;с.44]

Из написанного видно что у авторов направления адаптации очень схожи. Поэтому мы можем сделать вывод что существуют три направления адаптации, где первое – это профессиональная ориентация, второе – профессиональная адаптация и третье – профессиональное развитие.

Смена этапов по мнению Р.М. Барсукова характеризуется следующим:

1) постепенное уменьшение активности «сопровождения» вновь прибывшего сотрудника со стороны основных субъектов управления процессами профессиональной адаптации;

2) совершенствование, углубление его знаний, умений и навыков, т.е. овладение спецификой профессии;

3) увеличение его профессиональной самоотдачи и достижение оптимальной результативности в оперативно-служебной деятельности. [42;с.44]

Чтобы ускорить процесс адаптации сотрудников вневедомственной охраны, необходимо чтобы были разработаны:

- типовое положение для каждой должности, где четко определить компетенцию, права и пределы ответственности работников;
- конкретную систему материального стимулирования, улучшения жилищно-бытовых условий сотрудников вневедомственной охраны (отрегулировать систему снабжения и т.д.);
- программу первоначальной профессиональной подготовки (неформально подойти к институту наставничества) и создать оптимальные условия для работы.

Процесс адаптации к условиям службы предполагает подчинение:

- новым профессиональным требованиям (присяге, уставам, приказам, специальной технике, распорядку дня и т.д.);
- коллективу, его правилам и нормам, традициям, существующим в подразделении;
- новым условиям быта, иной культурной среде, новому режиму работы и свободного времени.

С точки зрения И.Г. Бавсун в целях укомплектования органов внутренних дел высококвалифицированными специалистами Министерство внутренних дел Российской Федерации осуществляет профессиональную подготовку сотрудников органов внутренних дел, которая включает:

- специальное первоначальное обучение – осуществляется в образовательных учреждениях начального профессионального образования (учебных центрах, других образовательных учреждениях);
- периодическую проверку на пригодность к действиям в условиях, связанных с применением физической силы, специальных средств и

огнестрельного оружия, – осуществляется кадровыми подразделениями поместу службы сотрудников;

- подготовку специалистов в учебных заведениях высшего (академия, университет, институт) и среднего (школа милиции) профессионального образования;

- повышение квалификации и переподготовку – осуществляются в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования МВД России – институтах повышения квалификации, их филиалах, школах усовершенствования, а также на факультетах (курсах) повышения квалификации и переподготовки сотрудников органов внутренних дел.[6;с.81]

Основываясь на исследования К.Н. Акатова по профессиональной адаптацией молодых сотрудников правоохранительных органов предлагается понимать их приспособление к конкретной юридической профессии, а также к трудовому коллективу, которая направлена на практическую деятельность и включает в себя ряд этапов, начиная от интеграции в профессиональную деятельность и заканчивая преобразованием профессии, что, в целом, соответствует деятельностному подходу и концепции жизненного пути. При этом профессиональная адаптация молодых сотрудников правоохранительных органов включает в себя, помимо психологической устойчивости, коммуникативных навыков и моральной составляющей, определяющих конкретные стороны профессиональной адаптации, также и адаптацию к экстремальным условиям. Иными словами, способность к преобразованию окружающей среды на основе опыта, формируемого профессиональной деятельностью сотрудников, основывается на отдельных составляющих, и находит свое проявление в конкретных направлениях профессиональной деятельности.[41;с.133]

Далее по мнению соавторов Л. В. Кузнецовой и А. С. Сугатовой сотрудник поступает под опеку наставника, закрепленного за ним приказом начальника подразделения. Наставник назначается из числа сотрудников

структурного подразделения (органа), в котором проходит службу сотрудник (стажер), имеющих высокие показатели в оперативно-служебной деятельности, обладающих значительным профессиональным и жизненным опытом, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе. [47;с.22]

Анализируя подготовку сотрудников вневедомственной охраны к оперативно – служебной деятельности Л. В. Кузнецова и А. С. Сугатова отмечают, что наставник способствует процессу адаптации стажера к условиям служебной деятельности. Он принимает участие в воспитании профессионально важных качеств личности молодых сотрудников, помогая процессу ознакомления с историей и традициями органов внутренних дел и своего подразделения, освоению профессионально-этических стандартов и правил на практике. Кроме того, наставник должен собственным примером демонстрировать ответственное и сознательное отношение к службе, способствуя тем самым развитию заданных качеств у молодого сотрудника. Освоение стажером теоретических и практических основ служебной деятельности, в частности изучение нормативных правовых актов, также происходит под руководством наставника. [47;с.22]

Рассматривая профессиональную адаптацию как динамическое, комплексное, системное явление А.С. Петрова и М.А. Шелепова выделяют следующие взаимосвязанные компоненты процесса:

- адаптация к содержанию деятельности, к условиям деятельности, к служебному коллективу, к отношениям с руководством;
- включение в первичную (малую) группу сослуживцев;
- включение в процессы профессионального саморазвития (развитие мотивации, целеобразование, овладение профессиональными знаниями, становление профессиональных умений, навыков и т.д.).

Неудовлетворенная адаптация хотя бы к одному из компонентов, нарушение целостности всего процесса не позволяют говорить об успешности всего процесса. Нарушение адаптации могут приводить к низкой эффективности

и качеству оперативно-служебной деятельности, дисциплинарным проступкам, явлением психической дезадаптации, вплоть до формирования кризисных психологических состояний. [49;с.30]

Завершение процесса адаптации должно совпадать с истечением испытательного срока. К этому сроку служба управления персоналом обязана, оценив работу испытуемого, сделать вывод о том, подходит ли новый работник организации.

Профессиональная дезадаптация проявляется по мнению Л.В. Сафонова в различных нарушениях профессиональной деятельности человека, например: отсутствие работы, несоответствие между уровнем подготовки и выполняемой деятельностью, хроническая неудовлетворенность работой, вредное воздействие профессиональной деятельности, отсутствие на рабочем месте необходимых условий.[18;с.14-15]

Л.В. Сафонова дает свое определение дезадаптации — это психическое состояние, возникающее в результате несоответствия психосоциального или психофизиологического статуса человека требованиям изменившейся, возможно критической социальной ситуации. В зависимости от природы и характера выделяют патогенную, психосоциальную и социальную дезадаптации, которые могут быть представлены как отдельно, так и в сложном сочетании.[18;с.16]

Из выше сказанного можно сказать, что адаптация является важным аспектом в профессиональной деятельности вневедомственной охраны, где правильно проведенная адаптация приводит к эффективной и качественной оперативно-служебной деятельности сотрудников.

Делая вывод, особенностями организации адаптации во вневедомственной охране являются испытательный срок, в период которого адаптант наряду с выполнением основных обязанностей и поручений по должности во время адаптации, проходит индивидуальное обучение по месту службы органов внутренних дел.

1.3 Методы исследования и обеспечения профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны

Г. В. Атаманчук в своих трудах «теория государственного управления» указывает, что труд, выполняемый персоналом государственного управления, является высокопрофессиональным и предъявляет к каждому из его исполнителей жесткие требования в смысле подготовки, знаний, навыков, поведения и т.д.[5;с.361]

Профессиональная адаптация подразумевает подготовку специалиста к выполнению должностных обязанностей в новом коллективе. Специалисты по персоналу должны спланировать работу нового работника на время испытательного срока, так чтобы ему было понятно, когда и какие действия он должен исполнять. При таком планировании учитывают специфику деятельности новичка в период адаптации.

А.П. Камышников и В.И. Махинин акцентируют внимание на то, что подготовка исполнителей служебной деятельности - это управленческая функция, цели которой заключаются в том, чтобы сформировать у исполнителей необходимые профессиональные знания, умения и навыки, а также личностные качества, достаточные для успешного выполнения должностных обязанностей, в том числе плановых заданий и разовых поручений.[24;с.96]

По мнению И.В. Плохих вслед за знакомством с новым коллективом, наиболее распространенным методом получения информации в практике вневедомственной охраны является изучение документов. Сотрудник знакомится с документами, должностной инструкцией, спецификой своей работы, требованиями. Потом руководитель дает задание новичку на период адаптации и объясняет, у кого и что можно спросить при необходимости. Начальник контролирует ход работы нового сотрудника и помогает ему советами, если это нужно.[26;с.20]

Соавторы А.П. Камышников и В.И. Махинин, исследовав основы управления в правоохранительных органах, в своих трудах отмечают, что методика профессионального обучения и воспитания – это совокупность взаимосвязанных последовательных действий, которые можно объединить в пять этапов:

- уточнение требований к профессиональным и личностным качествам исполнителей;
- изучение и оценка «наличных» профессиональных и личностных качеств конкретных исполнителей;
- сопоставление профессиональных и личностных качеств конкретных исполнителей с существующими требованиями;
- определение необходимых профессиональных и личностных качеств, достаточных конкретным исполнителям для соответствия существующим требованиям;
- развитие (формирование) у конкретных исполнителей профессиональных и личностных качеств в интересах успешной служебной деятельности.[24;с.96-97]

В оценке адаптации работника используют показатели: удовлетворенность работой и удовлетворенность организации сотрудником, где применяют разные методы. А так же используются показатели текучести кадров работников, принятых в течении года.

Современный исследователь И.В. Плохих анализируя, организационно-правовые основы деятельности вневедомственной охраны, говорит: «метод опроса обычно предполагает анкетирование или устные беседы по тем или иным проблемам. Методом анкетирования вычисляют соответствующий индекс удовлетворенности, который считается показателем адаптирования.» [26;с.19]

Методы профессиональной адаптации персонала, существующие в каждой организации, могут быть самыми разными. Методы адаптации персонала – это те способы, которые позволяют сотруднику быстрее стать

полноценной частью коллектива и производственного процесса, выполнять свои обязанности эффективно, не совершать ошибок, не испытывать тревоги по поводу своего нового окружения, новых обязанностей.

Выбрать способы адаптации персонала в организации – задача нелегкая. Нужно учитывать ситуацию и психологию в конкретном коллективе, а также общепринятые правила деятельности компании.

М.В. Ерхова предполагает, в связи с тем, что профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, необходимых навыков, приемов работы, способов принятия решений в стандартных ситуациях. А так же сложность профессиональной адаптации зависит от содержания (широты, разнообразия, специфики) деятельности, интереса к ней, влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности, четкости управления этими процессами. Профессиональная адаптация может быть значительно облегчена с помощью системы наставничества, обучения на курсах, постановки SMART-целей и др.[9;с.88]

Система (институт) наставничества относится скорее к системе обучения. Конкретный человек (наставник), указанный новичку как источник знаний и решение возникающих проблем, курирующий его деятельность, способствует скорейшему вхождению сотрудника в рабочий ритм.

Если к новичку прикрепляют наставника, то адаптация проходит более эффективно. Ведь не каждый начальник имеет время для нового сотрудника, особенно если это большая компания. Опытный наставник поможет новичку быстрее освоить поставленные задачи и найти общий язык в общении с коллективом, но чаще всего наставничество только на словах. Хорошим помощником в адаптации большого коллектива будет методичка или пособие с рекомендациями.

Наставник – это опытный работник, задачей которого является введение нового работника в должность и который обладает следующими качествами:

- высокий уровень профессиональной компетентности;

- системное представление о своем участке работы и работе подразделения;
- способность и готовность делиться своим опытом (умение доходчиво объяснять);
- лояльность к организации (преданность делу, поддержание стандартов);
- коммуникативные навыки, гибкость в общении.

Наставничество в большинстве организаций представляет собой обучение на практике, в котором опытный сотрудник – наставник (или непосредственный руководитель) вводит новичка в курс дела. Наставник помогает, контролирует, корректирует на первом этапе результаты работы нового работника, играя в этом процессе роль скорее советника, чем учителя и контролера. К нему новый работник обращается за помощью или советом, а наставник направляет его действия.

Для того, чтобы введение в должность было эффективным, необходима не только активность, профессиональная чуткость самого сотрудника, проведение организационных мероприятий и достаточная информированность. Нужно, чтобы человек, который будет являться помощником для новичка в адаптационный период, обладал определенными социально – психологическими качествами, такими как: умение слушать собеседника; внимательность; лояльность и отсутствие категоричности; навыки презентации; ораторские способности; эмоциональная компетентность (эмпатийные качества).

Наставничество является эффективным методом адаптации персонала. Наставник на личном примере показывает сотруднику, как нужно выполнять работу, вновь пришедший сотрудник наблюдает и имеет возможность напрямую общаться с наставником, получать всю необходимую ему информацию, восполнять пробелы в понимании профессиональной деятельности. В дальнейшем сотрудник сам выполняет свои обязанности, а наставник курирует процесс и результат. Главное требование к наставнику –

это доскональное знание предмета обучения, содержания обязанностей, нормативов относительно этой деятельности, т.е. – профессиональная компетентность.

Практика работы с персоналом крупных организаций показывает, что в организации для решения задач успешной профессиональной адаптации весьма желательными являются создание программ профессиональной адаптации. Основное предназначение таких программ – определить этапы, содержание и персональную ответственность за процессы профессиональной адаптации на рабочем месте назначаемых на должность работников. Для успешной реализации процесса профессиональной адаптации работников вполне целесообразно разрабатывать следующие программы.

1. Общую программу профессиональной ориентации работника компании. Данная программа имеет целью познакомить сотрудника с наиболее общими элементами корпоративной (организационной) культуры компании. Содержательно она обычно включает знакомство и получение общего представления об истории, миссии, основных стратегий и политики организации. Для успешного достижения целей Общей Программы профессиональной ориентации в компании целесообразно иметь красочно изданную историю компании, разработанные кодексы компании, сборник документов и программ, в которых отражается общая информация о компании.

2. Специализированную программу профессионального обучения и адаптации. Данная программа предназначена для решения следующих задач:

- ознакомления сотрудника с системой основных целей, задач, функций подразделения (отдела);
- уяснения основных рабочих обязанностей и ответственности за их выполнение;
- изучение основ системы документооборота рабочего места и отдела;
- освоения технологических процедур, правил, предписаний в работе отдела (подразделения, участка) и предприятия для успешной

профессиональной адаптации и достижения высокого уровня производительности труда в короткие сроки.

Основополагающим документом, описывающим основные цели, задачи, функции должности работника, является должностная инструкция. Должностная инструкция содержит перечень процедур и технологических действий. В ней описывается порядок и шаги, которые должен исполнять сотрудник для достижения целей и выполнения конкретных функций должности. Перечень таких процедур и технологических инструкций определяется для каждой должности непосредственным руководителем при описании должности и разработки должностных инструкций.

Выбор эффективных инструментов для формирования программы адаптационных мероприятий достаточно много и разнообразен. Общеизвестными инструментами профессиональной адаптации, которые используются в организациях, являются:

М.В. Ерхова выделяет постановку SMART-целей, по ее мнению – это формат постановки задач для новичка с обозначением промежуточных контрольных этапов и наставников или кураторов каждой задачи. Такая программа выглядит как таблица с перечнем целей, каждая из которых расписана по SMART-параметрам: конкретность, измеримость, достижимость, релевантность, временные сроки. Подобные четко расписанные задания для нового сотрудника позволяют ему сориентироваться в кругу должностных инструкций, обучиться приоритетности в новой деятельности, уметь управлять рабочим временем и получать помощь у назначенного специалиста в области поставленной задачи (наставника). Подобная постановка задач позволяет избежать традиционных ошибок, например, когда порученное задание в принципе невозможно выполнить из-за отсутствия ресурсов, неадекватных временных рамок, психологической неготовности работника и др. К подобным профессиональным задач можно отнести адаптационный лист нового сотрудника.[9;с.89]

Адаптационный лист готовится линейным руководителем и подписывается новым сотрудником в первый день его работы вместе с должностной инструкцией. Адаптационный лист может быть подготовлен как в печатном, так и в электронном виде (для удобства пользования и отслеживания результатов деятельности нового сотрудника).

Структура адаптационного листа нового сотрудника включает следующие разделы:

- задачи на испытательный срок;
- мероприятия по адаптации;
- перечень мероприятий к исполнению;
- контроль выполнения.

Книга сотрудника. Цель книги сотрудника – сориентировать новичка в большом объеме информации, которую ему необходимо узнать о компании. Содержание книги сотрудника определяется, прежде всего, целевой группой издания. Для рядовых сотрудников рабочих специальностей имеет смысл подготовить памятку нового сотрудника, включив в нее сведения, связанные с условиями труда и быта.

Книга сотрудника также может включать следующие блоки:

- приветствие руководителя;
- карту – схему предприятия;
- описание организационной структуры с указанием имен и фотографиями;
- описание функций и сферы ответственности подразделений;
- основные положения кадровой политики;
- сведения о корпоративной символике;
- словарь основных терминов (как приложение к характеристике продуктов/услуг);
- телефонный справочник;
- дополнительную информацию об организации работы: алгоритм заказа канцелярских принадлежностей, посещения столовой и др.

Первый день сотрудника. Первый день сотрудника это очень важное мероприятие, поэтому первый день сотрудника должен быть подготовлен заранее.

Необходимо заранее подготовить следующие моменты:

1. Рабочее место. На рабочем месте не должно быть никаких вещей, принадлежащих предыдущему сотруднику. Необходимо создать личный электронный ящик будущего сотрудника и положить на стол ежедневник, набор канцелярских принадлежностей.

2. Комплект новичка, адаптационный лист, бейджик.

Комплект новичка обычно включает в себя:

- Должностную инструкцию, локальные нормативные документы, в том числе Положения о персонале.

- Адаптационный лист.

- Папку «разработка для сотрудника».

- Корпоративные памятки, положения.

- Последний выпуск корпоративного издания.

- Корпоративный сувенир (ручка, блокнот и т.п.).

- Телефонный справочник.

Важно не только ознакомить адаптанта с его будущими коллегами, но и рассказать сотрудникам организации о новом работнике в коллективе.

Цель первого дня нового сотрудника – сформировать у него положительное впечатление о компании и вызвать воодушевление к работе в ней.

Из выше сказанного можно сделать вывод:

Для исследования адаптации, мы можем применить метод опроса, анкетирования.

Для организации адаптации, необходим метод SMART-целей, наставничества, программы адаптации, адаптационного листа, а так же книга сотрудника.

При исследовании теоретических и методических основ профессиональной адаптации персонала в государственном учреждении вневедомственной охраны из выше сказанного можно сделать следующие выводы.

Профессиональную адаптацию представляет собой освоение новых профессиональных обязанностей, приобретение теоретических и практических знаний, особенностей работы в организации. Сложность профессиональной адаптации заключается в том, что не всегда понятно, какие навыки должен приобрести принятый сотрудник в процессе обучения.

Адаптация в профессиональной деятельности проявляется через преодоление трудностей. Профессиональная адаптация, играет важную роль в деятельности сотрудников вневедомственной охраны и заключается в следующем: она является процессом приобщения к служебной деятельности вневедомственной охраны, новым условиям труда, быта и трудовому коллективу в целях скорейшего овладения основами профессиональной, боевой и служебной подготовки. Особенности организации адаптации во вневедомственной охране являются испытательный срок, в период которого стажер наряду с выполнением основных обязанностей и поручений по должности во время адаптации, проходит индивидуальное обучение по месту службы органов внутренних дел.

Методы исследования профессиональной адаптации персонала, существующие в каждой организации, могут быть самыми разными. (анкетирование, опрос, наставничество и т.д.). Для обеспечения профессиональной адаптации используется наставничество, программа адаптации, «разработка для сотрудника» и памятка.