

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

Институт экономики, управления и природопользования
Управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой УЧР
 И.П. Воронцова

« 01 » 06 2016 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Адаптация молодых специалистов в энергетической компании
(на примере ТОО «Казцинк-Энерго»)

38.04.03 Управление персоналом

38.04.03.01 Менеджмент персонала в современной организации

Научный руководитель	 доцент, канд. экон. наук Л.К. Витковская подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия
Выпускник	 01.06.2016, В.О. Гомер подпись, дата инициалы, фамилия
Рецензент	 доцент, канд. экон. наук И.В. Молодая подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия 08.06.2016.

Красноярск 2016

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

Институт экономики, управления и природопользования
Управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой УЧР
_____ И.П. Воронцова

« ____ » _____ 20 __ г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Адаптация молодых специалистов в энергетической компании
(на примере ТОО «Казцинк-Энерго»)

38.04.03 Управление персоналом

38.04.03.01 Менеджмент персонала в современной организации

Научный руководитель _____ доцент, канд. экон. наук Л.К. Витковская
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ В.О. Гомер
подпись, дата инициалы, фамилия

Рецензент _____ доцент, канд. экон. наук И.В. Молодан
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Адаптация молодых специалистов энергетической компании (на примере ТОО «Казцинк-Энерго»)» содержит 92 страницы текстового документа, 3 приложения, 55 использованных источников, 2 иллюстрации и 12 таблиц.

АДАПТАЦИЯ, МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ, ПОКОЛЕНИЕ Y, ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЕ КОМПАНИИ, ПРОГРАММА АДАПТАЦИИ.

Объект работы – энергетическая компания ТОО «Казцинк-Энерго».

Цели работы заключается в разработке программы адаптации молодых специалистов в ТОО «Казцинк-Энерго».

В рамках поставленной цели ставятся следующие задачи:

- определить статус молодого специалиста;
- выявить особенности адаптации молодых специалистов в организации;
- проанализировать систему адаптации персонала на ТОО «Казцинк-Энерго»;
- показать особенности молодых специалистов и учесть их при разработке программы профессиональной и социально-психологической адаптации.

В связи с появлением и развитием цифровых технологий, техническим перевооружением электроэнергетики и приближением инженерно-технических работников к пенсионному возрасту в ТОО «Казцинк-Энерго» возникает потребность в молодых специалистах. Для развития предприятия необходимо не только привлекать молодых специалистов, но и удерживать их.

В ходе анализа системы адаптации персонала в ТОО «Казцинк-Энерго» были выявлены некоторые недостатки. В итоге была разработана подпрограмма адаптации молодых специалистов, в которой, главным образом, были учтены особенности поколения молодых специалистов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы адаптации молодых специалистов в организации	
1.1 Сущность и содержание процесса адаптации персонала.....	7
1.2 Молодые специалисты как специфическая категория трудовых ресурсов.....	14
1.3 Особенности адаптации молодых специалистов.....	26
2 Характеристика и анализ деятельности ТОО «Казцинк-Энерго»	
2.1 Общая характеристика ТОО «Казцинк-Энерго».....	45
2.2 Характеристика кадровой политики ТОО «Казцинк-Энерго».....	54
2.3 Анализ системы адаптации молодых специалистов в ТОО «Казцинк-Энерго».....	74
3 Разработка подпрограммы адаптации молодого специалиста в ТОО «Казцинк-Энерго»	
3.1 Обоснование потребности в молодых специалистах ТОО «Казцинк-Энерго».....	80
3.2 Мероприятия профессиональной адаптации.....	84
3.3 Мероприятия социально-психологической адаптации.....	92
Заключение.....	97
Список сокращений.....	101
Список использованных источников.....	102
Приложения А-В.....	107-109

ВВЕДЕНИЕ

В стратегии развития любого государства ключевую роль играет качественный уровень высокотехнологичных секторов экономики, к которым в полной мере относится и энергетика. Основным ресурсом ее развития является профессиональная компетенция инженерно-технических работников.

Эффективное развитие Казахстана в современных условиях развития страны характеризуется целенаправленным управлением наиболее прогрессивных отраслей экономики, одной из них является электроэнергетика. В настоящий момент основные направления обозначены в Послании Президента Республики Казахстан народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства» [30].

Основная задача - к 2030 году должна быть создана высокоэффективная и технологичная Казахстанская интеллектуальная энергосистема, путем стратегии развития страны на основе глубокой диверсификации экономики страны, стимулирования инновационной деятельности, введения и развития конкурентоспособных производств [22].

В настоящий момент в ТОО «Казцинк-Энерго» в связи с появлением цифровых технологий и техническим перевооружением электроэнергетики возникает потребность в кадрах, в частности в молодых специалистах, которые обладают нестандартным мышлением, инновационными знаниями, полученными при обучении, способных к быстрому усваиванию новой информации и обучению непосредственно на производстве. Используемое современное оборудование предъявляет высокие требования к знаниям работников, поэтому возрастают требования к уровню подготовки студентов в технических вузах.

Молодые специалисты сегодня являются перспективным кадровым ресурсом для энергетических предприятий, но система построения

управленческих программ в области социально-профессиональной адаптации с молодыми сотрудниками развита недостаточно и удовлетворяет развитию лишь некоторых элементов в структуре профессиональной социализации молодых специалистов.

Актуальность изучения процесса адаптации молодых специалистов, а также определяющих ее факторов, также обусловлена ее значимостью в эволюции человеческого общества. Развитие общества опосредовано сменой поколений. Вот почему перед руководителями одной из первостепенных задач является не просто привлечение молодых специалистов, но и их адаптация в профессиональной деятельности, ведь только молодые специалисты призваны компенсировать естественное выбытие опытных, но уже стареющих кадров и внести в организацию массу передовых знаний, новых идей и оригинальных решений.

Цель работы заключается в разработке подпрограммы адаптации молодых специалистов в ТОО «Казцинк-Энерго».

В рамках поставленной цели ставятся следующие задачи:

- определить статус молодого специалиста;
- выявить особенности адаптации молодых специалистов в организации;
- проанализировать систему адаптации персонала на ТОО «Казцинк-Энерго»;
- показать особенности молодых специалистов и учесть их при разработке программы профессиональной и социально-психологической адаптации.

Объектом исследования является энергетическая компания ТОО «Казцинк-Энерго».

Предметом исследования является система адаптации молодых специалистов.

В основе работы лежит предположение, что адаптация молодых специалистов может быть успешно реализована при анализе, учете и

правильном использовании личностных особенностей поколения молодых специалистов.

Методы исследования, используемые в работе: анализ научной и методической литературе по теме исследования, сопоставление мнений различных авторов, обобщение материала, анализ документов, анализ существующей на предприятии системы адаптации персонала.

Проблемы адаптации персонала в организации и ее влияние на эффективность работы персонала в различных аспектах рассматривается в научных публикациях В.В. Музыченко, Т.Ю. Базарова, В.Р. Веснин, В.А. Волина, Б.Л. Еремина, А.Я. Кибанова, М.Ю. Кондратьева и других авторов.

С началом 90-х годов XX столетия целенаправленно ведутся исследования адаптации молодых специалистов как процесса, изучаются его социальные факторы, а также социально-психологические аспекты (мотивация, ценности). Особую значимость в последние годы приобрели исследования социальных проблем молодежи, ее социально-психологической адаптации, закрепления молодых специалистов в кадровой сфере организации. В научной литературе эти вопросы содержатся в работах Г.М.Андреевой, Е.А.Ануфриева, И.М. Ильинского, И.С.Кона, В.Т. Лисовского, А.В. Мудрика, В.В.Павловского, С.С. Фролова, Г.А. Чередниченко, А.И. Шендрика, С.Н. Школьниковой, Б.Г. Юдина, В.А. Ядова, Р.Р. Хизбуллина, С.А. Сопоев и др.

Содержание выпускной квалификационной работы имеет следующую структуру:

В первой главе описываются теоретические основы адаптации персонала в организации, дается определение адаптации, ее классификация, аспекты, методы; исследуются особенности адаптации молодых специалистов.

Во второй главе проводится анализ деятельности ТОО «Казцинк-Энерго». Рассматривается кадровая политика в целом, так как система

адаптации является ее составляющей. Анализируется существующая на предприятии программа адаптации персонала.

В третьей главе разработана подпрограмма адаптации молодых специалистов в ТОО «Казцинк-Энерго».

1 Теоретические основы адаптации молодых специалистов в организации

1.1 Сущность и содержание процесса адаптации персонала

Основой любой современной организации являются люди, потому что именно люди позволяют эффективно использовать любые виды ресурсов, которые имеются в распоряжении организации, и характеризуют ее экономические показатели и конкурентоспособность. Установление внутреннего взаимодействия организации и человека создает основу эффективной деятельности любого предприятия. Процесс адаптации является важным звеном в системе управления персоналом организации, то есть это приспособление ценностей сотрудника к требованиям, которые предъявляет к нему организация в соответствии с ее стратегическими целями.

Процесс найма на работу представляет собой длительный и дорогостоящий процесс, уже к первому рабочему дню нового сотрудника организация затрачивает на него определенные средства. Поэтому в интересах компании сделать так, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. С точки зрения организации, отсутствие управления процессом адаптации может привести к непониманию работником своего места в производственном и управленческом процессе, что ведет к неэффективным коммуникациям, непониманию целей и задач и, как следствие, возможному увольнению работника из организации.

Статистические данные многих организаций говорят, что наибольший процент принятых на работу сотрудников уходит из организации именно в течение первых трех месяцев. Основными причинами увольнения являются несовпадение ожиданий с реальностью и сложность вхождения в новую организацию. Соответственно, важнейшая задача руководителя и

специалистов по кадрам заключается в помощи новому сотруднику успешно влиться в новую компанию.

Для многих понятие «адаптация персонала» воспринимается как приспособление сотрудников к среде организации. И действительно, согласно [17] адаптация – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации, а адаптация работника — это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу.

Это далеко не единственное определение термина «адаптация персонала», встречающееся в современной литературе. Специалисты по управлению персоналом Т.Ю. Базаров и Б. Л. Еремин делают акцент на обязательном изменении поведения индивида и считают, что адаптация персонала — это процесс активного приспособления человека к новой среде [6]. В контексте включения сотрудника в организацию это означает, что происходят интенсивное знакомство сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями новой среды.

По мнению М.Ю. Кондратьева, адаптация – это процесс приспособления индивида к социальной среде организации, эффективность которого определяется соотношением его профессиональных качеств с уровнем потребности организации в них [25].

Веснин В.Р. считает, что адаптация – это реакция субъекта на изменение усилий его жизнедеятельности, которая противодействует действительному или возможному снижению ее эффективности, приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде [9]. В рамках адаптации, по мнению автора, осуществляется детальное ознакомление с коллективом и новыми обязанностями; усвоение стереотипов поведения; ассимиляция — полное приспособление к среде и, наконец, идентификация — отождествление личных интересов и целей с общими целями коллектива и организации в

целом. Автор утверждает, что этой реакцией можно целенаправленно управлять.

Кибанов А. Я. дает следующее определение адаптации персонала. Адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [21].

И.О. Грошев детализирует понятие «адаптация персонала», рассматривая его как процесс вхождения индивида в рабочую среду. Адаптация к рабочему месту — «это комплексный процесс профессиональной и социальной ориентации работника по отношению к должности (рабочему месту), профессии, коллективу, организации [15]». В понимании исследователя, адаптация — это предоставление информации (начиная с расписания работы столовой и заканчивая тем, в каких электронных папках содержатся сведения), и конкретизация целей, которые ставятся перед новым сотрудником, и обсуждения вопросов, связанных с его ожиданиями от работы.

Современный российский исследователь Д. А. Аширов, автор учебника «Организационное поведение», под адаптацией понимает «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [5]». Автор акцентирует внимание на том, что адаптация — это социальный процесс знакомства индивида с новой трудовой ситуацией, в которой личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами.

Несмотря на множество используемых терминов, определений адаптации персонала общее для всего этого все же имеется. Предлагается принять следующее определение: «адаптация персонала – это многосторонний процесс его приспособления к содержанию и условиям

трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Это процесс, требующий как от работника, так и от коллектива взаимной активности и заинтересованности друг в друге».

В.Г. Подмарков выделил признаки качества адаптации и предложил отнести к показателям высокой адаптации небольшой срок, который необходим для эффективного включения в производство, высокие показатели выполнения должностных обязанностей, удовлетворенность работой и ее условиями, организацией и т.д. По его мнению, низкие показатели адаптации проявляются в том, что работник неадекватно и медленно включается в производство и дает низкие трудовые показатели, также можно отметить высокую текучесть кадров, миграцию и т.д. [34].

Так как пока новый сотрудник плохо знает свое рабочее место, его работа менее эффективна и требует дополнительных затрат, поэтому основная цель системы адаптации – это снижение стартовых издержек организации, происходящих за счет факторов, которые указаны ниже:

- снижение чувства неопределенности и тревожности у новых работников;
- сокращение текучести кадров;
- экономия затрат времени окружающих на помощь и консультации;
- уменьшение количества возможных ошибок, связанных с освоением функциональных обязанностей;
- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

Рассматривая адаптацию, как составной элемент общего процесса трудовой адаптации, определяемый особенностями производственно-экономической системы и социальных отношений в организации, можно выделить несколько ее видов.

По уровню принято различать первичную (для молодых специалистов при первоначальном вхождении в трудовую деятельность и не имеющих

трудового опыта), связанную, как правило, с большими трудностями, и вторичную, связанную с переходом работника на новое рабочее место (для опытных работников), обычно протекающую быстрее и не требующую особой помощи со стороны руководителя.

По отношению субъект-объект различают активную, когда индивид стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить); и пассивную, когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

По воздействию на работника адаптация бывает прогрессивная, воздействующая на работника благоприятно, и регрессивная – пассивная адаптация к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной) [5].

Еремин Б.Л. и Базаров Т.Ю. выделяют еще адаптацию работника в новой должности и адаптацию работника к понижению в должности.

Трудовая адаптация обладает сложной структурой и представляет собой совокупность профессиональной, психофизиологической, социально-психологической, организационно-административной, экономической и гигиенической адаптаций.

Обобщая высказывания различных авторов и выделив главное, можно осуществить классификацию адаптации по следующим критериям, представленным в таблице 1.

Таблица 1 – Виды адаптации

Вид адаптации персонала	Характеристика
1	2
Производственная	— это процесс взаимодействия нового работника и производственного коллектива в целях усвоения новой социальной роли и удовлетворения взаимных потребностей и интересов
Профессиональная	Характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей, а также формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе
Психофизиологическая	Происходит приспособление к новым психологическим и

я	физиологическим нагрузкам и условиям труда
Социально-психологическая	Характеризуется включением работника во взаимоотношения коллектива, в его традиции, нормы жизни, ценностные ориентации
Организационная	Знакомство с особенностями организационно-экономического механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре
Экономическая	Позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат

Окончание таблицы 1

1	2
Санитарно-гигиеническая	Происходит освоение новых требований трудовой, производственной и технологической дисциплины, правилами трудового распорядка
Внепроизводственная - относится к сферам жизни сотрудника, не связанным непосредственно с его работой	
Адаптация к внепроизводственному общению с коллегами	
Адаптация в период отдыха	

В отношении управления персоналом производственная адаптация представляет наибольший интерес, так как именно она служит инструментом формирования у нового рабочего требуемого уровня качества труда и производительности в более короткие сроки.

Несмотря на то, что виды адаптации имеют некоторые различия между собой, все они находятся в постоянном взаимодействии, соответственно процесс управления требует наличия единой системы инструментов воздействия, которые обеспечат успешность и быстроту адаптации.

Согласно [6], в процессе адаптации можно выделить четыре этапа. Процесс адаптации начинается сразу после заключения трудового договора и может состоять из следующих этапов, приведенных в таблице 2.

Таблица 2 – Этапы адаптации персонала [34]

Этапы	Характеристика
1	2
Оценка уровня подготовленности новичка	Этот этап необходим для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Период адаптации нового сотрудника может быть минимальным в случае, если он уже имеет специальную подготовку и опыт работы в аналогичных подразделениях других организаций. Однако следует учитывать, что даже в таких случаях в организации могут возникнуть непривычные для него варианты

	решения уже известных ему задач.
Ориентация	Это практическое знакомство нового сотрудника со своими обязанностями. На данном этапе происходит знакомство с компанией, ее историей, кадровой политикой, условиями труда и правилами, принятыми в организации.
Действенная адаптация	Этот этап состоит в приспособлении новичка к своему статусу и служит его включением в межличностные отношения с коллегами. В рамках данного этапа необходимо позволить новичку активно действовать в различных сферах, проверяя на себе полученные знания об организации. Важно максимально оказывать поддержку новому сотруднику, регулярно вместе с ним проводить оценку эффективности деятельности и особенностей взаимодействия с коллегами.

Окончание таблицы 2

1	2
Функционирование	Данный этап завершает процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением межличностных и производственных проблем и переходом к стабильной работе.

Рассмотрев этапы адаптации, также следует рассмотреть самые действенные и эффективные методы адаптации персонала, обеспечивающие быстроту и успешность адаптации [11].

- тестирование новых сотрудников (позволяет выявить их профессиональные знания и умения, уровень мотивации, индивидуальные особенности);

- книга сотрудника (корпоративная брошюра) – содержит всю нужную информацию о компании, ее правилах, должностные инструкции;

- адаптационный лист – это дневник нового сотрудника, план стажировки, включает в себя задачи на испытательный срок, мероприятия по адаптации, перечень заданий к исполнению, результат выполнения;

- индивидуальная программа обучения, стажировки;

- welcome-тренинг (включает эффективные мероприятия по адаптации персонала, т.е. знакомство с коллегами, обзорную экскурсию, просмотр учебных презентаций, видео-материалов и т.д.);

- система наставничества (происходит интенсивное развитие новичка в профессиональном плане под руководством опытного сотрудника, получая информационную и моральную поддержку, перенимая бесценный опыт и

знания у своих наставников, молодые специалисты быстро становятся мастерами своего дела);

- коучинг (позволяет максимально раскрыть профессиональные способности новых сотрудников).

Анализ различной литературы по проблемам адаптации персонала позволяет сделать вывод, что с социально-трудовой и социально-управленческой точек зрения адаптацию нового работника в организации принято рассматривать как многосторонний процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, а также совершенствования деловых и личных качеств работника, как процесс, который требует как от работника, так и от коллектива взаимной активности и заинтересованности друг в друге.

Трудовая адаптация обладает сложной структурой и представляет собой совокупность профессиональной, психофизической, социально-психологической, организационно-административной, экономической и гигиенической адаптаций.

Процесс адаптации проходит несколько этапов. Для разработки наиболее эффективной программы адаптации проводится оценка уровня подготовленности новичка, затем новый сотрудник знакомится с компанией и со своими обязанностями. На следующем этапе новый сотрудник включается в межличностные отношения с коллегами и завершается процесс адаптации постепенным преодолением межличностных и производственных проблем и переходом к стабильной работе.

Успешная адаптация персонала служит важным фактором трудовой деятельности. Напротив, неэффективная адаптация приводит к ряду негативных явлений: возникновению у работающего человека отрицательных психических состояний, напряжению отношений внутри коллектива, снижению производительности труда, и, наконец, увольнение по инициативе руководителя или самого сотрудника.

1.2 Молодые специалисты как специфическая категория трудовых ресурсов

Современное состояние экономического и социального развития страны, процесс активизации промышленного производства, активная инвестиционная политика обуславливают необходимость углубленного понимания социально-психологических особенностей и закономерностей развития личности, распознавания способностей и возможных ролей в профессиональной деятельности, что, во многом, способствует рационализации процессов управления и самоуправления на предприятиях и в организациях, эффективности использования потенциала личности в практической деятельности [35].

Развитие общества опосредовано сменой поколений. В настоящий момент во многих компаниях, а в частности и энергетических, обострилась проблема старения кадров. Испытывая дефицит молодых специалистов, компании начинают осознавать стратегическую важность привлечения и удержания молодых специалистов.

Анализ состояния рынка труда показывает, что различные отрасли экономики принимают молодых специалистов крайне неравномерно. Если в сфере услуг и предпринимательства молодые специалисты составляют уже сегодня и будут составлять достаточно большую часть работающих, то в промышленной сфере доля молодых специалистов сегодня незначительна и не может обеспечить преемственности в передаче функций в будущем.

Также в связи с появлением цифровых технологий и техническим перевооружением электроэнергетики в электроэнергетической отрасли существует спрос на молодых специалистов. Используемое современное оборудование предъявляет высокие требования к знаниям работников, поэтому вырастают требования к уровню подготовки студентов в технических вузах. По мнению менеджеров по персоналу из компаний-производителей электрооборудования, недостаток знаний кандидатов на

технические позиции в отрасли — это серьезная проблема, которая ощущается уже на первых этапах собеседования.

Казалось бы, при такой ситуации на рынке труда молодые специалисты должны быть ориентированы на работу по специальности, но по данным компании GRP Service, проводившей анкетирование участников форума по карьере Challenge, выпускников технических вузов больше привлекают маркетинг, финансы, экономика, банковское дело, информационные технологии [1].

В поиске решения поставленной задачи, на наш взгляд, вызывают интерес модели, описывающие базовые ценности людей, определяющие их поступки, выбор, предпочтения, устремления и, как следствие, желание делать карьеру, выкладываться на работе, проявлять лояльность и приверженность корпоративным целям.

Одной из таких теорий является разработанная американскими историками Нейлом Хоувом и Вильямом Штраусом Теория поколений X, Y, Z. Они создали теорию, которая систематизируется на различиях в ценностях людей разных поколений. Эти различия и причины их возникновения были изучены, и в результате проведенных исследований были сделаны выводы, что на формирование базовых общих ценностей поколения влияет не столько возраст, сколько сложившаяся ситуация в экономике и политике, уровень технологического развития общества в целом и другие факторы [45]. Согласно мнению многих HR-специалистов, данная теория поколений открывает широкие границы и возможности для привлечения и развития молодых профессионалов.

На рынке труда уверенно занимают позиции представители так называемого Поколения Y или Миллениалы – специалисты, начавшие работать после 2000 года, они выросли в эру глобализации и высоких технологий, что кардинально отличает их от своих предшественников [37]. Поколение Y еще называют поколением Сети или Интернет-поколением, так как его представители оканчивают учебные заведения в новом тысячелетии.

Поэтому и большинство современных публикаций касается именно представителей молодого поколения: их ценностей, ожиданий, образования, карьерных стратегий и т.д. [4]

Известно, что сформированные у человека ценности воспринимаются им как естественные, нормальные и правильные принципы жизни. Такие принципы определяют направление выбора молодыми людьми жизненного пути, профессионального обучения и будущей профессии, профессионального стиля, деловых контактов, построения карьеры, а также системы мотиваторов, повышающих их эффективность на работе.

Сегодня в энергетической промышленности теория поколений популярна как никогда. Значимую долю рекрутируемых сотрудников составляют представители поколения Y. Инновационное развитие и технологический прогресс в энергетической промышленности вызывает потребность в молодых специалистах, которые обладают нестандартным мышлением, инновационными знаниями, полученными при обучении, способных к быстрому усваиванию новой информации и обучению непосредственно на производстве.

Представляется логичным следующий алгоритм: прежде чем предлагать способы решения какой-либо проблемы, необходимо определиться в понятиях объекта исследования.

Стоит отметить, что на сегодняшний день понятие «молодой специалист» законодательно не закреплено, каждая компания определяет для себя критерии понятия «молодые специалисты», закрепляя их в нормативных документах. Общепринятое определение понятия «молодой специалист» было сформулировано более чем 25 лет назад. Оно было утверждено в Положении о межреспубликанском, межведомственном и персональном распределении молодых специалистов, оканчивающих высшие и средние специальные учебные заведения, и звучало следующим образом: «Молодые специалисты – лица, окончившие высшие и средние специальные учебные заведения и состоящие на учете в министерствах. Молодые специалисты

обязаны не менее трех лет проработать непосредственно на производстве в соответствии с распределением и назначением» [29].

Очевидно, что в силу того, что вузы утратили функцию распределения выпускников, данное определение перестало соответствовать социальным условиям и устарело, однако определения, отвечающие реалиям настоящего времени в литературе нет, а на предприятиях применяются «внутрифирменные» определения «молодых специалистов».

Некоторую сложность для ответа на вопрос, кто такие молодые специалисты, представляет отсутствие в действующем трудовом законодательстве Российской Федерации и Республики Казахстан определение понятия «молодой специалист». Однако понятие «молодой специалист» используется в различных нормативных правовых актах, которые регулируют трудовые и иные непосредственно с ними связанные отношения с участием молодых специалистов.

По окончании профессиональных образовательных учреждений для молодых специалистов отсутствовал испытательный срок (ст.21 КЗоТ РФ) [24]. В настоящее время эта возможность сохранена по Трудовому кодексу Российской Федерации и Республики Казахстан – не устанавливать испытания для граждан, окончивших профессиональные образовательные учреждения. Эти учреждения должны иметь государственную аккредитацию, а граждане должны впервые поступить по полученной специальности на работу в течение одного года после окончания учебного заведения [41, 40]. На этом специальные условия для «молодых специалистов» заканчиваются.

Если же молодых специалистов рассматривать с юридической точки зрения, то здесь они определяются иначе. Поскольку в юридической практике молодыми специалистами являются выпускники, которые получили среднее специальное или высшее образование в дневной форме обучения за счет средств республиканского и (или) местных бюджетов, направленные на работу по распределению и обязанные отработать в соответствующей организации два года после получения диплома.

У многих работодателей понимание термина «молодой специалист» довольно ограничено – это студент или выпускник, который имеет только теоретические познания и не имеет практического и жизненного опыта и, как следствие, личностную психоэмоциональную незрелость, что приводит к неумению нести индивидуальную ответственность и идентифицировать свои сильные и слабые стороны [46].

Термин «молодой специалист» имеет широкое определение. В общем понимании под молодыми специалистами подразумеваются все лица, которые закончили высшие или средние специальные учебные заведения, независимо от формы обучения, и работающие сравнительно недолгий период.

Проанализировав ряд имеющихся понятий целесообразно уточнение понятия «молодой специалист» и приведение его к следующему виду.

Молодые специалисты – это работники до 30 лет, получившие высшее или среднее специальное, профессиональное образование и впервые работающие по приобретённой специальности на предприятии в течение трёх лет после окончания учебного заведения.

Так как данная группа персонала попадает в возрастную категорию до 30 лет и характеризуется, прежде всего, тем, что она находится в стадии трудового и социального самоопределения, соответственно эти сотрудники относятся к поколению Y [7].

Прежде всего, необходимо разобраться в том, что собой представляет поколение Y и как включить их в работу, ведь «игреки» имеют свои как положительные, так и отрицательные стороны, и при организации эффективного процесса адаптации персонала на предприятии важно понимать особенности «игреков», с которыми можно столкнуться для того, чтобы суметь превратить их в плюсы.

Основной признак поколения Y в том, что они «нетерпеливые». Им нужно все и сразу. Они не будут долго ждать, пока компания к ним

присматривается, проверяет и в будущем, возможно, даст то, что нужно [10]. Длительные процессы их демотивируют.

Также характерной особенностью этого поколения, безусловно, является широкое распространение Интернета, массовой культуры, мобильной связи в период их взросления, что оказало большое влияние на усвоенные ими ценности и установки. Они стремятся иметь интересную и творческую работу, не готовы провести всю жизнь на одном месте, стремятся к разнообразию работы, поэтому готовы к обучению и переобучению в течение жизни.

В отличие от поколения X «игрекам» не важна стабильность, солидное образование, постепенное достижение своих целей. Им необходимо дополнительное образование, они предпочитают получать его быстро и в виде конкретных, практических навыков, чаще всего в форме курсов, семинаров.

Свой опыт работы «поколение Y» получает быстро. Если для предыдущего поколения отсутствие опыта работы после окончания учебного заведения могло означать проблемы при трудоустройстве, то для «игреков» совмещение работы и учебы – привычное дело.

Их понимание профессиональной успешности отличается от предыдущих поколений: в большинстве случаев им не нравится начинать свой профессиональный и карьерный рост с низших должностей, рассчитывая на то, что через несколько лет их повысят. Основной их ориентир - это быстрый рост.

Как правило, представители поколения Y приходят на работу с большими ожиданиями и завышенной самооценкой. Они хотят, чтобы работа была не только «быстрой», но и интересной: рутинные задачи они выполняют неохотно. «Игреки» уверены, что знают гораздо больше, чем на самом деле, делают все по-своему, а критика гасит их интерес к работе.

В процессе воспитания и социализации любой человек вынуждено использует различные защитные механизмы психики. Многие современные

молодые люди приобретают модель поведения, которая характеризуется критическим идеализмом (понятие одноименное философии Канта [19], которая утверждала существование априорных форм познания и ограничение возможности познавать вещи в себе, в данном случае это понятие обозначает особенность сознательных установок). Это качество, свидетельствующее о развитой рациональности, может быть полезным, но и порождать ограничения:

- молодой человек идеализирует себя, у него формируется идеальный образ самого себя, который не подлежит критике. На деле этот образ не совпадает с реальностью, с тем, что человек собой представляет. Поэтому таким людям трудно адаптироваться в организации, особенно если им не уделяется должного внимания.

- доминирующая модель поведения — критика всего и вся: родителей, работодателей, преподавателей. Но за критикой не следует конструктивное действие, она служит лишь способом сохранить чувство мнимой уверенности, защититься от всего, что может ее лишить, то есть заставляет избегать новых и незнакомых ситуаций и действий [27].

Для «игреков» содержательная часть работы, а также условия труда могут быть гораздо важнее уровня оплаты. Свобода – одна из их базовых ценностей, и «игреки» не выберут работу, которая будет наносить ущерб их интересам и образу жизни.

«Игреки» без особого энтузиазма относятся к долгосрочному планированию. В их понимании цели должны быть четко просматриваемыми в ближайшем будущем, количественно измеримыми и выражающимися в конкретном материальном эквиваленте. Стремление жить здесь и сейчас обусловлено высоким уровнем их включенности в меняющуюся картину мира. Призрачные перспективы светлого будущего постепенно теряют притягательность для поколения молодых специалистов. Они боятся планировать надолго, избегают больших и трудных задач, так как убеждены, что быть уверенным в завтрашнем дне невозможно.

Поколение Y не будет работать в системе жесткой иерархии, поэтому большинству руководителей придется менять стиль и методы управления. Если представителя этого поколения что-то не устроит, то он с легкостью уйдет со своего места работы и найдет новое, которое его будет устраивать.

По причине того, что данная социально-демографическая группа очень неоднородна и включает в себя людей, которые отличаются друг от друга уровнем квалификации, жизненными требованиями и установками, образом жизни, то молодых специалистов, в силу некоторых специфических особенностей, представленных в таблице 3, целесообразно рассматривать как специфическую категорию трудовых ресурсов.

Таблица 3 – Особенности трудовой деятельности молодых специалистов

Особенность	Комментарий
В составе трудовой деятельности преобладают исполнительские функции	Труд молодых специалистов в большей степени исполнительский, чем творческий, вследствие нехватки профессионализма и опыта, а также из-за нахождения на нижних ступенях карьерной лестницы.
Недостаток или отсутствие практического опыта трудовой деятельности	Трудовая деятельность молодых специалистов только начинается после окончания учебного заведения, поэтому они имеют больше теоретических знаний, чем необходимый практический опыт.
Высокая мобильность	Большинство данной категории работников не имеют семью/детей, поэтому у них есть возможность выезжать в командировки.
Вступают в период изменения семейного статуса (брак, дети)	Части данной категории работников требуется определенный набор социальных льгот и услуг, порой существенно менее актуальный для работников других категорий (гибкий режим работы, отпуск в летнее время, детские сады, фитнес, корпоративный отдых и др.).
Ожидания молодых специалистов не совпадают с реальной практикой трудовой деятельности	Высокие профессиональные ожидания, которые сформировались в процессе обучения, нередко не находят своей реализации в исполнительских работах, предложенных работодателями работнику без нужного опыта работы
Наличие современных знаний по профессии	Молодые специалисты владеют инновационными знаниями и информацией. В этой связи для организаций они могут быть наиболее значимы.

В настоящее время молодой специалист должен обладать большим объемом профессиональных знаний, должен уметь ставить и достигать цели, обладать творческими способностями, знать свои права и обязанности, непрерывно повышать уровень своих знаний. Во многом эти требования обусловлены растущей шириной диапазона современной квалификации.

Изменение в содержании и характере труда требует от молодого специалиста не только способности к инновациям и творчеству, профессионализм, способность нести ответственность, но и стремление к саморазвитию, актуальность которого связана с тем, что на сегодняшний день большинство видов деятельности требуют высокого уровня компетенций.

Кроме того, деятельность работника зависит не только от профессиональной компетентности, но и от того, насколько эффективно его взаимодействие с другими людьми. Поэтому к характеристикам молодого

специалиста необходимо добавить способность работать в коллективе, коммуникабельность, умение управлять своим поведением, организаторские способности.

Многие руководители видят смысл в том, чтобы брать на работу молодых специалистов и основные причины для этого следующие:

- желание использовать молодую энергию, открытость новому, активность;
- возможность использовать молодой потенциал за меньшую зарплату, чем у опытных специалистов;
- молодых сотрудников легче интегрировать в организационную культуру компании.

В результате сравнения руководителями качеств молодого специалиста с опытом и без опыта работы можно сказать, что наиболее ценными профессиональными характеристиками молодых специалистов без опыта работы являются образование по профилю работы, владение компьютером, наличие знаний по смежным специальностям, обязательность, дисциплинированность, организованность, мобильность, настойчивость.

Согласно опросу портала superjob.ru, HR-менеджеры различных компаний в отношении молодых специалистов считают [31]:

- 74 % ключевым критерием отбора «личные компетенции и деловые качества»;
- 54% важным критерием отбора «уровень компьютерной грамотности»;
- 62% приоритетной личностной компетенцией «мотивацию достижений».

Поэтому молодой специалист в целом может компенсировать отсутствие профессионального опыта следующими положительными качествами: свежий взгляд на вещи; адаптивность; желание учиться; амбиции и задор; смелость в принятии решений; знание иностранных языков; высокая компьютерная грамотность.

Однако большинство работодателей не хотят трудоустраивать молодых специалистов, так как их почти всегда необходимо обучать. А это требует большого количества времени, денежных инвестиций, наличия преподавателей и специальной инфраструктуры. Но если сейчас вложить усилия и ресурсы в талантливую перспективную выпускника, то через несколько лет все затраты будут оправданы. Растить людей в собственной компании «с нуля» и «под себя» оказывается намного эффективнее, чем переучивать опытных работников. Сотрудники с опытом переходят на новую работу с багажом привычек, стереотипов и правил поведения, которые господствовали у их предыдущего работодателя. Этот набор не всегда полезен и привлекателен для новой организации. Неминуемо возникает конфликт культур, который размывает и ослабевает культуру организации. Пример негативного поведения ставит под сомнение те ценности, которые были до этого с большим трудом завоеваны и утверждены руководством компании. В то же время выпускники приходят в новую организацию без трудового опыта, не имея устоявшихся представлений о принципах организации труда. Поэтому они открыты для новой информации и готовы учиться установленным правилам. К тому же, молодые специалисты являются достаточно недорогим ресурсом, они объективно стоят гораздо дешевле, чем специалисты-профессионалы. Молодые специалисты обладают еще одним важным достоинством – они имеют большое желание в приобретении трудового опыта и стремление к профессиональному росту и развитию.

Подводя итоги вышеизложенному можно сказать, что в результате появления цифровых технологий и технического перевооружения электроэнергетики, а также приближения многих работников к пенсионному возрасту в электроэнергетической отрасли возрастает спрос на молодых специалистов. Поэтому важным источником пополнения руководящих и инженерно-технических кадров организаций являются молодые специалисты.

Главная положительная черта молодых специалистов, которая делает их особенно привлекательными для работодателей, состоит в том, что они являются носителями ноу-хау. Поэтому, нанимая на работу бывшего выпускника, работодатель одновременно получает доступ к последним научным достижениям в области его специализации.

Молодые специалисты – это лица, окончившие высшие или средние специальные учебные заведения, возраст которых не превышает 30 лет и которые обязаны отработать в соответствующей организации определенное количество лет после получения среднего специального или высшего образования. Данная категория людей является специфической, в силу того, что данная социально-демографическая группа очень неоднородна и включает в себя людей, которые отличаются друг от друга уровнем квалификации, жизненными требованиями и установками, образом жизни.

К особенностям трудовой деятельности молодых специалистов можно отнести следующее: данная категория персонала имеет больше теоретических знаний, чем практического опыта; часть молодых специалистов имеет семью/детей, поэтому для них требуется определенный набор социальных льгот и услуг; молодые специалисты владеют инновационными знаниями и информацией, в этой связи для организаций они могут быть наиболее значимы.

Как правило, от молодых специалистов ждут свежих идей, иного взгляда на привычный устой и двойной энергии в работе. Свежие идеи и решения, неиссякаемый источник энергии и энтузиазма, способность к обучению и быстрой адаптации к новым технологиям – основные преимущества молодых специалистов.

Несмотря на отсутствие опыта, молодые специалисты выигрывают у старшего поколения за счет таких личностных качеств, как динамичность мышления, гибкость во взаимодействии и стремление к новациям. Молодые специалисты являются носителями новых знаний и идей, активными проводниками последних достижений науки и техники. При этом на рынке

труда молодые специалисты стоят дешевле, чем специалисты, имеющие профессиональный опыт по направлению деятельности.

Сегодня молодой специалист, обладающий современным образованием, значительными ресурсами освоения новейших технологий, призван занять достойное место в системе взаимосвязей между процессом производства, деятельностью специалистов и информационными технологиями, которыми обладает предприятие, поэтому вопросы содействия молодым специалистам являются проблемой встраивания в эту систему начинающего работника. Ее решение предстает в ракурсе интенсивного взаимодействия вузов и предприятий.

1.3 Особенности адаптации молодых специалистов

Мы работаем в ситуации, когда экономика растет и требуется все больше работников самых разных квалификаций. Надо иметь ввиду, что адаптация некоторых категорий персонала имеет определенную специфику. В данной работе акцент сделан именно на адаптацию молодых специалистов, которые относятся к поколению Y.

При поступлении на работу молодой специалист сталкивается с множеством проблем, касающихся не только адаптации в среде работников организации. Данная категория персонала несет в себе потенциал развития, мобильности, активности. Однако чтобы потенциальные возможности молодых специалистов раскрылись в соответствии с потребностями компании, необходима продуманная система адаптации [38].

Адаптация молодого специалиста это длительный процесс вхождения работника в систему производственных отношений, трудовой коллектив, приспособление к особенностям и условиям труда. От того, насколько успешно он будет протекать, зависит не только производственная эффективность предприятия, но и развитие социальной активности молодого специалиста.

В качестве основных элементов адаптации молодого специалиста можно выделить следующие:

- овладение системой профессиональных знаний и навыков;
- овладение профессиональной ролью;
- выполнение требований трудовой и исполнительской дисциплины;
- самостоятельность при выполнении должностных функций;
- удовлетворенность выполняемой работой;
- интерес к работе, возможность реализации своего потенциала;
- стремление к совершенствованию в рамках профессии;
- информированность по важнейшим вопросам работы;
- установление хороших взаимоотношений с коллегами;
- ощущение психологического комфорта;
- чувство справедливого вознаграждения за труд;
- взаимопонимание с руководителем.

Результаты исследований показывают, что от 20 до 30% образовательных программ вузов, не дают необходимого набора компетенций для профессиональной деятельности. Соответственно этому, следует ожидать, что процесс адаптации молодых специалистов имеет свои особенности и отличия от общей адаптационной практики [12].

Эксперты в области управления персоналом выделяют достаточно сильные аргументы, которые могут помочь HR-менеджеру не только привлечь перспективных молодых специалистов, но и адаптировать их в компании, а заодно избежать угрозы текучести молодых специалистов.

- креативный подход к описанию функционала вакансии - пересыщенные информацией «игреки» с большей вероятностью обратят свое внимание на вакансию, описанную нетривиально, с избеганием формальных штампов и шаблонов.

- преобладание краткосрочных задач - «игреки» не против планирования, но больше тяготеют к конкретным и четко обозначенным во

времени целям. Глобальные цели лучше дробить на более мелкие перед их подачей.

- активное поощрение успехов и публичная благодарность - ультрасовременные «игреки» равнодушны к похвалам, почетным грамотам и признанию их заслуг.

- игра на заинтересованности. Жизненно необходимое состояние для «игрека» — наличие интереса. Эксперты по управлению персоналом советуют уделять повышенное внимание тому, чтобы сотрудники-«игреки» выполняли интересные и значимые для них задачи.

- возможность обучаться за счет компании. Получение новых знаний, развитие профессиональных навыков чрезвычайно важно для поколения Y. Оно отлично чувствует стремительность, с которой устаревают информация, а также прекрасно осознает важность постоянного обновления багажа своих профессиональных знаний. Эти люди ценят свое время и довольно охотно отзываются на необходимость прохождения краткосрочных курсов, тренингов и деловых игр.

- интернетизированность. Молодые специалисты ценят общение и гаджеты, а значит, поддерживать вовлеченность нужно используя локальные социальные сети и другие корпоративные инструменты коммуникации.

Значит, чтобы добиться результатов, стоит использовать преимущества современных информационных технологий и подходов, интегрировать мобильные технологии в работу. Это можно использовать, например, при организации такого важного при адаптации персонала мероприятия как Welcome-тренинг.

Полезным инструментом для работы с молодежью являются корпоративные СМИ. Это как раз те проекты, которые можно поручать молодым сотрудникам, чтобы дать им почувствовать ответственность, одновременно, привить им ценности корпоративной культуры. Молодым специалистам очень нравится эта творческая работа, которая дает возможности почувствовать свою значимость и реализоваться в новой среде.

В этой деятельности они могут проявить себя более свободно, раскрыть то, что возможно в рамках их основных обязанностей реализовать не удастся.

Несмотря на растущую обеспокоенность специалистов по управлению персоналом, проблема адаптации «игреков» на рабочих местах может быть успешно решена. Обеспечение работодателем интереса к выполняемому делу способно выступать достаточно эффективным и стабильным мотиватором для большинства «игреков».

По словам экспертов кадрового агентства Юнити, для сохранения молодых квалифицированных сотрудников компаниям необходимо перестраивать свою кадровую политику, а не пытаться подогнать Y-ков под имеющиеся в компании ценности и правила работы. «Компании, которые не пересматривают принципы управления, мотивации и адаптации для представителей поколения Y, страдают от постоянной текучести. Они работают по схеме: «принимаем – обучаем – теряем. Для решения проблемы дефицита кадров многие компании увеличивают затраты на обучение, но этого недостаточно» [32].

В тоже время ошибочной будет являться политика слепого оберегания молодых специалистов. Необходимо более активно вовлекать вновь пришедших сотрудников в дела компании, наделяя их ответственностью и значимостью внутри предприятия. Самое лучшее средство «социализировать» молодого талантливый специалиста, дать ему возможность развиваться дальше — назначить его руководителем или ответственным за какой-то проект.

Важно дать понять молодому специалисту, что только от него зависит, будет ли сделана порученная ему работа, а значит и работа всей организации. А от этого будет зависеть и его карьерное и материальное будущее, но что самое важное — его оценка собственных способностей. Метод вовлеченности позволит им почувствовать свою значимость и ответственность, они обретут смысл работы в организации, и как следствие у них появится больше уверенности и смелости.

В адаптационной системе, в свою очередь, необходимо предусмотреть процедуру регулярной (не реже, чем раз в месяц) обратной связи (как для поощрения, так и корректировки работы). Так, большинство миллениалов ждет от начальника четкой постановки задач. 41% миллениалов хотят получать обратную связь о качестве своей работы не менее чем раз в месяц [14]. Это могут быть регулярные беседы с отдельными специалистами или целыми командами. Когда руководитель умеет находить общий язык со своими подчиненными и способен найти общие темы для разговоров не только о работе, его сотрудники начинают раскрываться, становятся более откровенными и психологически расслабленными в работе. Простое человеческое откровенное общение открывает огромные возможности для продуктивной работы и для быстрого личностного роста [2].

Чтобы увлечь поколение Y и заставить их продуктивно работать, необходимо полноценно донести до них цели и задачи предприятия в целом, убедить, что они вписываются в общую картину и являются частью чего-то большего. Кроме того, они должны знать, что и начальство, и коллеги воспринимают их всерьез.

В том случае, если в организации не внедряются новые технологии, процесс работы не оптимизируется, излишне забюрократизированная структура и корпоративная культура, это может отрицательно сказаться на интересе соискателей к данной компании и дальнейшей работе в ней. Поколение Y предпочитает те организации, в которых наименьшее количество запретов и ограничений. Для них важна непринуждённая рабочая атмосфера, свободный демократичный стиль в общении с коллегами, отсутствие жесткого дресс-кода и т.п. Лучшим вариантом для них будет, если рабочая обстановка чем-то будет напоминать игру, ведь это поколение выросло на компьютерных играх.

Геймификация – это процесс, характерный для поколения Y, поскольку они выросли, играя в компьютерные игры. Учитывая также тот факт, что представители поколения Y активно стремятся к тому, чтобы их заслуги

признавались, а обратная связь была очень быстрой, то подобный подход очень хорошо ложится на представителей «игреков». Компании используют игровые механики в процессе адаптации сотрудников (к примеру, в Enter наставников называют Джедаями, а Induction-курс у ряда компаний привязан к сдаче экзамена в форме тестов, по которым можно быстро проверить свой результат).

Для молодого поколения важно получать удовольствие от текущей работы. Поэтому было бы разумным использовать игровые техники. Например, классические методы обучения для большей эффективности целесообразно заменить на edutainment (обучение в процессе игры), причем не только для молодежи — для всех. Ведь игровые механики, отработка реальных ситуаций, прикладные техники вызывают больше эмоций и дают лучший результат.

Не менее эффективны подобные методики поощрения самых разных достижений, как в области работы, так и сфере личного развития сотрудников. Сегодня все больше обучающих курсов и тренингов делается в формате игры, когда работник должен правильно выполнить ту или иную задачу, в компьютерной игре правильно применяя полученные знания (такова, к примеру, разработка компании Amway, которая помогает сотрудникам узнавать лучше продукцию и особенности ее использования).

Важнейшую роль в успешном прохождении адаптации молодыми специалистами играет правильная организация системы профессионального наставничества и практического обучения [16]. Современные цели наставничества шире, чем простое сопровождение адаптации молодого специалиста. По отношению к молодым специалистам наставничество оптимизирует процедуры их взаимодействия с профессиональной и социальной средой организации.

В общем виде наставничество можно определить как способ передачи знаний и навыков более опытным человеком менее опытному. В более

широком, современном значении наставник - это квалифицированный специалист, имеющий достаточный опыт работы в компании, который:

- помогает молодому специалисту адаптироваться в организации;
- содействует его профессиональному развитию, карьерному росту;
- участвует в оценке результатов его деятельности [20].

Наставничество эффективно развивать в тех организациях, где:

- на работу принимаются сотрудники, требующие обучения;
- присутствует сложность в выполнении работы;
- имеет место интенсивный рост.

За «игреков» конкурируют и работодатели, и производители [43]. На этом факте, в частности, основываются некоторые рекомендации, которые дают эксперты руководителям «игреков»: подстраиваться под молодежь, чтобы удержать ее на рабочем месте. Вместе с тем работодателям необходимо понимать, что к 2025 году, по прогнозам экспертов, «игреки» будут составлять 75% рабочей силы в мире [36]. А, значит, работникам и работодателям необходимо прийти к компромиссу для дальнейшего выстраивания эффективного сотрудничества.

Таким образом, для молодых специалистов наиболее приоритетным является профессиональный аспект адаптации. Профессиональная адаптация выражается в определенном уровне овладения профессиональными навыками и умениями, формировании профессионально необходимых качеств личности, развитии устойчивого положительного отношения работника к своей профессии. Уже сегодня большинство компаний имеет разработанные программы по работе с выпускниками вузов.

Организационные отношения существенно отличаются от учебных, носящих преимущественно неформальный характер. Таким образом, социально-психологический аспект адаптации является следующим по приоритетности. Социально-психологическая адаптация заключается в освоении социально-психологических особенностей организации, вхождении

в сложившуюся в ней систему отношений, позитивном взаимодействии с другими сотрудниками и др [3].

Специфика энергетической отрасли как опасного и сложного производства требует высокого уровня профессиональной подготовки молодых специалистов разных направлений деятельности. От этого зависит конкурентоспособность и прибыльность компании.

Также специфика деятельности на предприятиях энергетической отрасли, в отличие от других отраслей, требует от молодых специалистов профессиональной грамотности и знаний основ эксплуатации, ремонта и обслуживания сложных энергопроизводственных мощностей. Специфика энергоотрасли предполагает также эффективное использование энергетических ресурсов, что невозможно без знаний основ специальных дисциплин и идентификации молодым специалистом себя с профессиональным сообществом [44].

Более подробно рассмотрим профессиональную адаптацию молодого специалиста. Под профессиональной адаптацией понимают приспособление новичка к характеру, режиму и условиям труда по определенной специальности. Она включает постепенное совершенствование трудовых способностей, формирование профессионально необходимых качеств личности, усвоение роли, организационного статуса. Происходит ознакомление со спецификой работы, приобретение навыков профессионального мастерства, достаточного для качественного выполнения функциональных обязанностей [20]. На каждом этапе профессионального самоопределения как процесса личностью в большей или меньшей степени осознаются и формируются определенные цели и задачи, которые соотносятся с социально-психологическими факторами.

Успешность адаптации молодого специалиста к профессиональной деятельности зависит от ряда факторов – совокупности условий, которые обуславливают процесс и результат адаптации.

Профессиональная адаптация связана со следующими факторами:

- определением содержания работы, т.е. каков должен быть результат деятельности. Желательно объяснить сотруднику, какие моменты при выполнении работы требуют особого подхода, иными словами, что оценивает непосредственный руководитель, когда принимает работу;

- выяснением особенностей эксплуатации оборудования. В данном случае может быть необходимо обучение, или как минимум, демонстрация работы техники;

- предоставлением новому сотруднику рабочего места: выделением для него стола, стула, шкафчика/ящика в столе. Психологи считают необходимым ощущение личного пространства. Отсутствие закрепленного за сотрудником рабочего места – одна из распространенных причин ухода во время испытательного срока;

- определением требований к документации, за которую отвечает данный сотрудник.

Исследователи Т. Н. Вершинина и И.А. Георгиева, основываясь на эмпирическом изучении адаптации личности в коллективе, предлагают рассматривать следующие группы факторов профессиональной адаптации:

- личностные, которые включают социально-демографические характеристики, ценностные ориентации личности, ряд психологических свойств личности;

- производственные (содержание условий труда, организация труда, комплекс бытовых условий, заработная плата, возможности профессионального роста, степень зрелости производственного микроклимата);

- внепроизводственные (система профориентации и профотбора, система подготовки и распределения кадров, состояние с трудовыми ресурсами, уровень развития социально-бытовой инфраструктуры региона) [8, 13].

Поступая на работу, молодой специалист включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений внутри

организации. Он усваивает новые нормы и ценности, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями и задачами производства, что и позволяет быстрее и эффективнее стать полноценным членом коллектива.

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

Цель профессиональной адаптации – научить молодых специалистов выполнять профессиональные обязанности.

Молодые специалисты живут в динамически развивающемся обществе, действуют в конкретном социуме. Следовательно, они должны обладать как профессиональными (техническими) знаниями, так и широким кругозором, а решая производственные задачи, видеть их социальные последствия. Вступая в межличностные отношения в трудовом коллективе или за его пределами, молодым специалистам следует иметь навыки работы с людьми, обладать коммуникативными способностями, развивающимися в процессе обучения.

Сфера социально-психологической адаптации предстает перед молодым специалистом как совокупность коллективных мнений, соответствующих эталонов поведения и оценок, господствующей системы настроений коллектива, то есть как определенный социально-психологический климат, к которому ему необходимо адаптироваться. Данная сфера выражается в активном взаимодействии новичка и системы взаимоотношений, сложившейся в производственной группе, формировании положительных связей с товарищами по работе и руководством,

определенном уровне удовлетворенности личности отношениями в коллективе[42].

Социально-психологическая адаптация заключается в освоении социально-психологических особенностей трудовой организации, вхождении в сложившуюся в нем систему взаимоотношений, позитивном взаимодействии с его членами. В ходе социально-психологической адаптации молодой специалист постепенно получает информацию о своей трудовой организации, ее нормах, ценностях, о системе деловых и личных взаимоотношений в группе, о социально-психологической позиции отдельных членов группы в структуре взаимоотношений, о групповых лидерах. Эта информация не усваивается работником пассивно, а соотносится с его прошлым социальным опытом, с его ценностными ориентациями и оценивается им. В ходе социально-психологической адаптации молодой специалист участвует в жизни организации, у него устанавливаются взаимоотношения с руководителем и коллективом [23].

Социально-психологическая адаптация персонала - это адаптация к неформальной стороне общения, на которую оказывают влияние, прежде всего:

- руководитель – человек, оценивающий работу и поведение персонала (субъективность или объективность оценки, наличие обратной связи, умение руководителя общаться повлияет на психологическое состояние нового сотрудника);

- организация – общая для всех работников среда взаимодействия с некоторыми едиными правилами и нормами поведения, отличающими эту компанию от других. Сотрудникам важно передать новичку ощущение причастности к общему делу, объединившему этих людей.

Социально-психологическая адаптация молодого специалиста зависит от: удовлетворенности своим положением в коллективе, удовлетворенности собой на работе, отношении к руководству. В дальнейшем они реализуются в соответствии с собственными личностными «ресурсами», потребностями и

ценностными ориентациями. Происходит формирование новых образований, определяющих уровень зрелости специалиста и условия для роста его профессионализма.

Показателем успешной полной адаптации молодых специалистов является степень реализации активной позиции. Ведущий фактор профессиональной адаптации – фактор гармоничной активности работника во всех сферах деятельности. Успешно адаптирующихся молодых специалистов отличают стремление к самоутверждению при адекватной самооценке и высоком интеллекте, самостоятельное разрешение стрессовых ситуаций без проявлений агрессивного поведения, отсутствие дезорганизирующего влияния эмоций на продуктивность труда и успешность общения. Подчеркнем, что высокая успешность адаптации в сфере труда обеспечивается следующими индивидуально-психологическими особенностями работника: интеллектуальная продуктивность, адекватная высокая самооценка, лидерство, настойчивость и умение усваивать положительный и отрицательный опыт общения.

И.М. Карелина утверждает, что среди многочисленных индивидуально-психологических особенностей, от которых зависит психологическая профессиональная адаптация (способности, активность, эмоциональная стабильность, экстраверсия – интроверсия) важную роль играют мотивация и самооценка [20].

Основную роль в процессе успешной профессиональной и социально-психологической адаптации играют служба управления персоналом компании, разрабатывающая комплекс мероприятий, который позволяет снизить как временные, так и психологические затраты на адаптацию новых сотрудников.

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.

Помочь молодому специалисту в начале своего трудового пути призвана специальная программа по развитию молодых специалистов, которая должна быть разработана и функционировать в организации.

В идеале предприятие должно обеспечить молодых людей такой работой, которая даст им возможность проявить себя, приобрести новые и усовершенствовать уже имеющиеся навыки. Задача предприятия – открыть перед молодыми специалистами перспективу профессионального роста и развития, дать им возможность почувствовать уверенность в себе, познать, что такое успех, обратная связь и позитивные контакты с руководителями и коллегами, обладающими высокими профессиональными и моральными качествами.

Данная программа представляет собой комплекс мероприятий, направленных на адаптацию, совершенствование профессиональных компетенций работников и их мотивации с целью выполнения не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций для решения актуальных и перспективных задач организации. Все это должно содействовать личностному росту и увеличению вклада сотрудника в дела организации. Такая программа профессионального развития молодого сотрудника в организации преследует сразу несколько целей, которые обозначены в таблице 4.

Таблица 4 – Сущность целей и технология их достижения

№ п/ п	Цель программы профессионального развития молодого специалиста	Сущность цели	Способы реализации цели	Ответственный за реализацию цели
1	2	3	4	5
1	Адаптация сотрудника в компании	Знакомство с официальными документами (трудовой договор, должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка, инструкция по технике безопасности,	Беседа, изучение документов	Менеджер по управлению персоналом

	инструкция по охране труда и др.)		
	<p>Знакомство с компанией:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общая информация: руководство, структура, продукция, услуги, философия, социальная инфраструктура и т.д.; - история: основатель компании, ключевые этапы в развитии и т.д.; - организационная культура: правила, традиции, обычаи и т.д. 	<p>Беседа Изучение документов Семинар Экскурсия Лекция с использованием кино- и видеофильмов, мультимедийных презентаций Наставничество</p>	<p>Менеджер по управлению персоналом Наставник Непосредственный руководитель</p>
	Знакомство с руководителем и коллективом	Беседа	<p>Линейный руководитель Непосредственный руководитель Наставник</p>
	Знакомство с рабочим местом и должностными обязанностями	<p>Беседа Экскурсия Стажировка Наставничество Самообучение</p>	<p>Линейный руководитель Непосредственный руководитель Наставник</p>

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5
2	Профессиональная социализация	Усвоение ценностей, норм, эталонов поведения, взглядов, стереотипов, которые характерны для опытных специалистов. Формирование устойчивого положительного отношения работника к своей профессии Производственные и трудовые отношения	Наставничество Наблюдение Неформальное общение Саморазвитие	Линейный руководитель Непосредственный руководитель Наставник Коллеги
3	Формирование приоритетных профессиональных компетенций, личностных и деловых качеств	Повышение уровня знаний, формирование умений, отработка навыков, овладение различными способами коммуникации, совершенствование производственной культуры	Традиционные формы и методы обучения (лекции, семинары, просмотр видео- и кинофильмов); Профессиональные формы и методы обучения (стажировка, наставничество, обучение на рабочем месте, ротация и т.д.); Активные методы обучения (игровые; тренинговые; проблемно-дискуссионные; имитационные; методы обучения посредством использования новых информационных технологий)	Наставник Преподаватели Инструкторы Бизнес-тренеры
4	Реализация творческого потенциала	Развитие новаторской, изобретательской и рационализаторской деятельности	Проектная деятельность Workshop («мастерская») Научно-практические конференции	Линейный руководитель; Непосредственный руководитель; Наставник

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5
5	Планирование карьеры	Составление индивидуального плана развития сотрудника и карьерограммы. Выявление лидеров. Зачисление в кадровый резерв.	Моделирование Тестирование Обучение	Менеджер по управлению персоналом Линейный руководитель Непосредственный руководитель Наставник

Помимо вышеперечисленного, следует выделить фактор, отрицательно влияющий на успешную адаптацию молодого специалиста - инфантилизм. Его основными проявлениями являются:

- во-первых, страх перед «разоблачением» и закономерным понижением самооценки в начале трудовой карьеры, из чего вытекает желание отсрочить момент встречи с реальностью профессиональной деятельности и рынка труда;

- во-вторых, вера в наивное предположение «меня все ждут» или страх перед стереотипом «молодым не пробиться»;

- в-третьих, надежда на «благополучное трудоустройство» за счет усилий родителей, знакомых, друзей, преподавателей;

- в-четвертых, компенсация отсутствия профессионального опыта общественной активностью, ролью «хорошего студента» или открытым пренебрежением к получению системного образования;

- в-пятых, неумение использовать возможности для приобретения волонтерского опыта;

- в-шестых, неумение в процессе обучения завязывать отношения, перспективные с точки зрения дальнейшего профессионального продвижения [28].

Все вышеперечисленные характерные черты инфантилизма, встречающиеся в молодых специалистах, становятся внутренним,

субъективным препятствием на пути к взрослой жизни, личностной, социальной и профессиональной зрелости.

Чтобы оптимизировать затраты на персонал, обеспечив при этом высокую результативность труда и низкую текучесть кадров, тот или иной элемент комплексной системы адаптации следует использовать с учетом текущего этапа жизненного цикла компании.

Жизненный цикл каждой организации представляет собой последовательность сменяющих друг друга этапов или стадий, каждый имеет определенные характеристики, которые нельзя обойти вниманием, разрабатывая систему адаптационных мероприятий для вновь пришедшего сотрудника. Инструменты адаптации персонала, как правило, соответствуют той стадии развития предприятия, которую оно на данный момент проходит.

Как известно из экономической теории, компания в ходе своего развития проходит несколько стадий: формирование; интенсивный рост; стабилизация; спад или старение; уход с рынка («смерть»).

Продолжительность и характеристики каждой стадии развития компании во многом зависят от условий рынка, на котором она работает, и специфики бизнеса.

Первая стадия – формирование компании. Предприятие имеет небольшой штат сотрудников. Взаимоотношения между руководителями и сотрудниками, а также внутри коллектива, напоминают корпоративную культуру компании "семейного" типа: сотрудники хорошо друг друга знают, находятся в одном небольшом помещении, работают в атмосфере взаимопонимания. Если проблемы и возникают, то могут быть быстро решены. На этапе формирования в компании может отсутствовать служба, занимающаяся адаптацией новых сотрудников, потому что все сотрудники сами только погружаются в коллектив.

Вторая стадия – интенсивный рост компании. Проходит время, компания развивается, появляются новые сотрудники, здесь уже необходимо начинать вырабатывать инструменты адаптации. Это может быть вводный

курс, элементы, которые не требуют особых затрат такие, как предоставление нового сотрудника коллективу, предоставление коллектива новому сотруднику.

Если на предприятии отсутствует должность менеджера по персоналу, то обязанности по адаптации персонала возлагаются на руководителей отделов, в распоряжение которых приходят новые сотрудники. При отсутствии лиц, ответственных за адаптацию персонала, неизбежны такие негативные последствия как:

- потеря информации. При увольнении "старого" сотрудника, который владел всей информацией в рамках своей деятельности, важно вовремя и грамотно организовать передачу дел и информации об их состоянии вновь принятому сотруднику. Иначе важная информация может оказаться потерянной для предприятия, а новому сотруднику предстоит кропотливая и трудоемкая работа по налаживанию трудового процесса в подотчетной ему сфере с "чистого листа";

- появление субкультур. Коллектив расслаивается, что приводит к размыванию корпоративной культуры "семьи". Поэтому новичку оказывают поддержку только его непосредственные коллеги и начальник. Важно помнить, что появление субкультуры и размывание корпоративной культуры является следствием отсутствия системы адаптации на периоде интенсивного роста.

Третья стадия – стабилизация. Компания выросла и освоение ее "в целостности" становится само по себе непростой задачей. Информация о компании стала "слоистой" и очень разноплановой. На данном этапе следует уделить особое внимание повышению эффективности инструментов системы адаптации персонала. Актуальным будет усовершенствование уже имеющихся инструментов и внедрение новых: создание электронных курсов.

Четвертая стадия - спад, кризис. Инструменты теряют свою эффективность, они не обновляются, они начинают устаревать. В итоге отказываются и от адаптации персонала, тем более, что нового персонала в

компании почти не появляется. Требуются работники, не приверженные фирме, готовые работать короткое время, узко ориентированные.

Те инструменты, которые принимаются в компании, должны соответствовать той стадии, на которой находится компания.

Конечной целью программы адаптации является выработка необходимого алгоритма профессионального и служебного (должностного) поведения работника, проявляющегося в процессе его взаимодействия с руководством и коллективом организации, постепенное приспособление к условиям осуществления такого взаимодействия и на этой основе - обеспечение роста профессионального и личностного потенциала работника.

Процесс адаптации молодого специалиста можно считать завершенным тогда, когда достигнутым профессиональным успехам молодого специалиста будут соответствовать устойчивые хорошие социальные отношения и позитивные взаимодействия в коллективе. Четкая процедура адаптации, действующая в компании, позволяет значительно сократить срок окончательной «акклиматизации» молодых специалистов.

В итоге можно сказать, что адаптировать сотрудника следует в любой компании. Необходимо, чтобы все процессы в организации были управляемыми, а не протекали бесконтрольно. Работа с молодыми специалистами имеет определенную специфику. Для молодых специалистов наиболее приоритетными являются профессиональная и социально-психологическая адаптации.

В результате профессиональной адаптации молодой специалист знакомится со спецификой работы, приобретает навыки профессионального мастерства, развивается устойчивое положительное отношение работника к своей профессии.

В результате социально-психологической адаптации у молодого специалиста происходит освоение социально-психологических особенностей организации, вхождение в сложившуюся в ней систему отношений, позитивное взаимодействие с сотрудниками организации.

Составляя программу адаптации молодого специалиста, необходимо помнить об особенностях работы с молодыми специалистами. Они динамично развиваются, готовы к профессиональному обучению, открыты для освоения новых технологий работы и при наличии потенциала возможностей и способностей делают это достаточно быстро. Не стоит забывать и о личностном развитии молодого специалиста, так как период адаптации сопряжен со стрессом и процессом переосмысления ценностей и идеалов. Минимизировать негативные последствия адаптационного периода помогут внимательное отношение, своевременная помощь и адекватное вознаграждение за успехи.

Процесс адаптации молодого специалиста можно считать завершенным тогда, когда достигнутым профессиональным успехам молодого специалиста будут соответствовать устойчивые хорошие социальные отношения и позитивные взаимодействия в коллективе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель диссертационной работы состояла в разработке программы адаптации молодых специалистов ТОО «Казцинк-Энерго». В диссертации ставились как задачи, имеющие общетеоретическое значение для освещения проблемы адаптации молодых специалистов, так и методические, решение которых необходимо для анализа и разработки программы адаптации молодых специалистов ТОО «Казцинк-Энерго».

Несмотря на множество используемых терминов «адаптации персонала» в работе было предложено принять следующее определение: «адаптация персонала – это многосторонний процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Это процесс, требующий как от работника, так и от коллектива взаимной активности и заинтересованности друг в друге».

Существует множество форм и методов адаптации персонала. Адаптация персонала обладает сложной структурой и представляет собой совокупность профессиональной, психофизиологической, социально-психологической, организационной, экономической и гигиенической адаптации. Процесс адаптации проходит несколько этапов. Для разработки наиболее эффективной программы адаптации проводится оценка уровня подготовленности новичка, затем новый сотрудник знакомится с компанией и со своими обязанностями. На следующем этапе новый сотрудник включается в межличностные отношения с коллегами и завершается процесс адаптации постепенным преодолением межличностных и производственных проблем и переходом к стабильной работе.

При этом основная цель всех адаптационных мероприятий заключается в том, чтобы помочь сотруднику как можно быстрее начать работать с максимальной отдачей на новом месте. В результате реализации данных

задач организация способна существенно снизить издержки, связанные с поиском, обучением и развитием персонала.

В последние годы в ТОО «Казцинк-Энерго» состав инженерно-технических работников стремительно приближается к пенсионному возрасту, а также в связи с появлением и развитием цифровых технологий и техническим перевооружением электроэнергетики существует потребность в молодых специалистах, которые обладают нестандартным мышлением, инновационными знаниями, полученными при обучении, способных к быстрому усваиванию новой информации и обучению непосредственно на производстве. В связи с этим компания осознает стратегическую важность привлечения и удержания молодых специалистов.

Согласно теории поколений X, Y, Z, разработанной американскими историками Н. Хоувом и В. Штраусом, молодые специалисты в силу своего возраста относятся к поколению Y или Миллениалы. Это поколение обладает характерными особенностями, которые были учтены при разработке подпрограммы адаптации. К таким особенностям относится то, что для молодых специалистов не важна стабильность, постепенное достижение своих целей, им необходим быстрый рост, также у них завышенная самооценка, для них важна интересная работа. Поэтому таким людям трудно адаптироваться в организации, особенно если им не уделяется должного внимания.

Изучение процесса адаптации в ТОО «Казцинк-Энерго» позволило выявить в нем определенные проблемы и недостатки:

- данная программа адаптации ориентирована для всех категорий работников, она не затрагивает специфику работы с молодыми специалистами;
- не проводится оценка результатов адаптации персонала;
- роль наставничества не закреплена документально и порой это формальный способ развития навыков и умений новых работников, в том числе молодых специалистов.

Чтобы оптимизировать затраты на персонал, обеспечив при этом высокую результативность труда и низкую текучесть кадров, тот или иной элемент комплексной системы адаптации следует использовать с учетом текущего этапа жизненного цикла компании. В настоящий момент ТОО «Казцинк-Энерго» находится на стадии стабилизации. На этом этапе уделяется особое внимание повышению эффективности инструментов системы адаптации персонала. Для этого было усовершенствование существующей системы адаптации персонала, а именно модернизация плана адаптации, который описан в Листе адаптации, и внедрение новых инструментов таких, как welcome-курс, совет молодых специалистов и конкурс молодых специалистов.

Эта разработка позволит получить следующие результаты:

- сокращение периода адаптации молодого специалиста на новом рабочем месте;
- приобретение молодым специалистом необходимой должностной компетенции;
- приобщение к корпоративной культуре предприятия;
- формирование высоких нравственных идеалов, чувства долга и ответственности;
- формирование позитивного отношения к труду;
- формирование гордости за выбранную профессию и принадлежности к ТОО «Казцинк-Энерго».

Выгодами, получаемыми молодыми специалистами ТОО «Казцинк-Энерго» после прохождения адаптации являются:

- качественное и своевременное выполнение своих трудовых обязанностей;
- снижение уровня неопределенности и беспокойства;
- эффективная организация своей работы;
- быстрое и правильное использование в работе всех имеющихся в распоряжении средства (в том числе оргтехнику);

- рациональное применение базовых и приобретенных в ТОО «Казцинк-Энерго» знаний;

- повышение удовлетворенности работой и развитие позитивного отношения к компании в целом;

- понимание задач и функций, стоящих перед структурным подразделением и свою роль в их выполнении;

- в пределах предоставленных полномочий самостоятельное взаимодействие с работниками других структурных подразделений предприятия и иными лицами.

Выгодами, получаемыми ТОО «Казцинк-Энерго» с выстроенной системой адаптации, являются:

- развитие управленческих компетенций наставников;

- решение наукоёмких задач собственными силами без участия сторонних организаций;

- изменение возрастной структуры работников приведет к мощному развитию компании, модернизации производства, усовершенствованию стратегий;

- повышение лояльности молодого специалиста компании как работодателю.

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ВЛ – воздушные линии

ГОК – горно-обогатительный комбинат

ГПП – главная понизительная подстанция

ПС – подстанции

РЗиА – релейная защита и автоматика

СРП – служба по работе с персоналом

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 HR-portal [Электронный ресурс] : Сообщество HR-менеджеров. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
- 2 Авакова, Э. Б. Социально-психологические методы развития трудового потенциала персонала в период кризиса. Кризис экономической системы как фактор нестабильности современного общества. / Э. Б. Авакова. - Саратов, 2015. - С. 4-9.
- 3 Андреева, Е. Л. Социально-психологический климат научно-производственного коллектива как фактор адаптации молодого специалиста : дис. ... канд. психол. наук. : - М., 1987.
- 4 Атаджанов, М. Переходное поколение в современном социуме: от поколения икс к интернет-поколению / М. Атаджанов. – Воронеж, 2015. - 5 с.
- 5 Аширов, Д. А. Организационное поведение / Д. А. Аширов. — М. : Проспект, 2006. - 355 с.
- 6 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
- 7 Брюхова, О. Ю. Особенности профессионального развития молодых специалистов [Электронный ресурс] / О. Ю. Брюхова. – Екатеринбург, 2012. – Режим доступа: <http://do.gendocs.ru>
- 8 Вершинина, Т. Н. Взаимосвязь текучести и производственной адаптации рабочих / Т. Н. Вершинина. – Новосибирск. : Наука, 1986. – 145 с.
- 9 Веснин, В. Т. Управление персоналом: теория и практика : учебник / под ред. В. Т. Веснина. – М. : КНОРУС, 2009. – 517 с.
- 10 Взгляд HR-менеджера: работа и теория поколений. // Бизнес журнал. – 2012. - №4 (71). – С. 9.
- 11 Волина, В. А. Методы адаптации персонала // Управление персоналом. – 2012. - №13. – 46 с.

- 12 Володина Н. В. Володина. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н.В. Володина. – М. : Эксмо, 2009. - С. 45.
- 13 Георгиева, И. А. Социально-психологические факторы адаптации личности в коллективе / И. А. Георгиева. – Л., 1985. – 210 с.
- 14 Глобальная сеть компаний PwC's NextGen. [Электронный ресурс]. – 2013. Режим доступа: www.pwc.com
- 15 Грошев, И. В. Организационная культура / И. В. Грошев. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 288 с.
- 16 Дружилов, С. А. Индивидуальный ресурс человека как основа становления профессионализма : монография / С. А. Дружилов. – Воронеж : Научная книга, 2010. - С. 92.
- 17 Егоршина, А. П. Управление персоналом : учебник для вузов. – 4-е изд., - Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.
- 18 Инструкция О целевой подготовке специалистов в зарубежных высших учебных заведениях И 13-(50-02)-27. – Введ. 21.12.2010. – Усть-Каменогорск : ТОО «Казцинк», 2010. – 15 с.
- 19 Кант, И. Критика чистого разума / И. Кант. – М. : Мысль, 1994.
- 20 Карелина, И. М. Личностные факторы сохранения адаптированности к профессиональной деятельности работников культурно-просветительских учреждений : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / Карелина Ирина Мухамеджановна. – СПб., 1999. – 235 с.
- 21 Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2008. - 638 с.
- 22 Кирдасинова, К. А. Развитие электроэнергетической отрасли в Казахстане / К. А. Кирдасинова, Н. О. Карлыхан // Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева, - Астана, 2015. - № 3. - С. 42-49.

23 Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. Заведений / Е. А. Климов. - М. : Академия, 2007. – 304 с.

24 Кодекс законов о труде Российской Федерации от 09.12.1971 [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.trkodeks.ru>

25 Кондратьев, М. Ю. // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в 6 т. / ред.-сост. Л. А. Карпенко, под общ. ред. А. В. Петровского. – М.: ПЕР СЭ, 2006. – 176 с.

26 Лазарева, Н. Модель оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика [Электронный ресурс] : официальный сайт HR Лига, 2012.

27 Лютикова, Е. Как понять и управлять поколением Y [Электронный ресурс] / Е. Лютикова // 2016. – Режим доступа: <http://blog.foilrussia.ru>

28 Музыченко, В. В. Молодые специалисты на рынке труда и в бизнесе: проблема самоменеджмента : мастер-класс по управлению персоналом / В. В. Музыченко. – М. : ГроссМедиа РОСБУХ, 2009. – 648 с.

29 О персональном распределении молодых специалистов [Электронный ресурс] : Приказ Минвуза СССР от 01.10.1963 № 302 // Справочная система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>

30 Об электроэнергетике : закон Республики Казахстан от 18 февраля 2004 г. с изменениями и дополнениями по состоянию на 17 июля 2009 года. - Алматы.

31 Он-лайн рекрутмент России ООО «СуперДжоб» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.Superjob.ru>

32 Официальный сайт Кадрового агентства Юнити [Электронный ресурс] : подбор персонала. Новый кадровый вирус: компании страдают от текучки представителей поколения Y. – 2014. – Режим доступа: <http://www.uniti.info>

33 Официальный сайт ТОО «Казцинк» [Электронный ресурс]. – Усть-Каменогорск, 2016. – Режим доступа: <http://www.kazzinc.com>

34 Подмарков, В. Г. Социальные проблемы организации труда. Основы управления персоналом в современных организациях : учебное пособие / В. Г. Подмарков; под. ред. С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – Москва : Мысль, 2008. - 400 с.

35 Потемкин, В. К. Профессиональная деятельность. Человек. Личность. Работник. / В. К. Потемкин. – СПб. : Инфо-да, 2009. - С. 65.

36 Практический журнал по управлению человеческими ресурсами «Директор по персоналу [Электронный ресурс] : девять фактов о поколении Y в России: как их привлечь и удержать? – Режим доступа: <http://www.hr-director.ru>

37 Рожавская, А. А. Трансформация подходов к обучению персонала: ценностные ориентации поколения «Y» / А. А. Рожавская // Вопросы управления. – 2014. - №3. С. 28.

38 Сопоев, С. А. Адаптация молодых специалистов в современных российских организациях : дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04 / Сопоев Сослан Ахсарбекович. - Москва, 2013. - 133 с.

39 СТ 13 Корпоративный стандарт ТОО «Казцинк». – Введ. 02.09.2015. – Усть-Каменогорск : - 27 с.

40 Трудовой кодекс Республики Казахстан от 15.05.2007. №251-III (с изменениями и дополнениями по состоянию на 21.07.2015 г.). – Астана, 2015.

41 Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001. №197-ФЗ (ред. от 30.12.2015). – Москва : ОТиСС, 2015. – 142 с.

42 Филиппченкова, С. И. Профессиональный стресс и социально-психологическая адаптация специалиста в изменяющихся условиях деятельности : учеб. пособие / С. И. Филиппченкова. - М. : 2009. - 120 с.

43 Фуколова, Ю. Игрек неизвестный / Ю. Фуколова // Коммерсантъ Секрет Фирмы. – 2014. - № 6. – С. 38.

44 Хизбуллина, Р. Р. Молодой специалист: особенности социально-профессиональной социализации: автореф. дис. ... канд. социол. наук : 22.00.04 / Радмила Радиковна Хизбуллина. - Казань, 2012. – 23 с.

45 Чилипенко, Ю. Три поколения работников: особенности их включения в трудовую деятельность : дис. ... канд. социол. наук / Юлия Чилипенко. – Нижний новгород, - 7 с.

46 Электронный журнал «Директор по персоналу» [Электронный ресурс]. – М. : Акцион-Медиа, 2016. – Режим доступа: <http://www.hr-director.ru>

47 Электронный журнал «Энергетик» [Электронный ресурс]. – М. : Энергопрогресс, 2015. – Режим доступа: <http://www.energetik.energy-journals.ru>

48 Экономика энергетики / под ред. Н.Д. Рогалева. – М. : МЭИ, 2005.

49 Электронный журнал для специалистов энергетической отрасли «Энергохозяйство» [Электронный ресурс]. – М. : ИД Предприниматель, 2010. – Режим доступа: <http://idpr.ru>

50 Электронный журнал «ENERGYPUBLISH.RU» [Электронный ресурс]. – М. : Энергия, 2013. – Режим доступа: <http://www.energypublish.ru>

51 Электронный журнал «Энергетика и промышленность России» [Электронный ресурс]. – М. : Артфактор, 2016. – Режим доступа: <http://www.eprussia.ru/news>

52 Электронный журнал «Академия энергетики» [Электронный ресурс]. – СПб. : Пресса, 2016. – Режим доступа: <http://old.pressa.ru>

53 Электронный журнал «Энергетическая стратегия» [Электронный ресурс]. – Беларусь. : Экономэнерго, 2008. – Режим доступа: <http://energobelarus.by>

54 Электронный журнал «Обозреватель энергетической отрасли» [Электронный ресурс]. – СПб. : Техэксперт, 2016. – Режим доступа: <http://escoltasoft.ru>

55 Электронный журнал «Энергетическое право» [Электронный ресурс]. – М. : Юрист, 2016. – Режим доступа: <http://lawinfo.ru>



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

СПРАВКА

Просим не размещать во внутрикорпоративной библиотечной системе СФУ материалы магистерской диссертации «Адаптация молодых специалистов в энергетической компании на примере ТОО Казцинк-Энерго», подготовленной Гомер Вероникой Олеговной. В частности, содержание второй и третьей глава, так как данные материалы содержат коммерческую информацию о компании.

Директор ТОО «Казцинк-Энерго»



И.А. Сальникова