

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Совершенствование системы адаптации сотрудников на
государственной и муниципальной службе**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса, 441 группы
направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
Института дополнительного профессионального образования
Кузнецовой Алены Михайловны

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.э.н., доцент _____ «__» _____ 2024 г. /Л.В. Славнецкова /

Зав.кафедрой

д. э.н., профессор _____ «__» _____ 202__ г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2024

Введение. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что на эффективность работы любого учреждения зачастую влияет то, как работники стараются и как они добросовестно выполняют свою работу, поэтому важно очень тщательно отбирать новых кандидатов на работу и не менее важно грамотно помочь им адаптироваться на новом рабочем месте.

Но несмотря на то, что вопросы адаптации очень важны и актуальны, в наше время данные вопросы очень мало изучены и мало применяются в практике. Важно помнить, что адаптация персонала – это важнейший элемент системы управления кадрами, т.к. при грамотной системе адаптации новых сотрудников растет производительность труда, что влечет за собой развитие компании.

Главная составляющая адаптационной системы – это создание комфортных условий для нового сотрудника как на рабочем месте, так и в коллективе. Если коллектив дружный, то и новым сотрудникам они с радостью помогут вникнуть в их работу, а также в корпоративную жизнь организации. Также нужно не забывать помогать адаптироваться уже работающим сотрудникам, которые, например, перешли в новый отдел и т.д.

Тему адаптации и ее главные элементы изучали и отразили в своих работах следующие авторы: Т.Ю. Базаров, А.П. Егоршин, А.К. Зайцев, О. С. Звягинцева, А. Я. Кибанов, М. А. Коргова, А. Д. Луферова, М. Р. Мазаева, В. Р. Энгеловских, С.В. Шекшня и другие.

Сейчас очень мало организаций, применяющих систему адаптации новых сотрудников, чаще всего на практике сотрудника просто представляют коллективу, проводят инструктаж, первое время контролируют его работу и на этом адаптация заканчивается.

Целью данной бакалаврской работы является оценка системы адаптации сотрудников на государственной и муниципальной службе и предложение путей ее совершенствования.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучение теоретических аспектов формирования и функционирования системы адаптации сотрудников на государственной и муниципальной службе;

- проведение анализа системы адаптации сотрудников Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов»;

- разработка мер по совершенствованию системы адаптации сотрудников Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов».

Объектом исследования является Администрация Кировского района муниципального образования «Город Саратов».

Предмет исследования: система адаптации сотрудников Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов».

Теоретической и методической базой исследования стали нормативно-правовые акты, справочная и методическая литература, информация периодической печати, интернет-сайтов, локальные документы организации.

В работе применены такие методы исследования как факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и индукция.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные ее положения в виде материала и приложений могут быть использованы руководством Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» в практике управления адаптацией персонала.

В структуру работы входят введение, три главы, включающие в себя по 2-3 параграфа, а также заключение, список использованных источников и приложения.

Основное содержание работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Анализ теоретических подходов к совершенствованию системы адаптации сотрудников на государственной и муниципальной службе позволил раскрыть понятие терминов «адаптация» и «система адаптации персонала», определить цели адаптации и изучить ее виды и формы. Также описаны методы управления процессом адаптации сотрудников на государственной и муниципальной службе.

Анализ деятельности Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» позволил оценить основные показатели эффективности деятельности, проанализировать систему адаптации сотрудников и дать характеристику наиболее значимых проблем адаптации в данной организации, а также выявить пути совершенствования системы адаптации сотрудников.

Проведя анализ структуры и основных показателей эффективности деятельности Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов», мы увидели, что общая ситуация в организации положительная, только нужно больше сил направить на развитие системы адаптации сотрудников, чтобы ценные кадры оставались в организации.

В ходе исследования была изучена также кадровая структура за 2020-2022 гг. (распределение персонала Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» по группам, по возрастному признаку, по половому признаку, по стажу). Также для более полного кадрового анализа рассмотрим следующие коэффициенты:

- коэффициент оборота по приему персонала;
- коэффициент оборота по выбытию персонала;
- коэффициент постоянства кадров;
- коэффициент текучести кадров.

Если анализировать все коэффициенты, то на основании их значений видно, что в организации достаточно хорошие условия труда, но есть моменты, которые нужно доработать.

На основании кадрового анализа Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» мы увидели, что в отделе правовой и кадровой работы не хватает сотрудников, также мы увидели, что в данной организации работники находятся в самом трудоспособном возрасте, которым требуется минимальная адаптация, но также нужно отметить, что для развития организации им нужно принимать молодых специалистов и предоставить им хорошие условия адаптации, а для этого нужно принять нового сотрудника, который займется данным вопросом.

В результате проведенного исследования мы выделили основные причины, препятствующие эффективному функционированию системы адаптации сотрудников в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов», на рисунке 1:



Рисунок 1 – Причины, препятствующие эффективному функционированию системы адаптации сотрудников в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов», проц.

В результате проведенное нами исследование показало, что для налаживания эффективной трудовой деятельности организации им нужно срочно наладить адаптационный процесс новых сотрудников. Выявленные нами недостатки устранимы при внедрении ряда мероприятий.

Мы подготовили проектные мероприятия, которые должны проводиться в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» для устранения текущих недостатков и лучшей адаптации новых сотрудников, они представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Проектные мероприятия адаптации молодых специалистов в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов»

Проблема/ недостаток	Мероприятие по устранению недостатков	Документационное обеспечение
1	2	3
Не разработаны локальные нормативные акты по адаптации	Разработка комплекта локальных нормативных актов по адаптации: Проект «Положение об адаптации вновь принятых работников»; Проект «План работы вновь принятого работника»; Проект «Оценочный лист вновь принятого работника»; Проект «Положение о наставничестве».	Проект «Положение об адаптации вновь принятых работников»; Проект «План работы вновь принятого работника»; Проект «Оценочный лист вновь принятого работника»; Проект «Положение о наставничестве».
Отсутствует система назначения и стимулирования наставников	Разработка Положения о наставничестве и прописать о мерах стимулирования наставников.	Раздел в Проекте «Положение о наставничестве»
Не разработаны мероприятия по адаптации вновь принятого работника к социальным нормам поведения, установлению отношений сотрудничества нового работника и коллектива	Проведение тренингов для новых сотрудников по адаптации	Проект «Программа тренинга для новых сотрудников по адаптации».
Нет изучения обратной связи от уходящих специалистов	Проведение анкетирования, а если требуется и беседы, для выявления реальных причин ухода сотрудника	Анкета для увольняющихся сотрудников

По нашим расчетам данные мероприятия должны облегчить новым сотрудникам освоение в новой компании, а также положительно повлиять на показатели системы адаптации:

- % сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, вырастет), если будут созданы локальные нормативные акты по адаптации и будут активно применяться на практике (согласно прогнозу, увеличится на 15%, т.к. данное мероприятие сформирует понимание всего процесса у всех участников;

- % сотрудников, уволившихся в течении испытательного срока, снизится, т.к. к новичку будет приставлен наставник, который поможет ему во всех возникающих вопросах (согласно прогнозу, уменьшится на 30%, т.к. все трудности решались своевременно благодаря наставнику);

- % сотрудников, уволившихся в первый год работы в организации, уменьшится, за счет того, что сотрудника постепенно введут в должность и ознакомят его не только с его должностными обязанностями, но и корпоративной жизнью компании (согласно прогнозу, снизится на 25% так как это позволило сформировать у сотрудников понимание их важности и собственной ответственности в организации).

По прогнозу внедрение данных мероприятий приведет к снижению затрат организации на поиск и прием новых сотрудников (как отражалось ранее – размещение объявлений - 500 руб.; реклама данного объявления – 700 руб.; при необходимости оборудование нового рабочего места – 120 000 руб., а также обучение новых сотрудников – 56 000 руб.). Всего предприятию удастся снизить свои затраты на 177 000 руб./на 1 сотрудника, что является очень положительным результатом.

Пересмотрев подбор и адаптацию сотрудников, снизится и текучесть кадров, по прогнозу она снизится на 10-15% (примерно 4 человека в год), если посчитать насколько снизятся расходы организации, мы получим: 177 000,00 руб. * 4 чел. = 708 000 руб.

Также если рассматривать экономический эффект от внедрения данных мероприятий, то мы получаем в итоге = 708 000 руб. – 572 000 руб. = 136 000 руб./год. Результат говорит нам о положительном экономическом эффекте данных мероприятий.

Далее рассмотрим экономическую эффективность предложенных мероприятий, рассчитаем ее по формуле: $(708\ 000\ \text{руб.} / 572\ 000\ \text{руб.}) * 100\% = 123,8\%$. Результат показывает также положительную экономическую эффективность данных мероприятий и целесообразность их внедрения в данную организацию.

Рассмотрим поэтапный процесс совершенствования адаптации сотрудников на рисунке 2:



Рисунок 2 – Процесс совершенствования системы адаптации

Итак, введение в работу данных мероприятий приведет к повышению эффективности деятельности организации, а также к следующим положительным результатам: снижение текучести кадров и более быстрое «вхождение» в должность и начало эффективной работы. В итоге организация получает повышение производительности труда своих сотрудников и как следствие – улучшение финансовых показателей в целом.

Заключение. После проведенного нами исследования можно сделать вывод, что адаптация сотрудников очень важна как для организации, так и самого сотрудника. Как правило, адаптационная система новых сотрудников включает в себя знакомство с должностными инструкциями, изучение новых профессиональных навыков, а также знакомство с руководством и коллективом и условиями бытового плана в офисе.

Также хотелось бы отметить, что проведенный анализ показал, что существующая система адаптации в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» неэффективна, на это указывает то, что в организации нет системного подхода к адаптации сотрудников, а присутствуют только отдельные процедуры ввода нового сотрудника в должность. Таким образом, самым большим минусом адаптационной системы данной организации мы считаем – фрагментарность и не системность адаптации.

Новички должны быть заинтересованы в том, чтобы остаться работать в данной компании, для этого за каждым новичком нужно закрепить наставника, который будет ему помогать и направлять его в работе, что в будущем обязательно положительно скажется на работе учреждения. Также хотелось бы отметить, что многие сотрудники не считают себя частью компании, но при этом имеют желание быть полезными для нее и хотят влиться в коллектив. Для большей вовлеченности новичков в жизнь учреждения нужно их познакомить ближе с коллективом, рассказать какие есть традиции в компании и т.д.

Руководству Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» нужно срочно пересмотреть свою кадровую политику и направить ее развитие в сторону адаптации новых сотрудников. Это нужно сделать для создания дружного коллектива, в котором будут сотрудники с высоким уровнем профессионализма, мотивацией к труду, а также с высоким уровнем корпоративной культуры.

Мы предлагаем процесс совершенствования системы адаптации сотрудников в Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов» выстроить в несколько этапов (рисунок 11 в п. 3.2).

Введение данных мероприятий приведет к снижению затрат организации (по нашим расчетам экономия составит 136 000 руб./год (п. 3.2), а также совершенствование системы адаптации сотрудников поможет улучшить социально-психологический климат в организации.

Таким образом, для разработки новой системы адаптации важно учитывать все аспекты и при ее правильном внедрении на практике произойдет рост эффективности работы Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов». Если говорить о социальном аспекте, то изменения в адаптационный период должны помочь работникам быстро и легко влиться в коллектив Администрации Кировского района муниципального образования «Город Саратов». А что касается экономического аспекта, то чем больше грамотных и опытных сотрудников останутся в организации, тем больше выгоды получит руководство.