



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА  
ПОСРЕДСТВОМ ВНЕДРЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ЗАРУБЕЖНЫХ  
МЕТОДИК (БАДДИНГ)**

Выпускная квалификационная работа по направлению  
38.03.02 Менеджмент  
Направленность программы бакалавриата  
«Управление человеческими ресурсами»  
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:  
61,21 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована  
к защите  
«15» ноября 2023 г.  
и.о. зав. кафедрой Э,УиП  
 Корнеев Д.Н.

Выполнил(а):  
Студент(ка) группы ЗФ-509-114-5-1  
Чиркина Даяна Евгеньевна

Научный руководитель:  
к.п.н., доцент  
Базавлущкая Лилия Михайловна



Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ.....	5
1.1. Состояние проблемы управления персоналом в существующей теории и практике менеджмента.....	5
1.2. Адаптация персонала организации как научная проблема.....	10
1.3. Компоненты эффективной программы адаптации персонала организации.....	15
Выводы по первой главе.....	20
ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА .....	22
2.1. Анализ эффективности адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».....	22
2.2 Разработка программы адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».....	26
Выводы по второй главе .....	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	48
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	50
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	55

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Роль адаптации возрастает с ростом показателей рынка труда. При этом важно внимательно изучать опыт зарубежных компаний, которые уделяют больше внимания адаптации молодых работников. Сотрудники этой категории требуют особого внимания со стороны руководства организации.

Зачастую под профессиональной адаптацией понимают процесс привлечения человека к работе по определенной профессии, в том числе к занятию производственной деятельностью, совмещению условий и достижению стандартов производительности труда. Однако адаптивность не следует рассматривать только как навык. Оно позволяет новичкам адаптироваться к нормам социального поведения, в которых действует коллектив, создать отношения сотрудничества между работником и коллективом, обеспечить оптимальную эффективность труда, материальные, повседневные и духовные потребности. стороны

Адаптивность сотрудников необходима для более быстрого и эффективного освоения новых должностей, установления благоприятных отношений с коллективом и, как следствие, повышения производительности труда сотрудников. Руководя процессом адаптации, новый сотрудник может выйти на эффективную стадию работы за несколько месяцев и развиваться сразу через 1-1,5 года работы. Рекомендуется проводить регулярные опросы в конце первого, третьего и шестого месяца для определения удовлетворенности сотрудников. Это помогает выявить причины проблем и беспокойства на рабочем месте.

Несмотря на важность изучения проблемы практической адаптации и ее теоретического объяснения, процесс адаптации к практической деятельности предпринимательства сводится к минимальному набору мероприятий, который включает в себя следующее: Предпринимательство 4. Особенности. , познакомиться с персоналом и предоставить информацию о продукции/оборудовании компании. Кроме того, координация персонала является основной статьей затрат на управление персоналом.

Степень изученности проблемы исследования. Основы кадрового менеджмента освещены в работах А.Н. Аверина, Е.А. Аксеновой, Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, Д.А. Аширова, Т.В. Зайцевой, А.Т. Зуб, А.Я. Кибанова, Е. Ю. Чеботарь. Особенности отдельных сфер управления персоналом проанализированы в трудах Ю. Агаркова, С Яковлевой, Ф.Н. Апиш, В.Р. Веснина, Вучкович-Стадник, В. М. Даринской, И. Н. Чаплыгина, Ю. Духнич. Актуальность адаптации персонала организации и наличие проблем в данной области служат основанием для выбора темы

исследования: «РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ».

Объект исследования: процесс управления персоналом организации.

Предмет исследования: разработка эффективной программы адаптации персонала организации.

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка программы адаптации персонала в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».

Задачи исследования:

- охарактеризовать состояние проблемы управления персоналом в существующей теории и практике менеджмента;
- определить адаптацию персонала как научную проблему;
- выявить эффективные направления адаптации персонала в организации;
- провести анализ эффективности адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский»;
- произвести разработку программы адаптации персонала в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».

Теоретико – методологической основой исследования стали многочисленные труды ряда известных специалистов.

Характеристика моделей управления персоналом представлена в трудах Г.И. Барановой, А.О. Блинова, О.В. Василевской, Д.Т. Милкович, Д.М. Ньюман, Е.Б. Моргунова, А.Ю. Панасюк, А.П. Пригожина, И. Меньщиковой. Проблемы адаптации персонала описаны в исследованиях Н. Володиной, С. Ивановой, Д. Болдогоева, Э. Борчаниновой, А. Глотовой, О. Жигилий, Ф. Лютенс, М.К. Мариничевой.

Практическая значимость: состоит в возможности применения разработанных мер для совершенствования процесса адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».

Методы исследования: анализ научной, и научно методической литературы отечественных и зарубежных учёных по проблемам адаптации персонала, опрос, анкетирование.

База исследования: исследование проводилось в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский».

Юридический адрес базы исследования: 456870, Челябинская обл., г. Кыштым, ул. Кр. Звезды, д. 97.

Структура исследования: исследование состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Состояние проблемы управления персоналом в существующей теории и практике менеджмента

Персонал организации — самый сложный объект управления. В отличие от материальных активов, люди способны самостоятельно принимать решения и оценивать предъявляемые к ним требования. Кроме того, персонал — это коллектив, каждый член которого имеет свои интересы и весьма чувствителен к управленческим воздействиям, причем реакцию на них нередко сложно предугадать.

Современная концепция управления персоналом основана на возрастающей важности личности сотрудника, мотивации, управления навыками, а также добавлении и модификации сложных задач, важных для компании.

А ведь это основная цель с точки зрения менеджмента.

Обсуждение проблем получения дохода, современные концепции и методы управления.

Сотрудники заинтересованы в удовлетворении своих потребностей

Не только материальные, но и социальные потребности работников.

Руководство персоналом основывается в некоторых значимых принципах:

1. Правило выбора персонала согласно деловитым а также индивидуальным качествам.

2. Правило преемственности: комбинация в коллективе опытных а также юных работников.

3. Правило официального а также высококлассного продвижения сотрудников в базе применения аргументированных критериев балла их

работы а также предоставления обстоятельств с целью непрерывного служебного увеличения.

4. Правило прямого состязания: предприятие, что заинтересована в формировании профессионального возможности, обязана вознаграждать

7

соперничество среди работниками, притязающими в управляющие должности.

5. Правило сочетания доверия к сотрудникам а также контроля выполнения постановлений.

6. Правило соотношения — возложенная деятельность обязана отвечать способностям а также возможностям исполнителя.

7. Правило механического замещения недостающего работника вместе с учетом должностных официальных руководств.

8. Правило увеличения квалификации.

9.Правило законный безопасности — все без исключения профессиональные административные постановления обязаны восприниматься только лишь в базе функционирующих законных действий.

Управление человеческими ресурсами – сложная область, в которой в состав развития всех областей, входящих в этот процесс, а также профессиональной структуры компании входят: подбор персонала, продажи компании, предварительное обучение, а также работа по программировать, оправдывать и использовать талант.

Е.Ю. Чеботарь подчеркнула последующие главные трудности управления персоналом:

- присмотр значимых, владеющих важным навыком а также умениями работников к соперникам;
- невысокая трудящийся наука, что выражается в никак не

уместном исполнении установленных проблем, нехватке представления миссии компании, патологий рабочего распорядка дня а также др.;

- неудовлетворительная высокая квалификация единичных работников в этом количестве а также доли управляющих;

Сегодняшние HR-специалисты используют на каждом этапе своей работы множество самых различных разработок и методик. Каждый уровень — от подбора персонала до его увольнения — имеет определенные приемы, направленные на достижение максимальной эффективности. Подбор кадров. На этом этапе может применяться целый комплекс подходов:

1. Агрессивный хедхантинг — охота за перспективными сотрудниками компаний-конкурентов.

2. HR-брендинг — формирование привлекательного образа компании.

3. Автоматизация подбора персонала — использование IT-систем, так называемых ATS.

4. Дистанционный подбор персонала — наём на работу удаленных сотрудников.

5. Использование социальных сетей для поиска сотрудников.

Адаптация - ход вхождения новейших работников в состав а также знакомство их с особенностью деятельности. Профессиональные работники фирмы обязаны содействовать стремительной приспособления новейших членов указания.

С целью данного применяются последующие способы:

1. Шефство — поддержка с края квалифицированного работника.

2. Семинары а также тренинги согласно формированию коммуникативных способностей, согласно исследованию особенности компании, подготовка технологиям действия в напряженных моментах.

3. Особые ролевые вид развлечения, созданные с целью сплочения группы а также поддержания инструкторивного атмосферы.

4. Ознакомительные поездки согласно предприятию, ознакомление вместе с сотрудниками, коллективной цивилизацией.

5. Беседа нового сотрудника с менеджером по персоналу, непосредственным руководителем.

Как правило, оба типа информации используются вместе. Финансовые стимулы могут использовать концепцию финансовой компенсации. (Роль сотрудника в премировании по результатам работы или распределении прибыли компании)

Внутренняя мотивация не проявляется в форме повышения самооценки. Создание эмоционального благополучия или развитие гордости сотрудников за хорошо выполненную работу. Концепция не денежных стимулов прочно утвердилась в эпоху социализма. Когда работнику вручается почетная грамота или должность, полученная за хорошую работу, раздается «барабан революционного труда».

цена Важно понимать назначение профессиональных характеристик работника. Наиболее популярными методами оценки сотрудников являются:

Сертификация. Процедура описана в документе, официально утвержденном компанией. Это будет делаться 1, 2 или 3 раза в год для определения или подтверждения должности, категории рода деятельности сотрудника. По результатам аттестации сотрудники могут быть уволены.

Центры оценки – это современные методы оценки, позволяющие получить наиболее полную и достоверную информацию о личностных характеристиках и особенностях работы сотрудников. Наиболее сложные методы обычно используются только в крупных компаниях.

Тестирование, интервьюирование.

Метод экспертных оценок — заключается в привлечении экспертов, которые на основе собственного опыта и знаний анализируют характеристики сотрудников и делают выводы.

Обучение и развитие персонала.

В рамках этого подхода к управлению персоналом кадровыми службами могут проводиться:

1. Профессиональные курсы обучения.
2. Семинары, лекции, конференции, деловые завтраки, круглые столы, дискуссии.
3. Обучение руководителей, основанное на самостоятельном решении конкретных задач из реальной практики.
4. Деловые игры и тренинги.
5. Самостоятельное обучение.

Система управления персоналом компании занимает важное положение в ее деятельности.

Ее функции и обязанности носят ответственный характер и тесно связаны с бизнес-стратегией организации. Отличной поддержкой в решении сложных кадровых вопросов являются профессиональные HR-консультанты.

Они способны продуктивно постановить подобные задачи, как подбор персонала, исключительно на ключевых должностях. Вдобавок они реализовывают беспристрастную оценку порядка управления персоналом и вносят требуемые корректировки в соответствии с законодательством.

Другой значительным вопросом для них является постановление и извещение трудовых споров, будто на личностном, так и на групповом уровнях.

Кроме того, они занимаются автоматизацией профессионального делопроизводства и иными значительными вопросами.

Процесс поиска, найма и смены работника подразумевает довольно большие траты периода и экономических средств организации. Зачастую собственник расходует множество денег на отбор важного компании узкопрофильного специалиста, который необходимо предприятию для достижения четкой стратегической цели. Но абсолютно у каждого нового сотрудника имеется период адаптации на новом рабочем месте [13, с. 52].

Выбор лучшего кандидата на должность не является успехом и гарантированной победой HR-отдела. Основным врагом нового сотрудника в 11 компании (особенно, без трудового опыта) являются сомнения и страхи, которые иногда не позволяют показать себя с лучшей стороны и становятся причиной скорого ухода с работы.

Среди «фобий» новых работников во время адаптации [23, с. 38]:

- 1) Потерять полученное место в компании.
- 2) Не справиться с обязанностями, нарушить сроки выполнения проектов.
- 3) Не найти общего языка с коллегами, проблемы коммуникации.
- 4) Обнаружить профессиональные недостатки или пробел в знаниях, необходимых для работы.
- 5) Оказаться некомпетентным в глазах руководства и коллег.
- 6) Не сработаться с новым руководителем.
- 7) Потребность проводить более тщательную и систематическую подготовку свежих сотрудников, а также гарантировать обстоятельства и меры безопасности на производстве, исключительно в первое время их работы. Это поможет уменьшить количество безуспешных адаптаций и предотвращать начало несчастных случаев в производстве.

## 1.2 Адаптация персонала организации как научная проблема

Адаптация — это процесс, который не может располагать завершенного состояния, то есть он непрерывный, и постоянно активизируется в меняющихся условиях окружающей среды.

Но любая компания должна познавать проблематические нюансы, какие станут сопутствовать ход приспособления персонала в сегодняшних обстоятельствах:- недостаток отчетливо созданных критериев балла результативности прохождения предбудущими работниками хода приспособления;

- в организациях никак не постоянно разрабатываются а также применяются особые проекты приспособления, вместе с учетом основной а также второстепенной приспособления;

– отсутствие выявления приоритетности различных аспектов адаптации для различных категорий сотрудников;

– кто должен быть задействован в процессе адаптации и ответственный за это;

– не всегда нового сотрудника предварительно знакомят с корпоративной культурой организации, стандартами поведения и т.д.;

– отсутствие качественной обратной связи в системе адаптации организаций, связанной с отслеживанием промежуточных и финальных результатов.

Ниже представлено сравнение проблем адаптации со стороны принимаемого персонала и проблем со стороны предприятия:

- наличие страхов (описаны выше);

- несоответствие обещанного и полученного в сфере условий работы, занятости, трудовых обязанностей, заработной платы и других показателей;

- несоответствие квалификации требованиям предприятия;

- отсутствие взаимопонимания с коллегами

- несоответствие квалификации требованиям предприятия;

- конфликтность со стороны нового сотрудника;

- низкий уровень эффективности нового сотрудника

Кроме того, сравнение наиболее очевидных проблем предпринимательства и заработной платы связано с похожими факторами, что определяет актуальность процесса адаптации.

Адаптирование – данное взаимный ход восприятия, балла а также

адаптации равно как новейшего работника к предприятию-работодателю, таким образом а также компании к рабочему. Данный стадия

протекает в различных фирмах всяко, почти все находится в зависимости а также с оригинальности работника. Период его колеблется с 2-х месяцев вплоть до 1 месяцев. В данный момент деятельность проводится

около контролированием HR-отдела. Один с его функций – ориентация кандидата в самый-самом основе его работы а также верное установление его возможностей, а также способностей.

Адаптация сотрудника в организации – это взаимное приспособление нового человека и коллектива, в основе которого лежит постепенное включение в работу в новых для него условиях.

Основными целями процесса адаптации являются [20, с. 71]:

- психологическая поддержка нового сотрудника – необходимо свести к минимуму состояние неопределенности, снизить стресс;
- формирование позитивного настроения у сотрудника, удовлетворенности работой, желания трудиться и развиваться;
- снижение издержек организации, так как новичок первое время не может работать в полную силу;
- сокращение текучести кадров – проблемы при адаптации могут привести к увольнению сотрудника и дальнейшему движению кадров;
- экономия времени других сотрудников и руководителя организации.

Также авторы выделяют следующие цели адаптации [37, с. 24]:

1. Снижение потерь. До тех пор пока новейший сотрудник трудно а также долгое время ориентируется вместе с вместе с тем, равно как функционирует организация, некто работает неэффективно, а также никак не предоставляет итог, что нужен с целью увеличения доходы фирмы. Трудящийся работа каждого сотрудника обязана являться результативна.

2. Понижение степени неопределенности новенького в трудовом участке.

3. Снижение текучести сотрудников. В случае если новейший сотрудник ощущает себе некомфортно а также нерешительно, некто, вернее в целом, уйдет в протяжении кратковременного периода.

4. Увеличение преданности компании-работодателя в HR-сфере, из числа возможных работников а также изнутри фирмы.

5. Сбережение значимого периода прямого управляющего новейшего работника а также других сотрудников отделения. Потребность расходувать период в нерешительного а также колеблющегося сотрудника, что никак не адаптировался к новейшему участку, никак не дает возможность трудиться в верном порядке.

Вместе с тем наиболее сбивается план, а также уменьшается результативность деятельность в целом отделения.

Задачи и основы работы отдела персонала по управлению процессом адаптации:

1. Программа тренингов и обучающих мероприятий для нового сотрудника. Этот инструмент поможет понять суть его работы, получить необходимую информацию касательно деятельности предприятия; теоретические знания и практические навыки активизируют уверенность в себе и повышают результативность работы.

2. Контроль индивидуальной коммуникации руководителя с сотрудником. Подходят способы как формального, так и неформального общения (например, после работы или совместный досуг сотрудников на выходных или в праздники).

3. Организация краткосрочных курсов и тренингов для топменеджеров, вступающих в данную должность. Обучение азам руководства является ключом к эффективной и долгой работе руководителя.

4. Разработка системы методов поэтапного усложнения заданий для нового сотрудника.

5. Применение метода общественных поручений для более тесного контакта с коллективом.

6. Организация тимбилдинга или специальных ролевых игр для сплочения коллектива и нового работника.

Рассмотрим формы адаптации нового сотрудника

Социальная адаптация – это процесс приспособления нового человека к коллективу, новой для него социальной среде и ускорения превращения ее в сферу его трудовой деятельности.

Этапы и содержание по пунктам [36, с. 42]:

1) Плавное вхождение в среду.

2) Знакомство с нормами и ценностями отдела/коллектива.

3) Мотивация закрепиться в коллективе и эффективно трудиться, удовлетворяя личные профессиональные потребности.

4) Производственная адаптация – это трудовой процесс внедрения сотрудника в новую для него профессиональную деятельность, ускоренный курс понимания задач и специфики деятельности. Этой цели служат курсы, тренинги, положительный настрой на работу.

Психофизиологическая адаптация лучше всего подходит для того, чтобы новый работник смог справиться как с физическими, так и с психологическими нагрузками, которые возложены в начале работы на новом месте.

Социально-психологическая адаптация практически равна условиям труда, когда работник вступает в процесс профессиональной коммуникации с коллективом и ему важна и интересна его профессиональная деятельность.

Адаптация к организации означает, что новички знакомятся с нюансами организационных аспектов компании: рабочим местом, функционированием бизнес-процессов, взаимодействием с другими сотрудниками и подразделениями, их ролью в организации.

Основные виды разграничивают на два типа:

1. Базовая адаптация – это период внедрения нового сотрудника, не имеющего опыта работы или опыта общения в рабочей группе. Зачастую это молодые работники, выпускники различного уровня образования, молодые мамы, только что вернувшиеся из декретного отпуска. Таким кандидатам сложнее адаптироваться в коллективе и быстро начать эффективно работать.

2. Вторая адаптация – это процесс внедрения нового сотрудника, уже имеющего опыт работы. Он знает, как работает коммуникация в организации, что представляет собой рабочая сила и какие шаги необходимо выполнить, приступая к новой работе. Они переносят этот процесс легче, чем новички. Кандидаты, меняющие должности в компании, иногда переезжают в другой город. Это также специфическая форма адаптации.

### 1.3 Компоненты эффективной программы адаптации персонала организации

Специалисты по управлению персоналом считают следующее.

Профессиональная адаптация-это система мероприятий, проводимых в организации с сотрудниками, назначенными для того, чтобы.

Ее целями являются:

Специалисты по управлению человеческими ресурсами рассматривают развитие карьеры как систему работы в организации с сотрудниками, закрепленными за конкретными должностями:

- 1) Обеспечения работников необходимой информацией о целях и задачах предприятия;
- 2) Уменьшения времени на достижение общих стандартов исполнения работы;
- 3) Нейтрализации у работника ощущения неумелости;
- 4) Уменьшения времени по привыканию к новым условиям, освоению технологий, а также элементов корпоративной культуры предприятия;

5) Нацеливания персонала на выполнение узловых точек рабочего процесса;

6) Развития активного принятия персоналом корпоративных ценностей предприятия;

7) Соединения ожидания от работы с реальностями повседневной практики.

Сотрудник имеет определенное образование, опыт общения и работы, поэтому в процессе адаптации необходимо учитывать его личностные особенности. Необходимо соблюдать последовательность действий.

Этап 1. Перед началом работы. Когда решение о приеме на работу сотрудника принято, следует начать подготовительные этапы:

1) Составьте план входа в позицию.

2) Подготовить рабочее место: предоставить установленное программное обеспечение, инструменты, техническое оборудование, канцелярские товары, инструменты, одежду.

3) Назначить руководителя.

4) Подготовьте стартовый комплект.

5) Направить работника на медицинский осмотр, если этого требуют условия труда.

6) Подготовить коллектив к приходу нового сотрудника.

7) Если позиционер — менеджер, познакомьте его с командой.

8) Проинформировать новичка о тех вещах, которые ему будут необходимы (сменная обувь, столовые принадлежности). 9) Ознакомить его с режимом работы.

Этап 2. Вводный: первый день.

Первый день работы – самый важный и волнительный для сотрудника. Вам следует снизить его стресс доброжелательным отношением и подробной информацией по всем вопросам. Рекомендуется предпринять следующие шаги:

1. Оформите документы в отделе кадров или в отделе кадров. Знание уставов компаний, трудовых и коллективных договоров, правил внутреннего трудового распорядка, положений и локальных актов, необходимых для ведения бизнеса.

2. Ознакомиться с основными моментами работы: меры безопасности; оклад, премия, награда, наказание; график работы, отпуск, больничный, выходной; награда и наказание; условия испытаний; К кому обращаться, если у вас есть вопросы.

3. Набросайте план реализации.

4. Показать стартовый комплект; руководства для начинающих, информационные и обучающие брошюры, буклеты.

5. Осмотрите объект и познакомьте персонал.

6. Представьте начальника и руководителя.

7. Обеспечить доступ к информационным системам компании – предоставить логин, пароль и адрес электронной почты.

Этап 3. Ознакомление. Сотрудник вникает в курс дела, смотрит как функционирует предприятие.

1) Знакомство с работой организации новичок изучает историю, структуру, иерархию и знакомится со стандартами и политикой, принятыми в компании. Здесь рекомендуется показывать презентации, видеоролики об организации и проводить дополнительные беседы, обеспечивающие развитие корпоративного духа.

2) Знакомство с работой отдела. Сотрудник общается с коллегами, понимает функции и принципы работы отдела, определяет организацию внутренних и внешних коммуникаций отдела. Руководитель должен информировать об отношениях внутри и за пределами отдела, выявлять этические проблемы и раскрывать основные требования и критерии оценки работы сотрудника.

Задача 4. Преступление к исполнению обязанностей. Основными документами этого этапа являются план работы работника и план работы на испытательный период.

Работник должен понимать, что от него требуется, и стараться удовлетворить потребности работодателя. Он начинает осваивать рабочее место. На этом этапе важна обратная связь: новичку следует задавать вопросы и просить разъяснений, если что-то неясно.

Задача 5. Адаптация к окружающей среде Новый сотрудник должен развивать командные отношения. Ему следует давать задания, чтобы он мог взаимодействовать со своими сверстниками и участвовать в общественной деятельности. Корпоративные мероприятия здесь могут очень помочь.

Этап 6. Переход к стабильной работе. Новичок выходит из стрессового состояния, разобравшись с основными производственными вопросами и наладив отношения в коллективе. Это этап стабильной работы, которая охарактеризует его с профессиональной точки зрения.

Этап 7. Завершение адаптации. Завершается адаптация подведением итогов перед окончанием испытательного срока: За 2 недели совместно с начальником и куратором необходимо провести оценку деятельности сотрудника. За 3 дня обсудить результаты вхождения в должность и подвести итоги. При негативной оценке аргументировать свою позицию. При положительном решении обозначить задачи работы на дальнейший период, составить индивидуальный план развития сотрудника.

Адаптация необходима не только новичкам, но и при переходе сотрудника на другое рабочее место в компании. От эффективности адаптации нового сотрудника будет зависеть его дальнейшая работа и взаимоотношения в коллективе. Процесс соответствия должен сопровождаться ведением нескольких документов. Процесс адаптации должен быть правильно спланирован по времени и содержанию. На каждом этапе должно быть назначено ответственное лицо.

Достижение этих целей возможно с помощью специальных документов, предназначенных для организации необходимой деятельности. Специальная программа обучения и адаптации призвана ознакомить сотрудника с основными целями, задачами и системой миссии подразделения, понять основные должностные обязанности и ответственность за их реализацию. Известно, что основным документом, описывающим основные цели, задачи и функции работника, является должностная инструкция. Должностная инструкция содержит перечень процедур и технические инструкции.

В ней описывается порядок и шаги, которые должен исполнять сотрудник для достижения целей и выполнения конкретных функций должности. Программа адаптации (план адаптации или адаптационный лист) – документ, в котором содержатся основные направления подготовки нового сотрудника к эффективной работе в компании.

Виды (аспекты) адаптации	Адаптационные мероприятия
Профессиональная адаптация	– обучение на рабочем месте (наставничество); – обучение вне рабочего места (семинары, курсы); – наличие подробного описания работы и т. д.
Психофизиологическая адаптация	– научная организация рабочего места и рабочего процесса; – производственная гимнастика (например, гимнастика для глаз для оператора ЭВМ)
Социально-психологическая адаптация	– ознакомление сотрудника с традициями, нормами жизни; – представление коллегам; – участие в тренингах, ролевых играх; – привлечение к выполнению общественной работы (например, подготовка корпоративного праздника); – приглашение работника к участию во внерабочих мероприятиях
Организационно-административная адаптация	– ознакомление с историей организации, клиентами и партнерами, ключевыми процедурами компании; – разъяснение особенностей организационной структуры, знакомство с ключевыми процедурами компании. Часто эта информация предоставляется в форме печатных материалов (руководство сотрудника, положения, стандарты) или видеоматериалов (фильм об организации)
Экономическая адаптация	– разъяснение особенностей начисления заработной платы; – ознакомление с положениями, стандартами о мотивационных программах организации
Санитарно-гигиеническая адаптация	– ознакомление с правилами трудового распорядка, требованиями, предъявляемыми к организации рабочего пространства, приему пищи, перекурам

Содержание документа зависит от типа организации и политики взаимоотношений с сотрудниками.

В регламенте должны быть четко указаны метод и модель адаптации, используемые в компании. Такие модели и методы были разработаны при разработке программы адаптации и затем стали неотъемлемой частью Положения.

В документ входят «Общие правила», «Порядок регулирования», «Контроль и подведение итогов процедуры индукции» и может содержать другие разделы.

Выводы по первой главе

Под адаптацией понимают процесс приспособления сотрудника к работе в коллективе и коллектива к взаимодействию с новым сотрудником.

Основные виды адаптации: социальная адаптация, психофизиологическая адаптация, социально-психологическая адаптация, организационная, экономическая. Ключевые формы адаптации включают обучение, семинары, формирование команды, корпоративный PR, обучение новых сотрудников, корпоративные команды и веб-сайты, командные интервью и брифинги. Мы выделили основные этапы адаптации.

Это: начальный этап, ознакомительный этап, этап ознакомления, позиционирование, эффективная адаптация, эксплуатация, заключительный этап. Эти этапы представляют собой классическое описание процесса адаптации. Однако она может варьироваться в зависимости от уровня подготовки новичка, сферы работы, специфики компании и отрасли. Процесс соответствия должен сопровождаться ведением нескольких документов.

Как правило, это: Положение об адаптации, План адаптации (или Программа адаптации). Анализ типичных проблем адаптации персонала позволил назвать следующие. Проблемы принимаемого персонала: наличие страхов у новичков, несоответствие обещанного и полученного в сфере условий работы, занятости, трудовых обязанностей, заработной платы и

других показателей, несоответствие квалификации требованиям предприятия, отсутствие взаимопонимания с коллегами.

Проблемы принимающего предприятия: несоответствие квалификации требованиям предприятия, конфликтность со стороны нового сотрудника, низкий уровень эффективности нового сотрудника.

С целью предупреждения, минимизации и устранения указанных проблем.

## ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО РАЗРАБОТКЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОГРАММЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

### 2.1. Анализ эффективности адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский»

Межмуниципальный отдел МВД России «Кыштымский»

Адрес: г. Кыштым, ул. Кр. Звезды, д. 97.

Дежурная часть: 8 (35151) 4-46-61

ИНН: 7413002683

КПП: 741301001

ОКПО: 08658749

ОГРН: 1027400829862

ОКФС: 12 - Федеральная собственность

ОКОГУ: 1310500 - Министерство внутренних дел Российской Федерации

ОКОПФ: 75104 - Федеральные государственные казенные учреждения

ОКТМО: 75734000001

ОКАТО: 75434000 - 75434 - Кыштым, Города областного подчинения Челябинской области, Челябинская область

Меры по обеспечению общественного порядка и безопасности.

Правоохранительные органы в России существовали в разные исторические периоды, менялись их названия, структуры, роли и функции.

Предшественниками ГУОООП МВД России были:

Главное управление милиции (ГУМ) Министерства охраны общественного порядка (МООП) СССР (с 1966 г.);

Управление административной службы МВД СССР (с 1969 г.) и Главное управление охраны общественного порядка МВД СССР;

Главное управление обеспечения общественного порядка МВД РСФСР (1990 - 1993 г.г.);

Главное управление обеспечения общественного порядка МВД России (1993 г.) и СОБ МВД России (с ноября 2001 г.);

Департамент охраны общественного порядка МВД России (с 2004 года).

Организационные мероприятия проводятся для успешной адаптации нового сотрудника. На первых двух этапах адаптации эта работа требует координации действий участников, каждый из которых несет ответственность за управление этим процессом. Ключевая роль отводится руководителю и сотрудникам органов внутренних дел. На 1 этапе работа по адаптации молодых работников в подразделениях МВД заключается в решении следующих задач:

1) внимательно изучить желание конкретного кандидата поступить на службу, его семейно-бытовое окружение, перспективы;

2) сотрудники отдела кадров МВД для сотрудничества с курсантами соседних вузов - «источники» потенциальных кандидатов для службы на определенной должности;

3) проведение предварительного изучения кандидатов, проведение психологических исследований перед приемом на работу, а также подготовка рекомендаций по использованию отобранных кандидатов с учетом их субъективных особенностей Колмакова Л. А. Проблемы профессионального психологического отбора и сопровождения сотрудников органов внутренних дел // Вопросы психологии экстремальных ситуаций. - 2010. - № 2. - С. 51-56..

На втором этапе адаптационная работа с молодыми работниками включает в себя следующие компоненты:

1) Использование методов определения эмоционального состояния в период испытательного срока, тщательное изучение личностных и личностных особенностей, уровня адаптации к службе, уровня конфликтности и вновь принятого на работу сотрудника (тренера);

2) психоанализ молодых специалистов (аудитории) должен проводиться не менее двух раз, в зависимости от результатов, и психолог готовит рекомендации для начальников отделов и консультантов по индивидуальным занятиям. По окончании испытательного срока руководители службы и консультанты выдают работнику справку о труде.

Психолог готовит свое заключение на стажера Ксенофонов А.М. Психологические аспекты профессиональной адаптации сотрудников милиции в стрессогенных условиях служебной деятельности // Вопросы психологии экстремальных ситуаций. - 2009. - № 3. - С. 21-24.;

3) контролировать деятельность и поведение обучающегося в офисе и дома, при возникновении у тренера проблем с адаптацией к трудовой и служебной деятельности, адаптацией к негативному поведению сообщить об этом психологу кафедры;

4) Работа с молодыми сотрудниками, прослужившими в МВД от 1 до 3 лет, в группе для определения их адаптации к условиям службы. Собранная информация является важной информацией для дальнейшей проверки личности каждого сотрудника, его уровня гибкости в обслуживании, позволяет планировать организацию трудовой деятельности, помогает развивать профессиональные навыки у молодых сотрудников, выявлять элементы ошибок. работника и оказывает своевременную корректирующую помощь.

Рекомендовано создать координирующий орган по работе с молодыми сотрудниками для совершенствования системы управления процессом профессиональной адаптации молодых сотрудников кафедры. Координирующим органом может быть факультетский совет кафедры. Институт индукции может сыграть весьма положительную роль в процессе адаптации нового работника к институтам внутренней работы при условии масштабной, стабильной и контролируемой деятельности. Т.е. на всех указанных этапах целесообразно, проводить периодический контроль

(проверку) удовлетворенности сотрудника всеми сферами его профессиональной деятельности.

Конечно, важную роль в создании условий для благоприятного процесса адаптации новых сотрудников органов внутренних дел играют руководители подразделений. Их прерогатива – решать конфликты на ведомственном уровне. профессиональная и личная микросреда, в которой находится новый сотрудник. Нет сомнений в том, что атмосфера в отделе зависит от руководителя и выбранная им стратегия поведения может стать решением возникающих конфликтов, так и принятию конфликтом деструктивного характера Казак Т.В. Концептуальные основания психологического сопровождения психосоциальной адаптации субъектов учебной и профессиональной деятельности системы органов внутренних дел:

Поэтому на основе материала, представленного в этой главе, можно сделать следующие простые выводы.

На процесс адаптации вновь принятых на работу сотрудников органов внутренних дел влияют объективные и субъективные факторы. К числу первых относятся условия труда и организации, заработная плата и материальное стимулирование, содержание труда, строгость норм, состояние здоровья и т. д. Последнее связано с конкретными характеристиками сотрудников, в частности: теоретической и физической подготовкой, уровнем коммуникативных навыков, уровнем самооценки. То есть процесс адаптации зависит от характера рабочей среды и личности работника во внутренней работе.

Для успешной адаптации в органах внутренних дел работа ведется поэтапно (в соответствии с уровнями адаптации):

Проверка квоты перспективных кандидатов в вуз, проверка у психолога для определения причин выбора карьерного пути, психологической устойчивости и коммуникабельности - работа с органами внутренних дел впервые;

Надзор за сотрудниками службы пробации; помощь в закреплении и совершенствовании знаний, навыков и умений, полученных во время службы.

Решение этих проблем зависит от профессиональной компетентности кадров и кадровых служб, специалистов психодиагностических центров и практических психологов МВД.

Общие меры адаптации не применяются при переводе работников на другую должность, используются только профессиональные и обучающие мероприятия. В процессе адаптации используются общие рамки и этап адаптации.

Основными проблемами адаптации персонала были названы: отсутствие обратной связи (новички не оцениваются по результатам адаптации); отсутствие социально-психологической адаптации; Результаты адаптации оказались не совсем удовлетворительными.

## 2.2 Разработка программы адаптации в Межмуниципальном отделе МВД России «Кыштымский»

Регулирование правоотношений, внутренних дел закреплено Федерацией статьей 3 Федерального Закона Российской от 30.11.2011 №342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел

Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – Федеральный закон №342-ФЗ).

Отметим характерную особенность правового регулирования работы в МВД России - регулирование правоотношений, связанных со службой в органах внутренних дел, осуществляется только федеральным законом. степень.

Служба в правоохранительных органах предполагает постоянную необходимость работать в напряженном режиме и с самоотдачей. Эта деятельность связана с высоким риском для здоровья, а иногда и для жизни; это требует особой организационной структуры и стандартов

межличностного общения, социальной и профессиональной ответственности, что часто приводит к психоневрологическому стрессу.

Результаты комплексного клинико-эпидемиологического, психологического и физиологического исследования сотрудников МВД показывают, что среди личного состава, особенно в службах, очень распространены «психологически уязвимые» состояния, связанные с длительным и распространенным психо-эмоциональным насилием. неблагоприятное воздействие на био-социальную функцию человека.

Состояния адаптации представляют собой психические реакции на острые эмоциональные и физические стрессоры и включают:

С 1982 года в системе психологических служб МВД используется понятие «группа риска». Введение данного понятия связано с необходимостью признания неадекватных реакций на экзогенные воздействия, связанные с особыми условиями профессиональной деятельности во внутренних трудовых учреждениях, особенно в первый период службы, что увеличивает вероятность возникновения болезненных состояний. или после стрессовой и напряженной ситуации. С 1982 года в системе психологической службы МВД стало использоваться понятие «группа риска». Введение этого понятия было связано с необходимостью выделения лиц с повышенной вероятностью возникновения болезненных состояний, неадекватных реакций на экзогенные воздействия в связи со специфическими условиями профессиональной деятельности в органах внутренних дел, особенно в начальный период службы, в напряженных и экстремальных ситуациях или после них.

Понятие «группы углубленного психолого-педагогического внимания» как синоним понятию «группы риска» было введено Приказом МВД России от 26.09.2006 г. № 770, утверждающим «Положение об основах организации психологического обеспечения работы с личным составом органов

внутренних дел», который был признан утратившим силу новым Приказом МВД России «Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации» от 2 сентября 2013 года № 660.

В соответствии с приказом МВД России от 11.02.2010 г. № 80 морально-психологическое обеспечение оперативно-служебной деятельности органов (учреждений) является составной частью кадрового обеспечения системы МВД России. Значимость морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности МВД подчеркнул в своем выступлении 17.10.2012 г. на Парламентском часе в Государственной Думе РФ Министр внутренних дел РФ генерал-лейтенант полиции В.А. Колокольников, который, говоря о реализации программы дальнейшего реформирования органов внутренних дел Российской Федерации отметил необходимость совершенствования морально-психологического обеспечения деятельности сотрудников МВД, При этом ведомственные психологи должны сопровождать сотрудников полиции на всех этапах от поступления до выхода на пенсию.

Субъекты морально-психологической поддержки: руководители территориальных органов МВД России, образовательных учреждений МВД России; заместители директора – начальники отделов по работе с персоналом, заместитель (помощник) по работе с персоналом; отделы морально-психологической поддержки в составе отделов по взаимодействию с работниками.

Руководители осуществляют общее руководство морально-психологической поддержкой, участвуют в мероприятиях морально-психологической поддержки и несут персональную ответственность за морально-психологическое состояние работников, состояние социально-психологического климата в коллективах обслуживания, служебную дисциплину и законность в разделах ниже.

Сегодня психологи правоохранительных органов сконцентрированы в отделах кадров и проводят психологическую работу с сотрудниками правоохранительных органов в рамках морально-психологической помощи. Данное направление работы ориентировано на сотрудников на разных этапах их профессиональной карьеры, повышение качества и количества обучения, психолого-правовых, организационных мероприятий и принятия кадровых решений.

Психологическое сопровождение кадровой работы включает в себя несколько направлений (в соответствии с приказом МВД России от 03.09.2013 г. № 660), в рамках этих направлений психологами подразделений ОВД осуществляются:

- Проведение мероприятий по профессиональному психологическому отбору в рамках профотбора (проводится при приеме кандидатов на работу во внутренние агентства занятости). Психологи проводят специальные психофизиологические исследования с использованием полиграфа, направленные на изучение, анализ и оценку специфических психологических особенностей претендентов на службу в органы внутренних дел.

- Изучать, анализировать и оценивать социально-психологический климат [32] и морально-психологическое состояние сотрудников групп обслуживания.

- Разработка рекомендаций (рекомендаций) органам управления по подбору и назначению сотрудников с учетом их индивидуально-психологических особенностей и пригодности для группы.

Способы мотивации сотрудников:

Спектр способов мотивации сотрудников в организации широк и разнообразен. Следует отметить, что использование этих методов может быть специфическим или комплексным и зависит от принятой в организации системы мотивации, системы управления и особенностей организации.

Представляем уникальную программу в сложной схеме стимулирования. Но необходимо знать, что применение этого метода ограничено: во-первых, ограничено количество высоких должностей в любой организации; во-вторых, работника следует воспитывать по мере его взросления; и соответственно увеличиваются затраты на процесс обучения.

На практике одновременно используется множество методов, в том числе сложных операций. Более эффективное управление персоналом требует интеграции материальных и нематериальных команд корпоративного управления. Дело в том, что использование только управленческих и материальных инициатив не стимулирует творческую активность сотрудников, направленную на достижение целей организации. Для достижения высоких результатов необходимо использовать умственную мотивацию.

Но мы не будем останавливаться на системе классификации методов моделирования. Давайте посмотрим на другие системы классификации. В целом все методы мотивации можно разделить на следующие четыре типа:

Экономические причины (материальные стимулы любого рода – зарплата, премия и т. д.). Успех их влияния зависит от того, насколько хорошо группа знает принципы системы, признание ее справедливости, неизбежности вознаграждения (наказания) и последствий работы и взаимоотношений. время

Управление по целям. Эта система широко используется в США и заключается в создании набора целей для отдельного человека или группы, способствующих решению основной цели организации (любые качественные или количественные показатели, профессиональное развитие сотрудников и т. д.). Достижение каждой цели автоматически приводит к повышению заработной платы или другой форме стимулирования.

Обогащение труда – эта система представляет собой группу преимущественно неэкономических средств и методов, помогающих

работникам получать более осмысленную и перспективную работу. Увеличение свободы в установлении рабочего времени и использование ресурсов В большинстве случаев Это будет дополнено повышением зарплат сотрудников и изменением социального статуса.

В настоящее время системы участия используются по-разному: от широкого группового участия в принятии важных решений, касающихся производственной и управленческой работы, до участия сотрудников в собственности организации через покупку акций собственной компании на особых условиях:

В каждой из этих групп методов в настоящее время разрабатываются и используются отдельные методы и системы мотивации трудовых коллективов:

Давайте рассмотрим структуру методов мотивации трудового поведения:

экономические методы;

организационно-управленческие методы;

Социально-психологический.

Наиболее распространенной формой финансовой мотивации являются бонусы. Данную форму рекомендуется использовать в определенные периоды рабочего года (один раз в год, каждый квартал). Когда вы делите ее на равные части и производите ежемесячные выплаты вместе с зарплатой, ее мотивационная роль теряется, и она фактически превращается во вторую зарплату. Рекомендуется заранее устанавливать размер премии по итогам определенного периода и изменять его в соответствии с результатами, полученными работником.

По мнению Ф. Тейлора - "Размер премии должен составлять, как правило, не менее 30% основного оклада, тогда как на низшем уровне управления премия должна составлять в среднем 10-30%". 10-40%, максимум 15-50%».

Эффективность данного вида стимулирования будет определяться правильностью оценки показателей, их выбором в соответствии с функцией и характером подразделений, уровнем должности, оценкой фактического вклада и конечных результатов, а также гибкость критериев оценки эффективности работы сотрудников.

Достойное финансовое вознаграждение порождает инициативу людей, развивает их приверженность организации и позволяет им увеличивать поток сотрудников.

К сожалению, в отличие от стран Западной Европы, работа в нашей стране в настоящее время считается лишь основным средством дохода; можно предположить, что после этого спрос на деньги увеличится до определенной величины, в зависимости от уровня жизни граждан. деньги будут условием нормального психологического состояния, сохранения человеческого достоинства.

Другим потребностям отдается приоритет.

Одной из первых теорий была теория Маслоу. В ее основе лежит изучение потребностей человека. Сторонники этой теории считают, что предметом психологии является поведение человека, а не сознание.



Теория мотивации Фредерика Герцберга

Фредерик Герцберг является автором двухфакторной модели, которая показывает удовлетворенность работой.

Первая категория потребностей называется чистота. При этом Герцберг использовал медицинское значение слова «гигиена» (профилактика) в связи с тем, что, по его мнению, эти факторы описывают среду обитания человека и выполняют основные функции, предотвращающие неудовлетворенность работой.

В эту группу входят следующие факторы:

- рабочие условия,
- межличностные отношения с коллегами, руководителями, подчиненными,
- административная политика организации,
- влияние трудовой деятельности на личную жизнь,
- зарплата,
- степень контроля работы.

Вторая категория факторов называется мотивацией или активацией, поскольку, по мнению автора, они побуждают сотрудников работать лучше:

- признание и утверждение результатов,
- интересные занятия,
- продвижение по службе,
- профессиональный рост,
- получить результат,
- подотчетность.

Принципы и методы мотивации сотрудников в системе МВД России:

Рассматривая практический пример мотивации на примере должностных лиц, сотрудников МВД, хотелось бы сразу отметить детали выполняемых обязанностей и функций, а также особые условия службы и наличие некоторых полномочий. При этом правильный выбор методов и систем мотивации не только повысит эффективность выполнения задач и целей, но и

поможет предотвратить нарушения законодательства со стороны сотрудников и снизить влияние профессиональных искажений.

Мое мнение не голословно, но оно также основано на мнении многих исследователей.

Для примера рассмотрим А.В. Осинцеву: "Профессиональная мотивация сотрудников органов внутренних дел представляет собой сложное многомерное образование, содержащее (впрочем, как и любая другая мотивация) наряду с сознательными и бессознательные или слабо осознаваемые мотивы, выполняющие функцию формирования мнения, что, в свою очередь, связано с общим контролем направленности профессиональной деятельности. Опосредованно или напрямую различные неявные мотивы оказывают влияние на регуляцию поведения, выступая его детерминацией. Исследование внутриличностных категорий и образований, выявленных в структуре профессиональной мотивации, позволит раскрыть одну из составляющих механизма деструктивного поведения и определить природу скрытой мотивации, проявляющейся в трудовой деятельности при выполнении профессиональных задач".

Мы рассмотрим методы мотивации согласно рассмотренной ранее классификации причин: экономические, организационно-управленческие, социальные и психологические.

Одной из наиболее основных и эффективных экономических причин является материальное стимулирование в виде заработной платы. Следует отметить, что применяемая в полиции система оплаты существенно отличается и позволяет получать более высокую зарплату в зависимости от выполнения определенных условий. Давайте посмотрим на этот процесс и на достижение каких целей он направлен.

В настоящее время заработная плата сотрудника МВД состоит из следующих элементов[1]:

Ежемесячная заработная плата в соответствии с занимаемой должностью.

Более высокая должность позволяет получать более высокую зарплату. Именно поэтому сотрудники могут получить должность, соответствующую их уровню образования (обязательное высшее юридическое образование), усердию в исполнении обязанностей и т.д. Также хочу отметить, что на многих работах особо опасные условия труда. Для поощрения службы на этих должностях (даже не относящихся к менеджерам) устанавливаются надбавки к заработной плате в соответствии с занимаемой должностью.

Ежемесячная заработная плата в зависимости от конкретной занимаемой должности.

В данном случае ситуация аналогична зарплате по должности, ведь фактически конкретное звание можно получить только в зависимости от того, где находится работник. Кроме того, здесь страдает «качество» работы сотрудника, как будто имеется дисциплинарное взыскание, назначение другого.

Фактически, рассматривая лишь узкий вопрос заработной платы сотрудников, мы выделили несколько сфер, где предназначен данный вид мотивации. Благодаря сложным и разнообразным расчетам, сознательному выполнению обязанностей, работе с риском для жизни, повышению профессионального и образовательного уровня, поощрению людей, проработавших в отделе длительное время и т. д. они уже стимулированы.

Ежемесячная премия к заработной плате за выслугу лет (стаж).

Данная мера позволяет стимулировать сотрудников к максимальному увеличению срока службы.

Ежемесячная премия к должностному окладу за квалификационное звание.

Успешное ежегодное прохождение испытаний на соответствие квалификационным требованиям сотрудника полиции позволяет получить

соответствующее квалификационное звание и, следовательно, прибавку к заработной плате.

Ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия службы; Ежемесячные премии к должностному окладу за выполнение обязанностей, связанных с повышенным риском для жизни и здоровья в мирное время.

Эти пособия призваны побудить к службе людей, выбравших профессию, связанную с особым риском в жизни.

Ежемесячная надбавка к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, надбавка за шифровальную работу, ежемесячная юридическая премия.

Эти выплаты связаны с конкретными функциями и являются гарантией высокого качества работы в наиболее полной и успешной деятельности.

Поощрительные выплаты за специальные услуги.

Данные доплаты связаны с реализацией следующих условий во время службы - получение ученого диплома, почетных званий, спортивных званий и квалификации, медицинских квалификационных категорий, занятие высоких руководящих должностей в органах МВД, наличие государственных наград. В любом случае, все эти индикаторы качественных значений составляют состав вашего личного тела вашего внутреннего дела. В настоящее время вы хотите иметь постоянную работу на высоком профессиональном уровне, имея соответствующий материальный стимул.

Премии за выполнение официальных функций.

Если речь идет о возможности выплаты премии по итогам определенного периода с оценкой соответствующих результатов, необходимо отметить, что в данном случае премия призвана выработать стимул к добросовестному отношению к обязательствам и выплачивается только тем сотрудникам, которые не нарушали своих должностных

обязанностей в течение месяца. Подробности о постоянном временном функционировании в другом месте.

Эта поощрительная выплата предназначена для тех сотрудников, у которых действительно с более высоким объемом работы и наиболее сложных задач.

В любом случае, вам нужно внимательно решить проблему с вознаграждением за предпринимательскую деятельность, а также установить количество сэкономленных типов стимулов в пункте назначения. Он изящество в сложных расчетах и различных видах оружия, которые он выполняет и выполняет функции, и ваш труд, связанный с вашим жизненным риском, и лучший профессиональный уровень и образование, а также невмешательство и персонал, который служит в вашем отделе. В течение длительного периода времени это очень сильный стимул.

Следующая мера внешнего стимулирования — это ежегодная вакансия. Учитывая специфику услуги, данное разрешение действует 30 календарных дней, без штрафов – 10 дней. Это, кстати, отпуск примерно на 40 дней. Кроме того, вам придется потратить время на поездку на пути к месту назначения отпуска, в который включено время в этот период.

Наличие в ведомственной системе учреждений улучшения салюта, в которых отдых для сотрудников и пенсионное обеспечение обходятся по сниженной цене.

Для работы, которую вы служите для прекрасного человека (более 10, 15 и 20 лет), для того, чтобы обеспечить стабильность или нерегулярную работу, в которой имеются условия обслуживания в данном случае, дополнительные дополнительные услуги могут быть использованы.

До выхода на пенсию до 20 лет мотивация к непрерывной работе на постоянной основе становится достигнутой, по крайней мере, в указанный период. В зависимости от количества профессий и предпочтительных

периодов для расчета продолжительности вашей жизни вы должны быть стабильными (1 год на каждые 1,5 года, 1 год на каждые 2 года).

Помимо этих мер, носящих поощрительный характер с учетом особенностей оказания услуги, активно используются и меры административного характера.

Например, наличие действующего дисциплинарного взыскания не позволяет применить к работнику ряд мер стимулирования в виде получения премии или иной специальной степени, что, следовательно, уже несет определенный материальный ущерб.

За отдельные нарушения служебных обязанностей, неповиновение приказам может быть предусмотрена ответственность, в том числе уголовная.

Рассмотрим группу организационно-управленческих методов стимулирования, применяемых в системе МВД:

- возможность бесплатно повышать профессиональный и образовательный уровень. Повышение квалификации, которое происходит не только по предмету службы по всей России, возможность получить бесплатное высшее образование (даже среднее).

- участие сотрудников в социальных и спортивных мероприятиях

- использование творческого подхода к исполнению служебных обязанностей

- возможности для научной работы и преподавания

К социально-психологическим методам относятся:

- желание человека служить на благо общества и государства является идеальным поводом для службы служащего в любом государственном органе. Этот мотив формируется первым в процессе создания человека и составляет основу его профессиональной деятельности в дальнейшем.

- вручение ведомственных наград особо отличившимся работникам и вынесение их на суд чести является формой общественного признания положительных заслуг работника в деятельности организации.

- освещение положительных сторон деятельности, в том числе представление роли конкретного сотрудника в СМИ - данное предложение аналогично предыдущему, с той разницей, что положительный результат доводится до сведения не только коллег, но и руководства. Население. в целом.

- Поддержка династий сотрудников, которые служат нескольким поколениям, также является эффективным способом мотивации сотрудников. Именно стремление повторить пример своего отца, который добился большего, научить своих детей в будущем научить сотрудника тщательно выполнять свои служебные обязанности.

- благодарные просьбы граждан о помощи в трудных ситуациях.

Рассматривая различные варианты мотивации, используемые в настоящее время в системе внутренних органов, хочется еще раз, по другой классификации, выделить внутреннюю и внешнюю:

Опираясь на внутреннюю мотивацию, люди действуют спокойнее, быстрее, осознаннее, затрачивают меньше усилий, лучше понимают задачи и знания. но внутреннее стремление к действию возникает в результате взаимодействия сложного набора постепенно меняющихся потребностей, и чтобы быть мотивированным, менеджер должен выявить эти потребности и найти способ их удовлетворения. Отсюда есть два пути достижения желаемого поведения: выбрать человека с определенным уровнем внутренней мотивации или использовать внешнюю мотивацию. "

Виды программ социальной поддержки:

объектные, рассчитанные на конкретную социальную группу населения;  
проблемный, призванный решить какую-то социальную проблему.

Социальное обслуживание – это механизм оказания социальной поддержки.

Социальные услуги – это деятельность по социально-экономической поддержке, оказанию социальных, медицинских, социальных, психологических услуг, по осуществлению социальной адаптации и реабилитации граждан и семей, находящихся в трудных жизненных ситуациях.

Основным звеном организации социального обслуживания населения являются городская и сельская местность, микрорайон (трудовой коллектив), малый город без административного деления.

Функции управления проблемами социального обслуживания населения на подведомственной территории осуществляет орган социальной защиты населения.

Социальные услуги предоставляются бесплатно и платно через систему соответствующих социальных услуг, в том числе государственных, муниципальных, частных и других, по желанию клиента, его опекуна, попечительский совет или другие законные представители.

Принципы социального обслуживания:

Равные возможности для граждан независимо от национальности, пола, возраста;

доступность;

волонтеры;

способствовать социальной адаптации на основе независимости;

адресность, приоритезация помощи гражданам, находящимся в опасном или беспомощном состоянии;

человечность, доброжелательность, конфиденциальность в работе;

профилактика;

законность и учет международных стандартов.

Целью создания системы социального обслуживания является организация различных форм социальной работы. Население разных категорий находится в непосредственном контакте и на самом адресном территориальном уровне. Он призван включить комплекс услуг, направленных на разные социальные группы риска и разные социальные группы, нуждающиеся в поддержке, с учетом новых социальных ситуаций.

Создание системы социального обслуживания направлено на решение многих проблем в сфере образования, ухода за нетрудоспособными членами семьи, организации быта и отдыха; проблемы, связанные с конфликтами во взаимоотношениях, снижающие самообеспеченность, а также повышающие уровень социальных гарантий населения. Кроме того, система социального обслуживания позволит координировать усилия государственных органов и различных социальных структур, включая государственные, частные и благотворительные организации.

Социальное обслуживание – это система государств, муниципалитетов, частных и других органов, компаний, учреждений и организаций, предоставляющих социальные услуги. Деятельность таких компаний подлежит лицензированию в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

Работники социальных служб – это люди, которые непосредственно оказывают помощь или организуют помощь клиентам социальных услуг и входят в штат органов, учреждений и организаций, оказывающих социальные услуги.

Одним из требований является то, что все эти работники должны иметь высшее или среднее образование по специальности «Социальная работа» или образование по медицинскому, психолого-педагогическому, юридическому или иному профилю, отвечающему требованиям и особенностям выполняемой работы. Поставщики услуг по уходу на дому могут иметь среднее образование, но должны пройти курс обучения.

Работники, осуществляющие социальное обслуживание, пользуются определенными льготами, правами и гарантиями.

Клиент социальной услуги – это человек или семья, которые находятся в трудной жизненной ситуации и поэтому нуждаются в социальных услугах.

Социальная работа – это вид человеческой деятельности, направленный на помощь людям, которые нуждаются в помощи и не могут решить свои жизненные проблемы без посторонней помощи.

Виды социальных услуг:

Материальная помощь оказывается деньгами, продуктами питания, медикаментами, товарами для здоровья и гигиены, товарами по уходу за детьми, одеждой, обувью и предметами первой необходимости; средства профилактики инвалидности и специальные транспортно-технические средства для реабилитации лиц, нуждающихся в профилактике инвалидности и внешней помощи;

Социальная защита граждан и семей, нуждающихся в постоянном месте жительства. Граждане, проживающие одиноко, частично утратившие возможность ухода за собой в силу возраста, болезни и инвалидности, получают помощь на дому через социальные службы, медицинскую помощь и другую помощь. Семьи, находящиеся в трудной жизненной ситуации, пользуются услугами по уходу и присмотру за детьми;

Социальные услуги в стационарных условиях для граждан, частично или полностью утративших возможность ухода за собой и нуждающихся в постоянном уходе извне. В зависимости от их возраста и состояния здоровья планируется создать необходимые жилищные условия, проводить медицинские, психологические, социальные мероприятия, обеспечивать питанием, уходом, организовывать трудовую деятельность, отдых и развлечения;

Предоставление временного жилья гражданам без определенного места жительства и занятий, беспризорным детям и молодежи, а также другим лицам, нуждающимся в такой помощи;

Организовать пребывание в учреждении социального обслуживания. Пожилые люди и инвалиды, сохраняющие способность к самообслуживанию и активному передвижению, а также другие люди, в том числе дети, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, получают социальные услуги, врачей и других людей в дневное время в учреждениях социального обслуживания;

Консультирование граждан и семей в сфере социально-экономической, медико-социальной помощи, психолого-педагогической помощи, правовой защиты;

На реабилитационные услуги. Социальные службы оказывают помощь в профессиональной, социальной и психологической реабилитации граждан с ограниченными возможностями, проводят реабилитационную работу с несовершеннолетними и гражданами с социально опасным поведением.

Функции социальной службы:

Функция социальной помощи, которая включает в себя:

- выявление, регистрация семей и лиц, наиболее нуждающихся в социальной поддержке (малообеспеченных граждан, семей с детьми и других инвалидов), оказание материальной помощи (материальной, в натуральной форме) и предоставление временного жилья потребности и т. д. .;

-избежание бедности: создание условий для самостоятельного обеспечения семьями своего благосостояния и семейного бизнеса;

- услуги на дому для семей и одиноких людей, нуждающихся в амбулаторно-поликлинической помощи: доставка продуктов питания, лекарств, транспортировка на лечение, домашний контроль здоровья,

адаптация и предоставление квартир клиентам с ограниченными возможностями и т.д.;

-содействие развитию нетрадиционных форм дошкольного, школьного и внешкольного образования (детский сад на дому, прогулочные группы и т.п.);

- будет принята организация совместно с органом народного образования принудительного временного пребывания ребенка вне родительской семьи, его последующего помещения в детское учреждение, под опеку (попечение).

функция консультации:

-консультации специалистов (юриста, социолога, профессора, врача, психолога и т.д.);

-участие в подготовке молодежи к выбору работы;

- подготовка мужчин и женщин к браку и сознательному родительству;

- всестороннее медико-психологическое образование родителей.

функция социальной коррекции и реабилитации, которая содержит:

- социальная, медицинская и психологическая реабилитация несовершеннолетних с девиантным поведением, безнадзорных детей и подростков, детей, оставшихся без попечения родителей или лиц, заменяющих их;

- медико-социальная реабилитация и реабилитация детей и молодежи-инвалидов семьями, их воспитывающими.

функция информирования населения, изучения и прогнозирования социальных потребностей, в которой выделяются три относительно самостоятельных направления:

-дать клиенту необходимую информацию для разрешения сложной жизненной ситуации;

- распространение среди населения медицинских, психологических, педагогических и других знаний;

Специалисты по социальной работе, специально созданные учреждения и даже научные организации изучают потребности своих клиентов и социальные проблемы, вызывающие кризисы в регионе, разрабатывают и реализуют специальные меры по их решению: функцию участия в реализации экстренных мер по преодолению . и последствия стихийных бедствий и социальных конфликтов:

- участие специалистов социальной службы в разработке программ экстренной помощи;

- подготовка в рамках спасательных служб, организованных на центральном уровне (межреспубликанском, республиканском, областном), бригад социальных работников, готовых в случае необходимости прибыть к месту стихийного бедствия или на территорию, где находится население. вовлеченных в социальный конфликт, с целью профессиональной реабилитации, психологической помощи и др. населению, находящемуся в стрессовых ситуациях.

Источники финансирования социальных услуг:

- стандартный отчисление из бюджета соответствующего уровня в размере не менее 2% расходов бюджета;

- поступления в фонд социальной поддержки населения за счет направления части средств на цели социальной поддержки семей с детьми;

- средства федерального бюджета на реализацию уставных обязанностей;

- перераспределение средств между комитетами и службами разных уровней для реализации областных, городских и районных программ;

- дополнительные средства областного и местного бюджета для обеспечения адресных мер по адаптации доходов населения к росту стоимости жизни;

- от платных услуг и от хозяйственной деятельности обслуживающих учреждений и компаний;

доходы от приватизации государственного имущества, коммерческих складов, частной и кооперативной аренды муниципального имущества, платы за землю и другие природные ресурсы и т.п.;

благотворительные пожертвования и взносы предприятий, общественных организаций и частных лиц, благотворительных мероприятий.

Органы местного самоуправления, в ведении которых находятся социальные услуги, несут ответственность за обеспечение их качества и доступности, развитие муниципального сектора социальных услуг на подведомственных территориях, а также за обеспечение контроля за соблюдением государственных стандартов качества социальных услуг в муниципальных образованиях. и немунципальные территории. - государственный сектор. социальных услуг.

Выводы во второй главе.

Итак, на основе материала, представленного в данной работе, можно сделать следующие краткие выводы.

Приступая к новой работе, каждый новый сотрудник проходит процесс адаптации. В научной литературе выделяют следующие виды адаптации: психофизическую, профессиональную и социальную. Каждый из них характеризуется своими уникальными характеристиками.

Сотрудники органов внутренних дел проходят процесс адаптации в три этапа: первый — это период обучения в вузе, называемый профессиональной ориентацией.

На этом этапе происходит первое знакомство с профессией и ее нравственное становление.

На втором этапе - профессиональном - вновь прибывший сотрудник действительно "приживается" к системе МВД, к профессии и к коллективу.

И третий этап – это процесс профессионального развития, самодостаточности в профессии и коллективе.

На процесс адаптации влияет множество факторов, как общих для каждой профессиональной деятельности, так и специфических, присущих только системе МВД. Во-первых, это материальное обеспечение, во-вторых, моральная, социально-психологическая разница между самоопределением статуса и роли в жизни и профессии, в-третьих, это конфликтная ситуация, складывающаяся в подразделениях Министерство внутренних дел.

В связи с перечисленными факторами, оказывающими большое влияние на процесс и успех адаптации вновь прибывшего сотрудника внутренних дел, возникают проблемы адаптации, требующие своего решения.

На процесс адаптации вновь принятых на работу сотрудников внутренних хозяйственных органов влияют объективные и субъективные факторы. Среди первых главное место занимают условия труда и его организация, заработная плата и форма материального стимулирования, содержание труда, жесткость норм, санитарные условия и т. д. Последнее связано с индивидуальными особенностями сотрудников, в частности: теоретической и физической подготовкой, уровнем коммуникативных навыков, уровнем самооценки. Что вы делаете. Процесс адаптации происходит в соответствии с характером рабочей среды и личностью сотрудника органов внутренних дел.

Для успешной адаптации во внутренних органах бизнеса проводится поэтапная работа (соответствующая этапам адаптации): изучение контингента перспективных кандидатов в вузы, исследования психолога для определения причин выбора сферы деятельности и психологическая устойчивость и коммуникативные навыки – при первой возможности трудоустройства во внутренних органах бизнеса; контроль сотрудников, проходящих обучение; помогают закрепить и усовершенствовать знания, навыки и умения, полученные во время службы.

Решение этих проблем лежит в профессиональной компетентности личного состава и кадровых служб, специалистов психодиагностических центров и практических психологов МВД.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под адаптацией понимают процесс адаптации сотрудника к работе в коллективе и адаптации коллектива к взаимодействию с новым сотрудником. Основными видами адаптации являются: социальная адаптация, психофизиологическая адаптация, социально-психологическая адаптация, организационная, экономическая. К основным видам адаптации относятся тренинги, семинары, командообразование, корпоративный PR, обучение новых сотрудников, корпоративные группы и сайты, проведение бесед и брифингов в коллективе. Мы выделили основные этапы адаптации.

Это: начальный этап, этап внедрения, этап ознакомления, вступление на должность, эффективная адаптация, эксплуатация, заключительный этап. Эти этапы являются классическим отражением процесса адаптации. Однако они могут варьироваться в зависимости от уровня готовности новичка, сферы деятельности, особенностей компании и отрасли.

Анализ общих проблем адаптации персонала позволяет назвать следующее. Проблемы набираемого персонала: наличие страха перед новым, разница между обещанным и полученным в области условий труда, работы, должностных обязанностей, заработной платы и других показателей, разница между квалификацией и требованиями бизнеса, отсутствие взаимный. взаимопонимание среди коллег.

Прием бизнес-проблем: несоответствие квалификации потребностям бизнеса, конфликтность со стороны нового сотрудника, низкий уровень эффективности работы нового сотрудника.

Для предотвращения, уменьшения и устранения этих проблем рекомендуется комплексный подход к процессу адаптации.

Во второй главе анализируется процесс адаптации в Межмуниципальном управлении МВД России «Кыштымский».

Процесс корректировки персонала находится в ведении отдела кадров, который занимается вопросами кадрового планирования. Не все виды

адаптации в компании. Социально-психологическая адаптация практически не проведена.

А для сотрудников, переведенных на другую должность, обычно проводится только профессиональная адаптация. Основными методами, используемыми для новичков, являются: обучение, экскурсия, беседа, наставничество. Анализ методов подтверждает минимальное использование социально-психологических методов адаптации.

Для сотрудников, переходящих на другую должность, не применяются общие меры адаптации, а только профессиональные и обучающие. В процессе адаптации используются общий метод и этап адаптации. В качестве основных проблем адаптации сотрудников были выделены: отсутствие обратной связи (новые не оцениваются по результатам адаптации); отсутствие социально-психологической адаптации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2009.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001г. № 197-ФЗ.
3. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: Учебное пособие / А.Н. Аверин. – М.:Флинта: МПСИ, 2022 – 224 с.
4. Агарков, Ю. Методы повышения ответственности персонала / Ю. Агарков, С Яковлева // На стол руководителю. – 2022. - №1. – С.23-27.
5. Аксенова, Е.А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др.; Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – Москва.: ЮНИТИ, 2021г. – 379 с..
6. Аширов, Д.А. Управление персоналом: Учебное пособие – М.: ТК Велби, Проспект, 2016. – 263 с.
7. Апиш Ф.Н. Основы современных теорий мотивации / Ф.Н. Апиш. - Майкоп: Аякс, 2011. – 150 с.
8. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов средних профессиональных учебных заведений. / Т.Ю. Базаров. – М.: Академия, 2016. – 196 с.
9. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом развивающейся организации / Т.Ю. Базаров. – М.: Инфра-М, 2014. – 168 с.
10. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала. Процессы и результаты / Т.Ю. Базаров. – М.: КноРус, 2022 г. – 304 с.
11. Баранова, Г.И. Модели управления персоналом: Учебное пособие / Г.И. Баранова. – Иркутск: ИГЭА, 2022. – 293с. 64

12. Блинов А.О. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экономических вузов / А.О. Блинов, О.В. Василевская. - М.: Гелан, 2011. – 86 с.
13. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе В.Р. Веснин. - М.: Юристъ, 2009. – 121 с.
14. Володина, Н. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н. Володина. – М.: Эксмо, 2021. – 240с.
15. Вучкович-Стадник, А. Оценка персонала. Четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. Вучкович-Стадник. – М.: Эксмо, 2021 г. – 208 с.
16. Даринская В.М. Оценка и развитие персонала методом «Ассесмент-центр» / В. М. Даринская, И. Н. Чаплыгин. - М.: Речь, 2014 г. - 224 с.
17. Егоршин, А.П. Стратегический менеджмент / А.П. Егоршин. – Н-Новгород: НИМБ, 2021. – 192с.
18. Зайцева, Т.В. Управление персоналом / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 213с.
19. Иванова, С. Кандидат, новичок, сотрудник: Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С. Иванова. – М.: Эксмо, 2021. – 304 с.
20. Иванова С., Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова, О. Жигилий - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 280 с.
21. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2016. – 448с.
22. Кибанов, А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Кнорус, 2022. – 368с. 65
23. Кочеткова А.И. Психологические основы современного управления персоналом / А.И. Кочеткова. - М.: Зерцало, 2009. – 231 с.

24. Литягин А.А. Принципы моделирования компенсационной политики организации / А.А. Литягин // Персонал, - 2009. - № 8(14)
25. Лютенс Ф. Организационное поведение. - М.:ИНФРА-М, 2010. - 692 с.
26. Мариничева М.К. Управление знаниями на 100 %: Путеводитель для практиков / М.К. Мариничева. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2014. – 215 с.
27. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. - М.: ИНФРАМ; Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. С. 275.
28. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хеодури. – М.: Дело, 2013. – 701 с.
29. Милкович Д.Т. Система вознаграждения и методы стимулирования персонала / Д.Т. Милкович, Д.М. Ньюман. – М.: Вершина, 2014. – 312.
30. Модели и методы управления персоналом. Российско-британское учебное пособие / под ред. Е.Б. Моргунова. – М.: Бизнес-школа «ИнтелСинтез», 2011. – 365 с.
31. Морозов А.В. Деловая психология: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений / А.В. Морозов. – СПб.: Союз, 2013. – 576с.
32. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: Учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 2009. – 878 с.
33. Озерникова Т.Г. Особенности трудовой мотивации в переходной экономике / Т.Г. Озерникова. - Иркутск: ИГЭА, 2011. – 191 с.
34. Организационная психология / Сост. и общая редакция Л.В. Винокурова, И.И. Скрипюка. - СПб.: Питер, 2013. – 512 с.
35. Панасюк, А.Ю. Система повышения квалификации и психологическая перестройка кадров: Методическое пособие / А.Ю. Панасюк. – М.: Высшая Школа, 2021. – 79 с. 66
36. Пригожин А.П. Методы развития организации / А.П. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2014. – 864 с.

37. Травин В.В. Основы кадрового менеджмента / В.В. Травин, В.В. Дятлов. – М.: Дело, 2013. – 336 с.
38. Управление знаниями: Хрестоматия / Пер. с англ. Т. Е. Андреевой, Т. Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2013. – 214 с..
39. Управление знаниями в инновационной экономике: учебник / Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: ЗАО «Издат. «Экономика», 2022. – 188 с.
40. Хорошев, Г.И. Управление персоналом: Конспект лекций / Г.И. Хорошев, Н.Т. Савруков. – СПб.г: Политехника, 2014. – 218 с.
41. Чеботарь, Е. Ю. Проблемы управления персоналом в современных организациях / Е. Ю. Чеботарь. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 45 (387). — С. 174-177.
42. Шапиро С.А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2014. – 224 с. Интернет - источники
43. Анализ стратегии управления персоналом [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.wibes.ru/> (Дата обращения 27.11.2017 г.)
44. Духнич Ю. Обучающаяся организация / Ю. Духнич [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/obuchayuschayasyaorganizatsiya-buduschee-korporativnogo-obucheniya.html> (Дата обращения 11.10.2017)
45. Духнич Ю. Корпоративный портал управления знаниями / Ю. Духнич [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.smartedu.com/korporativnyu-portal-upravleniya-znaniyami.html> (Дата обращения 27.11.2017 г.)
46. Оплата труда и мотивация персонала // Международный электронный журнал – Режим доступа: <http://www.zarplata.com> (Дата обращения 7.12.2017) 67

47. Меньщикова И. Стратегия управления персоналом [Электронный ресурс] / И. Меньщикова. – Режим доступа: <http://fb.ru/>. (Дата обращения 7.12.2017)

48. Мотивация персонала [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://psychologiya.com.ua/motivacziya-personala.html> (Дата обращения 13.11.2017 г.).

49. Принципы формирования кадровой политики кризисного предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.smartcat.ru/>. (Дата обращения 7.12.2017)

50. Стратегическое планирование, маркетинг, обслуживание клиентов, управление персоналом и оплата труда [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rayter.com> (Дата обращения 9.10.2017 г.).

51. Чеботарев В. Моделирование корпоративного портала знаний [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=57618> (Дата обращения 14.11.2017 г.)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### План адаптации (образец)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Положение «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. №32 Об адаптации

1. Общие положения
2. Цели и задачи адаптации
3. Сроки адаптации
4. Структура адаптации:
  - знакомство с компанией
  - введение в подразделение
  - работа в отделе
5. Ответственность менеджера по персоналу и непосредственного руководителя
6. Мероприятия первой недели адаптации
7. Принципы организации наставничества
8. Окончание адаптации. Приложения:
  1. Индивидуальный план работы нового сотрудника
  2. Лист оценки по итогам адаптации
  3. Отчет сотрудника по окончании адаптации
  4. Анкета сотрудника, прошедшего адаптацию
  5. Форма опроса для членов коллектива

Приказ (образец)

Об утверждении Положения об адаптации персонала организации ...

В целях создания условий, способствующих эффективному труду и рациональному использованию рабочего времени,

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Положение об адаптации персонала организации ...
2. Департаменту персонала ознакомить сотрудников Дирекции с Положением об адаптации персонала организации ...
3. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Начальник МО МВД России «Кыштымский»

Анкета 1 (анкета новичка)

адаптации работника (заполняет вновь принятый сотрудник)

1. Соответствует ли новое рабочее место Вашим деловым целям?

да

нет

не вполне

2. Устраивают ли Вас условия работы?

да

нет

не вполне

3. Нашли ли Вы общий язык с подчиненными?

да

нет

не вполне

4. Эффективна ли работа с подчиненными?

да

нет

не вполне

5. Эффективно ли взаимодействие с руководством и коллегами?

да

нет

не вполне

6. Успешна ли прошла адаптация?

да

нет

не вполне

7. Была ли помощь со стороны наставника

да

нет

не вполне

8. Есть ли необходимость что-либо поменять в деятельности компании?

да

нет

9 Если есть, то что:

---

---

---

---

10. Кто оказывает Вам наиболее ощутимую поддержку в процессе адаптации?

а) руководитель

б) наставник

в) коллеги

г) никто

#### Анкета 2 (анкета наставника)

адаптации работника (заполняет наставник)

1. Соответствует ли новый работник должностным требованиям и обязанностям?

да

нет

не вполне

2. Находит ли новый работник общий язык с коллегами, руководителями?

да

нет

не вполне

3. Насколько быстро понимает требования в работе?

да

76

нет

не вполне

4. Эффективна ли работа с подчиненными, коллегами, руководителями?

да

нет

не вполне

5. Успешна ли прошла адаптация?

да

нет

не вполне

6. Насколько велика была помощь новичку со стороны наставника?

да

нет

не вполне

7. Есть ли необходимость что-либо поменять в деятельности компании?

да

нет

9. Если есть, то что:

---

---

---