

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

**Болдырева Н.П.**

**Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) ОГУ,  
г. Орск**

Адаптация персонала и особенно молодых специалистов представляет собой сложный и длительный процесс. Если он происходит стихийно, без управления, то значительное число новых сотрудников начинают трудиться с полной отдачей только через год.

Управление процессом адаптации - это процесс целенаправленного влияния на взаимное приспособление молодого специалиста и организации для увеличения скорости и успешности привыкания.

А.Я. Кибанов в своей работе по управлению персоналом хорошо выразил миссию и проблемы системы управления адаптацией [1]. Он отмечает, что последовательность управления процессом адаптации учитывает решение трех самых важных проблем:

- структурное фиксирование целей регулирования адаптации работников в системе управления организацией;
- формирование информационного обеспечения адаптации;
- разработка технологии процесса адаптации.

В качестве возможных координационных разрешений первой проблемы могут быть предложены следующие:

1) В организационной структуре системы управления персоналом выделить соответствующее подразделение, так как функции по управлению адаптацией чаще всего выполняют специалисты отдела по обучению персонала.

2) Распределить специалистов, которые занимаются управлением адаптацией работников, по подразделениям или группам подразделений.

3) Развивать наставничество. Наставниками могут быть назначены как опытные работники со стажем, так и молодые сотрудники, которые проработали несколько лет и положительно зарекомендовали себя.

К координационным заключениям по технологии управления процессом адаптации можно отнести:

- формирование курсов, семинаров по различным аспектам адаптации;
- осуществление индивидуальных бесед с новым сотрудником руководителем, наставником;
- выполнение общественных поручений разового характера для установления контактов нового специалиста с коллективом;
- проведение специальных ролевых игр в подразделении, способствующих объединению сотрудников и выработыванию групповой динамики.

Одной из важнейших проблем информационного обеспечения процесса адаптации работников является сбор и анализ показателей ее уровня и

продолжительности, которые можно символически поделить на объективные и субъективные.

К объективным причисляются показатели, характеризующие результативность трудовой деятельности, активность участия специалистов в ее различных сферах. Показатели адаптации работников подразделяют так же по принадлежности к одному из ее аспектов, например, профессиональному аспекту, психофизиологическому, социально-психологическому.

У молодого специалиста, который не имеет опыта работы, на первое место выдвигают те качества, которые непосредственно будут появляться во взаимоотношениях не только с членами коллектива, но и с руководителем. Достаточно быстро обнаруживаются слабые и сильные стороны нового сотрудника. Необходимо бы побеседовать с ним о некоторых возможностях повышения квалификации. Если новый сотрудник увидит, какой интерес организация проявляет к усовершенствованию его знаний и навыков, он будет стараться оправдать надежды руководства.

Конечно, опыт работы и диплом о профессиональном образовании выступают чаще всего как формальные фильтры для трудоустройства, но не являются достаточным условием для получения работы.

Способности молодого специалиста с опытом работы, как конкурирующий фактор, на рынке труда оценены довольно высоко; в большей степени руководители ценят такие их профессиональные характеристики как: уровень профессиональных знаний, уровень образования, наличие профильного образования, владение компьютером, оргтехникой, а из личностных качеств выделяют: трудолюбие, дисциплинированность, внимательность, организованность, уверенность, инициативность, контактность и деловитость.

В последнее время работодатели достаточно часто говорят о том, что готовы бы принять опытных работников, но из-за острого дефицита на рынке труда подготовленных кадров с конкретной квалификацией, они уже на данный момент склонны принять на работу молодежь с вузовским образованием. Основными компетенциями, которые повышают конкурентоспособность выпускника на рынке труда, по мнению многих работодателей, считаются такие качества, как: энергичность, трудолюбие, стремление к новым знаниям.

Говоря об адаптации молодого специалиста в системе образования, необходимо помнить о многогранности этого процесса. Принимая во внимание сложность педагогического труда, специфику адаптации молодого специалиста в системе образования необходимо расценивать с точки зрения большинства аспектов, от которых она находится в непосредственной зависимости:

- профессиональный аспект оценивает педагогические способности, которыми владеет педагог, насколько выражены его способности или в какой степени молодой специалист старается их развивать;
- личностный аспект предусматривает индивидуальный стиль работы педагога, характер адаптационного действия, его коммуникативное мастерство;
- социальный аспект включает в себя государственные требования к системе образования, корпоративную культуру учебного заведения.

Для того, чтобы с успехом была проведена адаптация молодого

специалиста в системе образования и он был бы в состоянии выполнять свою работу качественно, педагог должен иметь уникальные, общие и специальные способности. Эти способности в своем комплексе образуют индивидуальность молодых педагогов, в силу которой каждый хороший педагог представляет собой неповторимую и оригинальную личность.

В число общих способностей входят те, которые обуславливают высокие результаты в любой трудовой деятельности, а к специальным относят те, от которых находится в зависимости успех именно педагогической деятельности, обучения и воспитания детей. Специальные способности можно символически распределить на способности к обучению и способности к воспитанию (таблица 1).

Таблица 1 - Специальные способности, составляющие индивидуальность педагога

Способности к обучению	Способности к воспитанию
Способность видеть и чувствовать, понимает ли учащийся усваиваемый материал, определить уровень и характер такого понимания	Способность правильно давать оценку внутреннего состояния человека, выражать сочувствие, сопереживать ему
Способность по-разному объяснять один и тот же учебный материал, с тем, чтобы сделать возможным его понимание и освоение всеми учащимися	Способность быть эталоном культуры и примером для подражания для детей в мыслях, чувствах и поступках
Способность за относительно небольшой период времени добиваться освоения большого объёма информации, умственного и высоконравственного развития всех учащихся	Способность пробуждать у ребёнка добропорядочные чувства, желание и стремление быть лучше, делать людям добро и достигать высоконравственных целей
Способность передавать свой опыт другим учителям и в то же время учиться на их примере	Способность приспосабливать воспитательские действия к индивидуальным особенностям воспитуемого ребёнка
Способность к самообучению, охватывая отбор и творческую переработку нужной для изучения информации, её прямое применение в педагогической деятельности	Способность внушать человеку уверенность, успокаивать его и стимулировать к самосовершенствованию, устанавливать необходимый стиль общения с каждым ребёнком

Непосредственная адаптация специалиста состоит в привыкании нового работника к своему статусу и в большей степени определяется его включением в межличностные отношения с коллегами. Эта составная часть адаптации является ключевой, поскольку от нее зависит, как новый сотрудник будет принят на рабочем месте. В рамках данного этапа имеет большое значение осуществление максимальной психологической поддержки работнику,

регулярное проведение бесед и оценивание эффективности его деятельности на новом рабочем месте.

Адаптация нового работника в организации завершается этапом функционирования. Она характеризуется постепенным решением не только производственных, но и личных проблем, переходом к стабильной работе.

Важной ступенью адаптации считается осуществление контроля процесса адаптации, который должен решать проблемы, появляющиеся у новичков, и аннулировать факторы, которые мешают их закреплению в коллективе. Если процессом адаптации не управлять, то возникает дезадаптация работника.

В качестве первостепенных элементов адаптации молодого специалиста можно выделить следующие:

- овладение системой профессиональных знаний и навыков, профессиональной ролью;
- самостоятельность при исполнении должностных функций;
- удовлетворение выполняемой работой;
- интерес к работе, возможность реализации своего потенциала;
- стремление к усовершенствованию в рамках профессии;
- установление хороших взаимоотношений с коллегами.

Адаптация молодых специалистов может быть осуществлена по следующим этапам:

1) Прохождение производственной и функциональной практики в подразделениях организации.

2) Собеседование с заместителем руководителя по кадрам и председателем совета молодых специалистов.

3) Социальная адаптация молодого специалиста (1 – 3 мес.):

- Для выпускников вузов – приказ о прохождении практики, встреча с руководителем практики, формирование и утверждение персонального плана адаптации.

- Для выпускников техникумов – приказ о наставничестве, встреча с наставниками и разработка плана адаптации на рабочем месте.

4) Профессиональная адаптация на рабочем месте (до 3 лет) включает: практику в течение года, наставничество; составление отчета по практике; обсуждение и принятие решения комиссией после окончания практики; исполнение заданий руководителя на рабочем месте.

5) Повышение профессиональной квалификации (курсы – ПК).

6) Анализ профессиональной адаптации и зачисление в резерв включает: анализ потенциала специалиста; анализ личного вклада; вступление в трудовой коллектив; возможность профессионального выдвижения.

Особое значение в управлении процессом адаптации молодых специалистов имеет организация наставничества.

Наставничество затрагивает такие вопросы как: вступление в должность и возможности карьерного роста; вступление в коллектив; вхождение в организацию.

Организация наставничества направлена на:

- помощь работнику в изучении и исполнении возложенных на него профессиональных обязанностей;

- формирование условий для становления творческого потенциала (рассматривать предложения наставляемых, помогать в их реализации);

- предоставление помощи при адаптации в освоении корпоративной культуры, которая существует в организации.

К типичным чертам наставника относят:

- высокую мотивировку в оказании помощи другим в их развитии;

- большой и общепризнанный опыт в навыках;

- умение находить слабые и сильные стороны наставляемого и определять действия по их исправлению или развитию;

- осведомленность об интересах, желаниях и способностях своих подчиненных;

- оказывание доверия подчиненным и ожидание от них того же.

М. Латуха в своих трудах выделяет два типа организаций в зависимости от института наставничества [2]:

1) Наставничество как система начинает работать только при появлении новых сотрудников и распространяется только на время испытательного срока.

2) Наставничество действует на постоянной основе.

Процесс управления адаптацией молодых специалистов в сфере образования должен проходить с учётом таких факторов, как: организационная педагогическая культура, мотивация, коммуникация, стресс:

1) Фактор координационной педагогической культуры способствует укреплению и популяризации современных ценностей. Не что иное, как культура устанавливает связь между ценностями и желаниями молодых специалистов, вызывая в них чувство привязанности к профессии и вознаграждая их за это. О'Рейл в своей работе отмечает, что «отражая убеждения, и ожидания, организационная культура служит контрольным механизмом и регулятором поведения» [3]. Признание организационной культуры основной массой молодых специалистов положительно отражается на процессе адаптации.

2) Фактор мотивации молодых специалистов. Мотивы человеческой деятельности делятся на внутренние и внешние. Внутренние мотивы обусловлены общей полезностью, удовлетворением, которое приносит работа вследствие творчества, участия в организации управления, общения с людьми. Внешние мотивы выступают в виде побуждений, которые существуют за полем деятельности как такового - оплата труда, опасение неодобрения, склонность к престижу. Они составляют внешнюю позитивную мотивацию - устремление к материальному достатку, служебному преуспеванию, поощрению своих усилий окружающими и внешнюю негативную мотивацию, которая связана с системой различных санкций: дисциплинарных взысканий, штрафов и иных малоэффективных воздействий на человека. Работа педагога связана с творчеством и неосуществима на базе внешней мотивации, эффективность которой обуславливается, в основном, внутренней мотивацией. Внешняя негативная мотивация удерживает профессиональное формирование личности

и омертвляет её внутренние потребности и круг интересов.

К. Замфир в своей работе определила эффективность таких типов мотивации как: материальный доход; склонность к служебному росту; стремление не подвергаться критике со стороны руководителя и коллег; стремление избежать возможных наказаний и неприятностей; ориентирование на уважение со стороны других; удовлетворенность хорошо выполненной работой; общественная полезность труда [4].

Молодые специалисты представляют собой класс людей со сложным набором определенных трудностей и соответственно, мотивационными комплексами, что предопределяет необходимость обдуманного учёта их социально-человеческих, профессионально - творческих вопросов. Внутренними мотивами, по - прежнему, считаются эмоции и желания, индивидуально-личностные предпочтения и качества, педагогические и научно - исследовательские ориентации.

Е.МакКены в своей работе отмечает, что вознаграждение может являться позитивным аргументом в процессе адаптации только в том случае, если человек может понимать связь между выработкой и мотивацией [5].

Вознаграждение за труд тоже характеризуется широким диапазоном: от материального благополучия до внутренней удовлетворенности. Общепринято полагать, что для молодого специалиста внутренняя удовлетворенность в системе образования представляется наиболее высокой формой вознаграждения, так как содержит психологическую основу. В обеспечении внутреннего вознаграждения существенную роль исполняет административное воздействие, которое выражается не только в виде оплаты труда, вознаграждений за мастерство и применение приоритетных навыков, но и путем продвижения по служебной лестнице, а также формированием условий для развития личности.

### 3) Фактор коммуникации в процессе адаптации молодых специалистов.

Фактор коммуникации молодого специалиста находит свое выражение в выбранном им стиле общения и ролевых коммуникационных позициях, которые обусловлены преобладающими мотивами и целями взаимодействия и характеризуются сравнительно крепкими экспрессивными особенностями коммуникативных усилий общения в системе образования.

Внутреннее чувство собственного достоинства играет существенную роль в процессе адаптации. В стиле общения молодого специалиста проявляются: особенности коммуникативных способностей педагога; проявление сформировавшегося отношения к ученику, родителю, коллеге; преобладающая мотивация и направленность личности. Результаты исследования социальной адаптации молодых специалистов указывают на то, что уровень их коммуникативной компетентности после окончания педагогического вуза (техникума, училища) часто не отвечает уровню сложности разрешаемых им в будущем задач, а развитие у них коммуникативной компетентности в ходе получения ими базового образования не является приоритетным. Поэтому молодой педагог в начале своей профессиональной деятельности вынужден «устранять дефицит не только профессиональных знаний и умений, но и

коммуникативных навыков».

#### 4) Фактор стресса в процессе адаптации молодого специалиста.

Процесс адаптации молодого специалиста достаточно труден и противоречив. Молодой специалист может испытывать стресс от дефицита времени для исполнения всего объема планированных работ, или он не может установить контакт с учащимися (родителями, администрацией) и так далее. Стресс, вне зависимости от вида деятельности, обуславливает перенапряжение, которое становится причиной многих человеческих болезней физического и психического характера.

Чтобы осуществлять руководство молодыми специалистами и при этом добиваться высокого уровня производительности труда и низкого уровня стресса, тем более на начальном этапе трудовой деятельности, необходимо:

- оценивать способности, потребности и склонности молодых специалистов и постараться подобрать для них соответствующий объем и тип работы;

- четко определять конкретные зоны полномочий, ответственности производственных ожиданий, применять двустороннюю коммуникацию;

- применять стиль лидерства, который соответствует требованиям в данной ситуации;

- гарантировать соответствующее вознаграждение за эффективную работу;

- выступать в роли наставника по отношению к молодым специалистам, развивать их способности и обсуждать с ними сложные вопросы.

Поиск новейших стратегий и прогрессивных методов избавлений от стресса и восстановление работоспособности, особенно в период адаптации, наиболее актуальная проблема социальной адаптации в современном обществе.

Таким образом, результативность управления процессом адаптации ощутимо возрастает при индивидуальном подходе к каждому новому сотруднику. Только комплексный подход к организации работы с молодыми специалистами, планирование ее на перспективу являются базой эффективной их адаптации, способствуют росту трудовой активности, повышению квалификации и профессионального мастерства.

Анализ литературы по проблеме исследования позволяет сделать следующие выводы:

Адаптация представляет собой объективно важный процесс вступления индивида (группы) в новую социальную среду и ее освоения. Их взаимное взаимодействие и приспособление, создают условия не только для исполнения личностью ее потребностей и актуальных целей, но и для современного изменения самой адаптирующей среды. Во взаимодействии между личностью и обществом могут быть определены два взаимосвязанных процесса: социальная адаптация и социализация. Социальная адаптация является закономерным итогом общего процесса социализации и является одной из ее главных целей.

Исходя из исследования особенностей молодых специалистов как особой категории человеческих ресурсов, мы указываем на то, что молодыми специалистами с высшим образованием являются работники организаций,

учреждений в возрасте от 22 до 30 лет, которые имеют диплом о получении высшего образования. И деятельность специалиста находится в зависимости не только от профессиональной компетентности, но также от результативности его взаимодействия с другими людьми. Недостаток практического опыта покрывается хорошим образованием, активным отношением к работе и желанием достигнуть максимальных успехов в жизни.

Адаптация молодого специалиста в системе образования представляет собой осознанное прогнозирование адаптационной деятельности и в соответствии с этим изменение своей адаптивной деятельности, способность выявлять новые поведенческие стратегии, ведущие к равновесию внешнего и внутреннего привыкания к роли педагога в системе образования, которая усваивается в процессе социализации. Понятно, что адаптация молодых специалистов в системе образования должна базироваться на идеологии развития, точнее саморазвития, а не на простом воспроизводстве устоявшихся моделей поведения в системе образования. Модель адаптации молодых специалистов должна отвечать требованиям времени и качественно меняться как содержательно, так и технологически. Процесс управления адаптацией является важным элементом для успешной деятельности персонала и всей организации в целом.

#### *Список литературы*

1 *Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и пере раб. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 695 с. — (Высшее образование). ISBN 978-5-16-003671-7*

2 *Латуха, М. Наставничество как инструмент адаптации персонала М. Латуха // Персонал-Микс. — 2003. — № 3. — С. 56-58.*

3 *О'Рейл, К.Ф. Культура как социальный контроль. СПб.: Питер, 2003.- 406 с.*

4 *Мотивация профессиональной деятельности (методика К.Замфир в модификации А.А.Реана). Сборник психологических тестов. Часть III: Пособие / Сост. Е.Е.Миронова —Мн.: Женский институт ЭНВИЛА, 2006. —120 с.*

5 *МакКены Е. Психология бизнеса и поведение в организации. М.: Новое издательство, 2000 — 313 с.*



