

**The problem of adaptation of civil servants in the Russian Federation**  
**Fedorova A.**  
**Проблема адаптации государственных гражданских служащих**  
**в Российской Федерации**  
**Федорова А. С.**

*Федорова Анастасия Сергеевна / Fedorova Anastasia – студент,  
кафедра государственного и муниципального управления,  
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,  
г. Москва*

**Аннотация:** статья посвящена проблеме адаптации государственных гражданских служащих в Российской Федерации. Предлагается авторский путь решения существующей проблемы.

**Abstract:** the article is devoted to the adaptation of civil servants in the Russian Federation. It proposes the author's way of solving the problem.

**Ключевые слова:** органы государственной власти, государственный служащий, кадровая политика, текучесть кадров, адаптация.

**Keywords:** public authorities, public servant, personnel policies, employee turnover, adaptation.

Продолжающаяся в системе государственной гражданской службы реформа затрагивает все подсистемы государственной службы, в том числе и систему управления персоналом, важнейшим элементом которой является система адаптации. Ее несовершенство порождает ряд проблем, среди которых можно выделить текучку кадров и неэффективность работы.

Каждый год в государственные органы приходит огромное количество новых сотрудников. По данным Федеральной службы государственной статистики, в 2015 году численность работников, замещающих должности государственной гражданской службы, составила более 700 тысяч человек [1].

Адаптация государственного служащего представляет собой приспособление, привыкание работника к требованиям профессии, усвоение им производственно-технических и социальных норм поведения, которые необходимы для выполнения трудовых функций. Данный процесс исследовали многие ученые, в частности, А. И. Турчинов, Р. А. Кудашева, Л. Н. Блохина и др.

Рассматривая адаптацию государственных служащих, А. И. Турчинов выделяет такие виды адаптации персонала, как профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационная.

В процессе формирования у нового сотрудника требуемого уровня качества работы и обеспечения соответствующего уровня производительности труда основную роль играет социально-психологическая адаптация. По мнению В. М. Масловой, содержание такого вида адаптации составляют условия и организация труда, оплата и содержание труда, а также психологический климат в коллективе [2, с. 99].

Наиболее широко известно определение социальной адаптации, предложенное А. И. Турчиновым, которую он определяет как «получение информации о ценностях, нормах организации, ее формальных и неформальных группах, лидерах, знакомство и включение в систему деловых и личных взаимоотношений в коллективе» [3, с. 122 - 123].

Вопросы социальной адаптации сотрудников рассматривались и зарубежными авторами. В частности, М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури в своих работах говорят о социальной адаптации в организации как процессе познания нитей власти, привыкания к условиям корпоративной культуры, процессе обучения [4, с. 321].

Обобщение мнений о сущности и видах адаптации персонала показывает, что наиболее важную роль в процессе адаптации сотрудников играют организационная и социально-психологическая адаптация сотрудников. Адаптируясь, к профессиональной деятельности, сотрудник организации осваивает опыт своих коллег, вливается в традиции трудового коллектива и принятые в нем нормы и правила поведения. Значение подобных мероприятий особенно возрастает в отношении сотрудников, не имевших ранее опыта работы.

Стоит отметить, что на сегодняшний день в некоторых органах государственной власти вводятся, апробируются и используются программы наставничества. Наставник, в некоторой степени, является учителем, передает свои знания новому сотруднику, тем самым, помогая ему выполнить свои служебные обязанности на высоком профессиональном уровне. В частности, в центральном аппарате Федеральной антимонопольной службы программа существует, но неэффективно используется, в территориальных органах она в принципе отсутствует. Из-за большого объема новой информации и специфики работы в ФАС России молодым специалистам довольно трудно освоиться на новом месте. Поэтому разработка и внедрение комплексной программы по адаптации в отношении молодых специалистов является актуальной задачей как для всех органов государственной власти России, так и Федеральной

антимонопольной службы, в частности. Основная цель программы – помочь сотруднику как можно быстрее начать работать с максимальной отдачей на новом месте. Комплекс проводимых мероприятий можно подразделить на два блока – подготовительный и основной. Первый будет включать в себя следующие этапы:

- 1) разработку плана адаптации по каждому вновь прибывшему молодому специалисту и осуществление планирования его работы на период от 1 месяца до 1 года;
- 2) закрепление нового сотрудника за заместителем начальника отдела по исполнению плана адаптации Приказом соответствующего органа государственной власти (в нашем случае ФАС России);
- 3) разработку и внедрение «папки молодого специалиста» - комплекта документов необходимых на период адаптации.

Срок реализации данного комплекса будет составлять один месяц, в течение которого необходимо разработать недостающие инструменты.

Основной комплекс будет включать следующие этапы:

- 1) анализ уровня подготовленности нового сотрудника (до 3 дней). Он необходим для разработки наиболее эффективной программы адаптации, в том числе для составления плана по адаптации молодого сотрудника;
- 2) знакомство (до 2 недель). Знакомство с обязанностями и требованиями, которые будут предъявляться к нему со стороны своего Управления;
- 3) переход от теории к практике (до 2 недель). От изучения документации специалист переходит к практическим действиям;
- 4) завершение адаптационного периода. Система оценки эффективности, критерии и показатели (до 7 дней). Этим этапом завершается процесс адаптации и начинается переход к стабильной работе. По окончании адаптации каждому сотруднику будет выдаваться опросный лист. В зависимости от полученных результатов можно будет сделать вывод о том, как оценивают предлагаемые условия труда и систему адаптации, в частности, в Федеральной антимонопольной службе.

Срок реализации данного комплекса составит также один месяц, в течение которого будет происходить интеграция программы адаптации новых сотрудников в систему органа государственной власти, например, в Федеральную антимонопольную службу, а также ее корректировка, дополнение и разработка соответствующего приказа.

Предложенный план адаптации позволит оценить профессиональные и управленческие компетенции сотрудника и его потенциал за первые месяцы работы. За каждым вновь прибывшим будет закреплено ответственное лицо, а также возможность спланировать карьеру нового специалиста в период от 1 до 2 лет.

Таким образом, ускорив процесс вхождения в должность, сотрудник сможет достичь нужной эффективности в минимальные сроки и уменьшить количество возможных ошибок, связанных с освоением обязанностей. Кроме того, сокращение уровня текучести кадров позволит снизить количество сотрудников, не прошедших испытательный срок и покинувших орган в течение первого года.

Молодые специалисты смогут получить необходимую информацию, требуемую для работы, установить обратную связь с заместителем начальника отдела, а также быстро освоить профессиональные и должностные обязанности. Уровень их неопределенности снизится, а удовлетворенность работой повысится.

### *Литература*

1. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/b04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d06/252.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d06/252.htm).
2. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Маслова В. М. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2015. 492 с.
3. Управление персоналом: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. / Под общ. ред. А. И. Турчинова. М.: Изд-во РАГС, 2008. 488 с.
4. *Альберт М.* Основы менеджмента / М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури. М: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. 672 с.
5. *Федорова А. С.* Совершенствование кадровой политики в органах государственной власти Российской Федерации // Наука, образование и культура, 2016. № 5 (8).