



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ
(ДИССЕРТАЦИОННАЯ) РАБОТА**

на тему:

Совершенствование системы адаптации персонала налоговой службы

Выпускник: Хайдарова Гульназ Нурисламовна

Руководитель: Мансурова Т.Г., канд.экон.наук, доцент



Целью исследования является разработка рекомендаций по совершенствованию системы адаптации персонала налоговой службы.

Предметом исследования является система адаптации персонала налоговой службы.

Объектом исследования является Инспекция Федеральной налоговой службы по городу Набережные Челны.

Научная новизна основных результатов работы, выносимые на защиту, состоят в следующем:

- выделен новый вид адаптации – адаптация к изменениям в законодательстве;
- предложен метод оценки наставничества;
- разработана модель адаптации персонала для сотрудников налоговой службы «Найди себя».

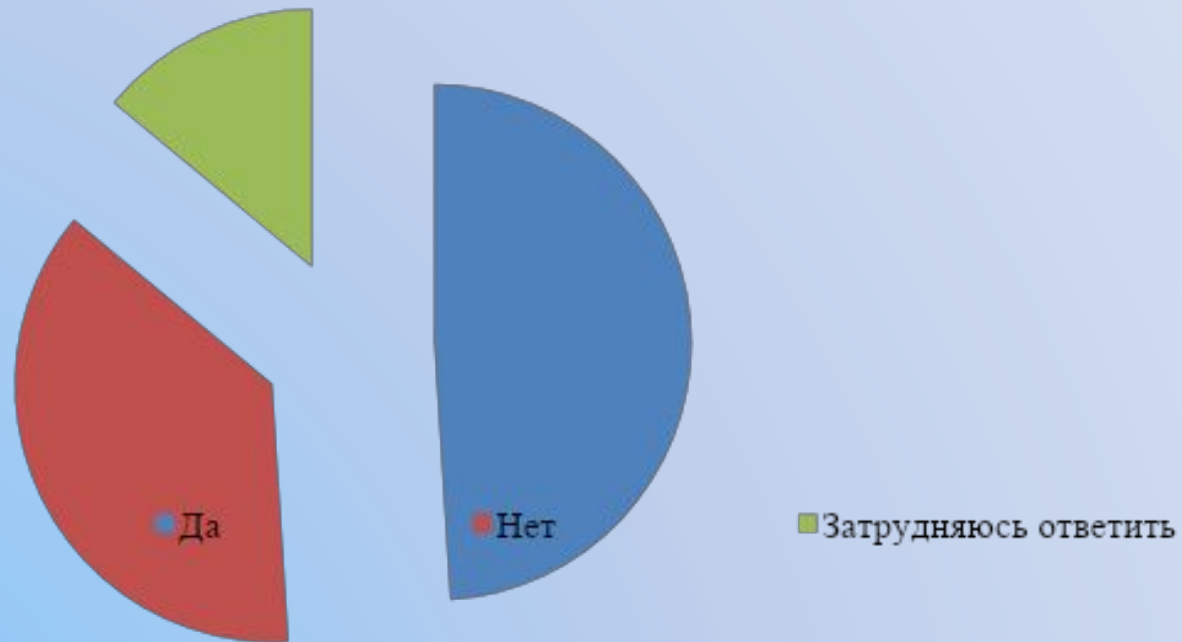


Адаптация персонала – процесс взаимного приспособления работника и организации, основывающегося на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда

В начале 2000-х принимались 150-200 законов, поправок и других регулирующих актов в год.

В 2015 году это количество достигло **478**, а в 2016 году – **524**.

Проводятся ли в российских организациях мероприятия по адаптации новых сотрудников?



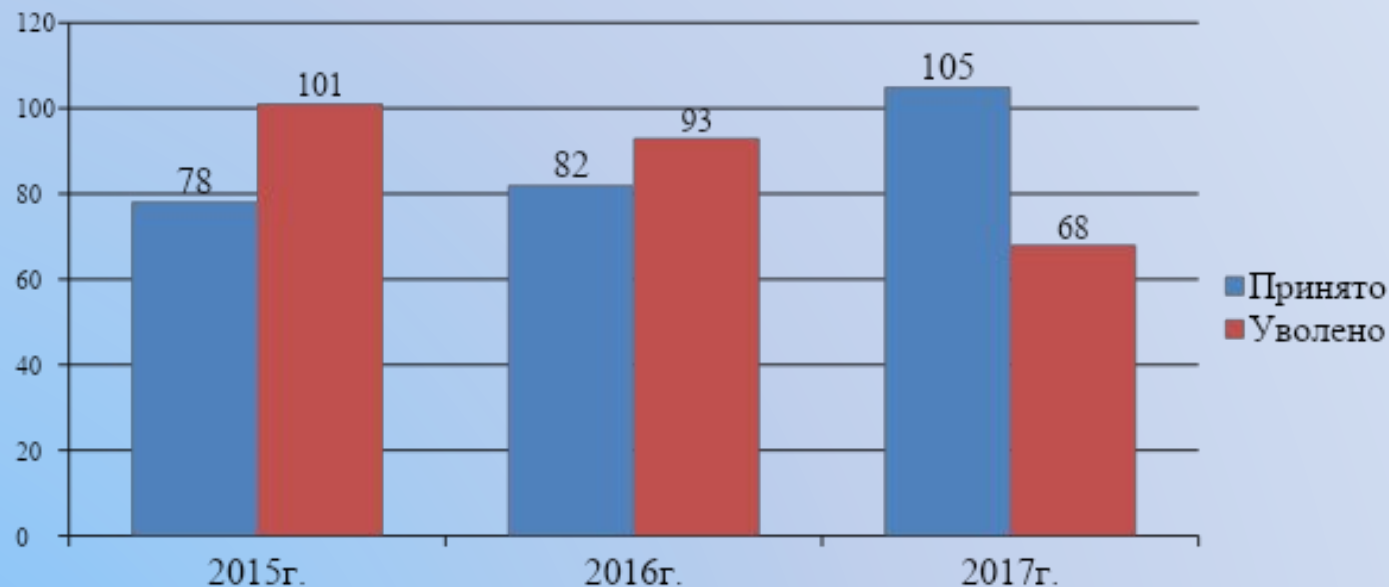
Мероприятия, проводимые российскими организациями по адаптации новых сотрудников



Метод оценки наставничества

- **от 226 до 300** – высокоэффективно. Наставничество закреплено и выполняется на высоком уровне как наставником, так и молодым специалистом. В данном случае вмешательство сотрудников отдела кадров, либо руководства не требуется.
- **от 151 до 225** – сложившаяся ситуация в целом эффективна. Наставник оказывает помощь молодому специалисту в планировании его деятельности, а молодой сотрудник в целом удовлетворен характером взаимоотношений с коллегами и с наставником. В данном случае, возможно, проведение общей беседы с наставником и молодым сотрудником.
- **от 76 до 150** – недостаточно эффективно. Отсутствует взаимопонимание между наставником и молодым сотрудником. Присутствуют организационные, либо психологические трудности. Необходима беседа как с молодым сотрудником, так и наставником.
- **от 0 до 75** – на данном этапе наставничество малоэффективно. Наставник не уделяет достаточно времени молодому сотруднику. В свою очередь, молодой сотрудник не может справиться с поставленными наставником задачами. Необходима беседа как с наставником, оценивающими лицами, так и молодым сотрудником. Возможен вариант смены наставника.

Динамика принятых и уволившихся сотрудников ИФНС России по г.Набережные Челны РТ



Текучесть кадров в ИФНС России по г.Набережные Челны

№	Период	Коэффициент текучесть персонала, в %
1	2015	26,1
2	2016	27,0
3	2017	23,5

Динамика уволившихся сотрудников ИФНС России по г.Набережные Челны РТ в первый год работы



Secondment (вторичное обучение) – это «прикомандирование» персонала на определенное время в другую структуру для овладения необходимыми навыками. Суть заключается в том, что новый сотрудник на определенный промежуток времени отправляется в другой отдел той же компании или возможно в другую организацию.

Job Shadowing (рабочая тень) – метод адаптации, который широко распространен и активно применяется за рубежом. Суть данного метода заключается в том, что новый сотрудник преследует (становится его «тенью») более опытного работника в реальном рабочем времени, сопровождает его как «тень» в течение всего рабочего дня.

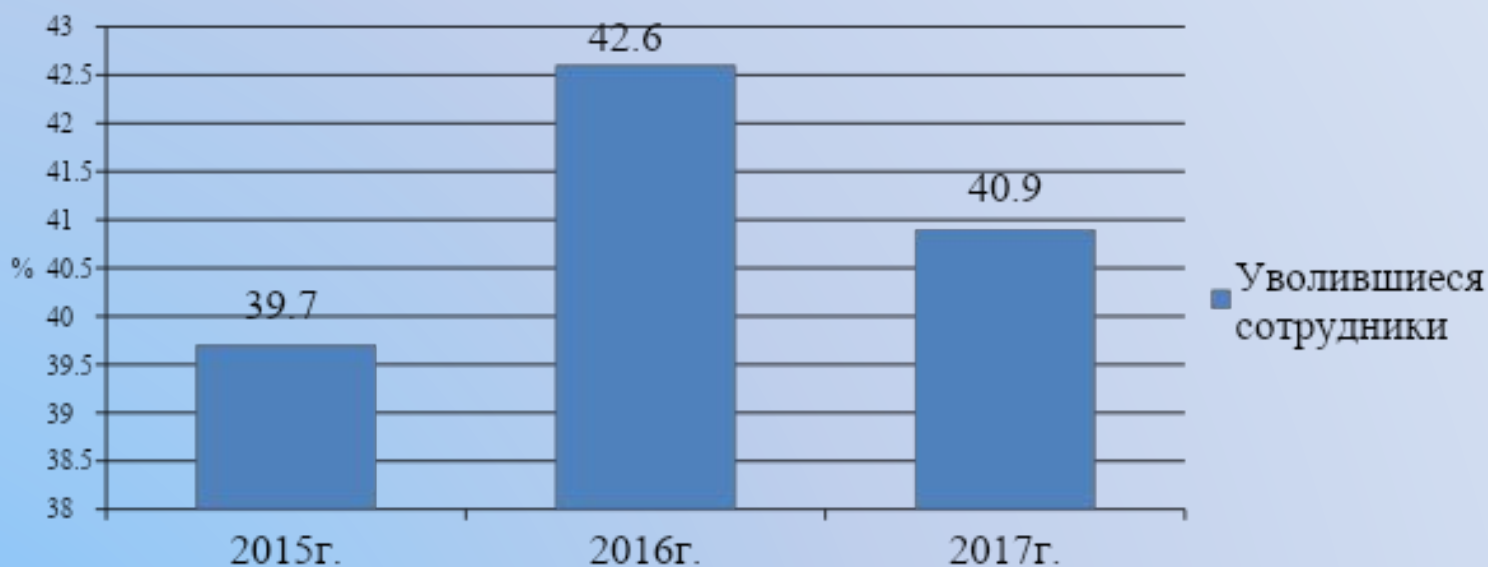
Три блока из 19 отделов:

- блок по работе с юридическими лицами (отдел камеральных проверок №2, 4, 5, 6, отдел выездных проверок, контрольно-аналитический отдел, отдел предпроверочного анализа и истребования документов, отдел урегулирования задолженности)

- блок по работе с физическими лицами (отдел камеральных проверок №1, 3, отдел урегулирования задолженности)

- блок по иным вопросам (отдел оперативного контроля, отдел кадров и безопасности, аналитический отдел, отдел финансового обеспечения, правовой отдел, отдел общего и хозяйственного обеспечения, отдел информационных технологий, отдел учета налогоплательщиков).

Динамика уволившихся сотрудников ИФНС России по г. Набережные Челны РТ в первый год работы после применения модели «Найди себя»



Модель «Найди себя» на основании методов Secondment и Shadowing:

- позволит уменьшить текучесть кадров в первый год работы,
- предоставляет молодому сотруднику налоговой службы возможность выбора направления деятельности, а также уже на начальном этапе своей карьеры почувствовать свою значимость, что психологически будет влиять положительно на сотрудника;
- предоставляет возможность строить партнерские взаимоотношения, развивать навыки работы в команде, совершенствовать профессионализм не только обучающимся, но и опытным государственным служащим;
- позволяет стимулировать роста профессионализма и профессиональной компетентности, а также повысить интерес к работе, вследствие чего повысится эффективность деятельности государственной гражданской службы как отдельного сотрудника, так и Инспекции в целом.



КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Спасибо за внимание!