

Организация трудовой адаптации персонала

Аннотация. Проблема адаптации, является междисциплинарной и занимает важную позицию в трудах отечественных и зарубежных исследователей. Несмотря на многочисленные исследования в этой области, остается еще очень много вопросов понимании сущности, видов и структуры этого процесса, а также факторов, которые его определяют.

Ключевые слова: адаптация, персонал, организация

Organization of labor adaptation of personnel

Annotation. The problem of adaptation is interdisciplinary and occupies an important position in the works of domestic and foreign researchers. Despite numerous studies in this area, there are still a lot of questions about understanding the essence, types and structure of this process, as well as the factors that determine it.

Key words: adaptation, personnel, organization

Одной из проблем работы с персоналом в организации при привлечении кадров является управление трудовой адаптацией. В ходе взаимодействия работника и организации происходит их взаимное приспособление, основу которого составляет постепенное вхождение работников в новые профессиональные и социально-экономические условия труда.

Таким образом, адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда

Уникальный процесс, с помощью которого можно провести оценку уровня управления персоналом в организации, называется адаптацией персонала. От того, как эта практика будет внедряться на предприятии, во многом зависит его репутация, а также слаженность работы коллектива.

В основе адаптации персонала лежит увеличение трудовых возможностей специалистов, за счет чего сотрудники смогут решать на своем уровне личностные задачи и достигать поставленных целей, связанных с функционированием и развитием учреждения. Адаптация персонала в организации является важным этапом в развитии слаженной работы предприятия, что во многом определяет его успех и приобретение высокого уровня репутации.

Основные принципы развития трудовых кадров:

- Контроль над возможностями предприятия;
- Понимание необходимости развития организации;
- Стимулирование профессиональных и социальных качеств специалистов;
- Целостность системы развития человеческих ресурсов на предприятии.

В каких случаях оправдана адаптация персонала:

- Повышение конкуренции в различных сегментах рынка;
- Развитие информационных технологий;
- Необходимость создания проектов стратегического уровня, требующих общего участия рабочей группы;
- Выводя компанию на новый уровень, как с точки зрения профессионализма, так и рентабельности.

Сотрудники, прошедшие адаптационный процесс, не нуждаются в чрезмерном контроле со стороны руководства аппарата, так как их квалификация и уровень осознания необходимости ведения делопроизводства высок. Такой подход позволяет значительно снизить стартовые затраты. Итак, пока новый специалист работает не так продуктивно, как его сотрудники, имеющие опыт работы в данной сфере деятельности, его работа требует установления крупных капитальных вложений. Эффективная адаптивная способность снизит эти затраты и позволит новичку быстрее достичь заданной планки и присоединиться к команде.

На сегодняшний день эти виды адаптации персонала в организации:

- Первичная - подготовка новых сотрудников без опыта работы (речь идет о молодых специалистах, только что окончивших вузы);
- Среднее - подготовка опытных специалистов (речь идет о переквалификации или повышении по службе).

Кроме того, существуют и другие формы личностной адаптации, которые делятся в зависимости от направления обучения. Так, благодаря этому подразделению менеджеры имеют возможность выбирать, какие сотрудники нуждаются в том или ином варианте обучения. И чтобы вы поняли, о чем именно идет речь, мы рассмотрим более подробно каждый из методов.

Методы социальной адаптации характеризуются вхождением новичка в коллектив, быстрым принятием его ближайшим социальным окружением. Кроме того, благодаря этой практике новичок приобщается к традициям и негласным нормам коллектива, стилю работы аппарата руководства и особенностям межличностных отношений, складывающихся в коллективе. Он предусматривает включение новичка в команду как имеющего равные права на выражение своей точки зрения.

Критерии оценки социально-психологической способности привыкнуть заключаются в удовлетворенности работой и взаимоотношениями с коллегами. И если специалист полностью отвечает этим требованиям, это означает только одно - руководство на должном уровне организовало его вхождение в трудовую среду. В том случае, если новичок в компании уже обладает определенными навыками и умениями находить общие точки соприкосновения с сотрудниками, то наверняка он уже успел постичь основы адаптивных технологий.

Это процесс приобщения работника к новому виду деятельности, организации и изменения личностных поведенческих навыков в соответствии с требованиями рабочей среды. Проще говоря, это не что иное, как процедура адаптации к новой среде. Причиной необходимости такого обучения может быть переход на новую работу, замена профессиональной деятельности или внедрение усовершенствованных форм организации.

Виды трудовой адаптации персонала характеризуются ориентацией в следующих вопросах:

- знание общих знаний и понятий о компании;
- политический аспект предприятия;
- вопросы, связанные с оплатой трудовой деятельности;
- охрана труда и соблюдение ТБ правил;
- экономические силы.

Профессиональная адаптация персонала в организации-это взаимовыгодная адаптация работника и коллектива предприятия, благодаря которой вновь прибывший сотрудник имеет возможность максимально быстро обучиться на предприятии. Проще говоря, это означает, что специалист учится жить в совершенно незнакомой профессиональной среде, пытается найти свое место в структуре компании в качестве квалифицированного работника, способного быстро находить пути решения сложных рабочих задач.

Сущность адаптации персонала в психофизиологическом контексте характеризуется адаптацией к новым физическим и психологическим нагрузкам. Кроме того, такая форма трудового развития помогает человеку привыкнуть к санитарно-гигиеническим условиям, графику работы, содержанию и характеру труда. Психофизиологическая способность адаптироваться к новым условиям во многом зависит от иммунитета человека, его естественных реакций и характера этих состояний. Хочу отметить важный факт: львиная доля несчастных случаев происходит на первых этапах работы именно из-за его отсутствия.

Хорошие руководители знают, что для достижения высокой производительности труда сотрудников необходимо создать стабильность и равновесие в профессиональной среде. Для этого используются различные методы адаптации персонала. Среди всего многообразия методов вовлечения работников в профессиональную сферу деятельности существует лишь несколько эффективно работающих вариантов, отличающихся направленностью политики руководящих органов.

Методы адаптации персонала, разработанные специалистами США, направлены больше на индивидуализм трудового персонала, чем на его коллективизм. Для актуального этапа развития САПР в зарубежных компаниях характерно повышение содержания, форм и методов работы с трудовыми ресурсами предприятия. Кроме того, политика зарубежных лидеров строится на углублении специализации в различных функциях управления персоналом и росте профессионализма в системе управления Чехией.

Система адаптации совпадает с испытательным сроком работника и составляет три месяца, если установлена для работника при приеме на работу.

Что касается положения «Об обучении», то оно отсутствует, хотя данная технология адаптации персонала является основной и практически всегда применяется в ООО «Тренд Телеком Запад».

Наставничество следует понимать как форму обучения вновь нанятых сотрудников, то есть процесс консультирования и оценки нового найма более опытным сотрудником. Наставник должен контролировать профессиональное развитие нового сотрудника, консультировать ее по вопросам, связанным с ее функциональными обязанностями и корпоративной культурой администрации, предотвращать конфликты и стрессы и способствовать установлению межличностного общения.

Следовательно, основная цель наставничества - скорейшее достижение необходимой эффективности новых сотрудников компании за счет оптимизации процесса адаптации и организации процесса обучения на рабочем месте, что не документируется. Следует отметить, что наряду с нематериальным стимулированием наставников для них отсутствует материальное вознаграждение, что, в свою очередь, снижает уровень их заинтересованности и мотивации для более качественной подготовки новых специалистов.

Далее рассмотрим систему адаптации новых сотрудников ООО «Тренд Телеком Запад», которая включает три этапа:

- организовать включение нового сотрудника в трудовой коллектив, то есть социально-психологическую адаптацию;
- планировать и утверждать собственную адаптацию, то есть профессиональную адаптацию;
- оценка утверждения самой адаптации, то есть подведение ее результатов и сдача экзамена.

Именно в положении «Об адаптации персонала» ООО «Тренд Телеком Запад» отражены три составляющих.

Раздел по организации введения нового сотрудника в трудовой коллектив описывает процесс ознакомления новичка с требованиями менеджмента, правилами и стандартами поведения на рабочем месте.

Перечень документов, с которыми сотрудники отдела кадров должны ознакомить нового сотрудника, представлен ниже:

- правила труда;
- Договор работы;
- инструкция по пожарной безопасности;
- Правила внутреннего трудового распорядка;
- Положение «Об адаптации персонала»;
- Положение «О вознаграждениях» и другие.

На этом этапе профессиональной адаптации у каждого нового сотрудника есть наставник, который наблюдает за новым специалистом в период адаптации и отвечает за выполнение функций и обязанностей, возложенных на нового сотрудника. Наставник может быть назначен вашему непосредственному руководителю или одному из опытных сотрудников конкретного структурного подразделения.

Следует отметить, что отдел кадров специально не предусматривает составление конкретного плана работы, намеченного для нового сотрудника, на испытательный срок. А при отсутствии этого плана могут возникнуть проблемы при последующей оценке знаний и навыков сотрудника после прохождения испытательного срока.

Профессиональная адаптация работника складывается из активного освоения профессии, ее тонкостей, необходимых знаний и навыков, методов работы, а также способов принятия решения.

По истечении адаптационного периода наставник должен предоставить в отдел коммунального и личного обслуживания «Отзыв» о работе сотрудницы для рассмотрения вопроса о ее аттестации. По общему правилу аттестация сотрудников, независимо от их должности, носит непостоянный характер, и работник продолжает работать на своем рабочем месте, и вопрос ее эффективности остается открытым.

В случае принятия решения о проведении аттестации сотрудники отдела кадров формируют состав аттестационной комиссии, в который обычно входят:

- наставник;

- Непосредственный руководитель;
- руководители, являющиеся экспертами в своей области.

Для более комплексной оценки эффективности существующей системы адаптации новых сотрудников ООО «Тренд Телеком Запад» мы провели опрос набранных сотрудников за период с 10.05.2021 по 01.06.2021 г. в количестве 10 человек, целевое назначение которых было трудоустроено.

Для этого респонденты должны были заполнить анкету, то есть отметить или ввести свои варианты ответа. Перед заполнением анкеты были даны краткие инструкции по их поведению.

Результаты исследования представлены ниже в таблице 1.

Таблица 1 - Оценка системы адаптации новых сотрудников в ООО
«Тренд Телеком Запад»

№ вопроса	Варианты ответа	Кол-во ответов
1. В течение, какого времени вам нужна была помощь	до 1 мес.	1
	до 2 мес.	1
	до 3 мес.	5
	еще требуется	2
	не требовалась	1
2. Кто оказал Вам помощь в процессе адаптации	сотрудники отделов продаж	2
	руководитель структурного подразделения, в который был трудоустроен новый сотрудник	7
	Наставник	5
	Коллега	1
	Другой	2
	Никто	3
3. Что было наиболее сложным для Вас в этот период	выполнение проф. Обязанностей	8
	вхождение в трудовой коллектив	6
	условия труда	6
	Другое	0
4. Как быстро Вы овладели профессиональными навыками	до 1 мес.	0
	до 2 мес.	1
	до 3 мес.	6
	еще не овладел (а)	4
5. Как быстро Вы «влились» в трудовой коллектив	до 1 мес.	0
	до 2 мес.	1
	до 3 мес.	4
	более 3 мес.	5

По данным таблицы 1 можно сделать вывод о том, что система адаптации персонала работает, недостаточно эффективно. Так, большинство сотрудников выбрали следующие варианты ответов:

- период, в течение которого им была необходима помощь - до трех месяцев - 5 человек, еще требуется - 2 человека;
- период овладения профессиональными навыками - до трех месяцев - 6 человек, еще не овладели - 4 человека;
- период вхождения в коллектив - до трех месяцев - 4 человека, более трех месяцев - 5 человек.

Помощь в процессе адаптации оказывал чаще всего непосредственный руководитель (7 человек).

Проанализировав качественный состав сотрудников компании, которые уволились в период адаптации, мы пришли к выводу, что все уволенные сотрудники были не квалифицированными специалистами.

Проведя анализ системы трудовой адаптации в ООО «ТРЕНД ТЕЛЕКОМ ЗАПАД» были выявлены следующие проблемы:

1. Обучение «старым» работником нового сотрудника никак не вознаграждается.
2. В системе адаптации не рассмотрен такой вопрос, как знакомство нового сотрудника со всем коллективом предприятия. Новичку самому приходится знакомиться с новым для него коллективом.
3. Условия труда не всегда соответствуют тому, что ожидает новый сотрудник, здесь можно привести пример: в сервисе не соблюдается температурный режим: зимой очень холодно, летом очень жарко; работа осуществляется вручную.
4. На предприятии редко проводятся собрания работников во главе с директором. Приказы и распоряжения со стороны директора передаются работникам непосредственными начальниками. Не разглашается такая информация, как: чего достигла компания за последние месяцы и к чему необходимо стремиться, с кого брать пример.

5. Не поддерживается единый дух команды: не существует таких мотивирующих факторов как: благодарности, выделение конкретных людей, добившихся наилучших результатов в работе.

Для повышения эффективности системы трудовой адаптации в ООО «ТРЕНД ТЕЛЕКОМ ЗАПАД» нами были разработаны следующие рекомендации:

1. Разработать программу адаптации.

2. Обеспечить вознаграждение сотрудников, ответственных за обучение новых сотрудников в виде:

- a. доплаты к основной заработной плате;

- b. благодарности в устной форме или в форме премии.

Проводить официальное представление нового сотрудника всему коллективу работников, с кем непосредственно будет работать новый сотрудник. Выделять время на общее собрание, касающееся представлению нового сотрудника.

4. Создать всем сотрудникам хорошие условия труда. Предприятие имеет офис, где располагаются все отделы, а также имеется гараж, где очень плохие условия труда, для ремонта. Необходимо:

- a. установить кондиционеры

- b. установить новое ПО на компьютер

5. Директору организации необходимо проводить общие собрания, сообщать о целях, о планах предприятия на определенный период, проводить дискуссии с работниками, выявлять проблемы предприятия, которые видят сами сотрудники, и собирать предложения их по улучшению дел.

6. Проводить корпоративные вечера, поздравлять весь коллектив сотрудников с праздниками.

7. Обратиться в консультационную фирму, к специалистам по проведению тренингов на предприятии по сплоченности коллектива.

8. Использовать такие инструменты адаптации как наставничество и коучинг; планирование первого дня нового сотрудника; применение «WELCOME! Тренинг».

9. Проведение курсов по переподготовке и повышению квалификации персонала 2 раза в год.

При оптимизации процесса адаптации следует исходить из имеющихся возможностей организации (в части условий труда, гибкого рабочего времени, организации и ограничений в изменении сотрудника (в развитии тех или иных способностей, в освобождении от отрицательных привычек и т.п), важно также учитывать различия на новом и на прежнем месте работы, особенности новой и прежней профессий, ибо они могут быть существенными, что послужит серьезным барьером для профессиональной мобильности и проведения кадровой политики предприятия.

Таким образом, из всего вышесказанного следует вывод, что адаптация работника представляет собой многосторонний процесс приспособления работника к условиям трудовой деятельности, к окружающей его социальной среде. Этот процесс требует взаимной активности и заинтересованности работника и коллектива.

Список литературы:

1. Афанасьева, Л.А. О необходимости разработки рекомендаций по формированию оптимального управленческого механизма, обеспечивающего реализацию стратегических задач организации//Основы экономики, управления и права. -2019. -№4 (16). -С. 112-117.

2. Афанасьева, Л.А., Коптева, К.В. Обоснование необходимости разработки методологических подходов по формированию эффективной системы управления кадровым потенциалом предприятия//Auditorium. -2019. -Т. 3. -№ 3 (3). -С. 61-66.

3. Кострова, Ю. С. Генезис понятий «компетенция» и «компетентность» // Молодой ученый. — 2018. — №12. Т.2. — С. 102-104.

4. Кречетников, К.Г. Смысл и содержание понятия «кадровый потенциал»//Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. -2020. -№ 27. -С. 96-100.

5. Меньшикова, М.А., Афанасьева, Л.А. Совершенствование системы стимулирования труда персонала в обеспечении эффективности деятельности организаций//Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. -2017. -№8. -С. 24-26.

6. Перцев, Д. В., Перцева, Е. Ю. Типология корпоративных проектов внутреннего развития//Российский журнал управления проектами. - 2017. -№ 1(1). -С. 31-36.

7. Попов, Г. В. Определение требований к профессиональной компетентности рабочих как основа разработки профессиональных стандартов /Г. В. Попов, С, В. Елизарьев, Л. И. Назина и др.//Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. - 2019. -№ 3 (53). -С. 175-179.

8. Попов, Г.В. Разработка модульной системы обучения в организации/Г.В. Попов, Л.И. Назина, Л.Б. Лихачева, С.В. Елизарьев//Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. -2018. -№ 4 (54). -С. 137-141.

9. Раскачкина, Е. В. Ценностно-смысловые компетенции личности как интегративная категория современной педагогической теории и практики//Сибирский Педагогический журнал. -2017. -№ 1. -С. 161-167.

10. Скурихина, Т.Г. Компетенция и компетентность в системе показателей качества человеческих ресурсов организации /Т.Г. Скурихина, П.Ю. Видмер//Труды XIII МНПК «Управление организацией: Диагностика, стратегия, эффективность». -СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2019. -с.732-736.

11. Травкин, П. В. Оценка отдачи от дополнительного профессионального обучения российских работников: подход с учетом влияния способностей на заработную плату//Прикладная эконометрика. - 2017. -№ 33 (1). -С. 51-70.

12. Чернятин, С. Модель компетенций для профессионального развития менеджеров вертикально интегрированной компании/С. Чернятин//Кадровик. Кадровый менеджмент. -2017. -№ 11.