

Современные проблемы процесса адаптации в организациях

Моторина Юлия Вадимовна, СЗИУ РАНХиГС, факультет социальных технологий, магистратура, 2 курс

Научный руководитель

Прихач Александр Юрьевич, доцент, доктор экономических наук

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы, связанные с адаптацией нового работника в организации. Большинство компаний совершают большую ошибку, не придавая этому особого значения. Опыт зарубежных компаний показывает, что если эффективно выстроить систему адаптации персонала, это позволит сократить финансовые потери, а так же в короткий срок можно будет достичь максимальной эффективности нового работника. Данная статья раскрывает теоретические аспекты адаптации, дает определение основным понятиям.

Ключевые слова

Адаптация, трудовая адаптация, наставничество, этапы процесса адаптации, welcome-тренинг

Modern Problems of Adaptation Process in Organizations

Motorina Yuliya V., NWIM, RANEPА, Faculty of social technologies, Master's degree student, 2 year of study

Abstract

The article discusses the issues related to the adaptation of a new employee in the organization. Most companies make a big mistake without paying much attention to it. The experience of foreign companies shows that if we effectively build a system of adaptation of personnel, it will reduce financial losses, as well as in the short term it will be possible to achieve maximum efficiency of the new employee. This article reveals the theoretical aspects of adaptation, defines the basic concepts.

Keywords

Adaptation, professional adaptation, mentoring, stages of the process of adaptation, welcome training

Одним из главных управленческих направлений для развития успешной деятельности предприятия является кадровый менеджмент. Человеческие ресурсы являются основой компании, определяют конкурентоспособность организации.

В современных, изменяющихся условиях, особое значение необходимо уделять трудностям подбора кадров и последующему введению новых работников в коллектив. Каждый работодатель преследует свою идею о сплоченном, эффективном коллективе, и поэтому адаптация новых сотрудников является одной из наиболее важных задач. С другой стороны, для вновь принятого сотрудника процесс адаптации тоже является непростым, подавляющее большинство работников сталкивались с изменением места работы, с новым коллективом, с новой организацией, с новыми должностными обязанностями. Процессы адаптации актуальны как и для работодателей, так и для сотрудников.

Проблемами адаптации персонала в организациях занимались такие ученые, как Базаров Т.Ю., Веснин В.Р., Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Маслов Е.В. и др.

Адаптация – процесс приспособления работника к изменяющимся условиям внешней среды, производства, труда, жизни. Адаптация выступает как процесс приспособления организма, к меняющимся условиям окружающей среды или к своим внутренним изменениям. Результатом данного процесса является повышение результативности существования и функционирования работников.

Трудовая адаптация рассматривается как процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и возможное изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды [6]; целостный, динамичный, непрерывный, относительно устойчивый процесс преобразования индивидом самого себя и окружающей среды, осуществляющийся вследствие возникновения между ними противоречия [7]; взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха [5]; взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [4].

Трудовая адаптация представляет собой комплекс профессиональной и социальной ориентации работника, взаимное приспособление работника и организации, которое основывается на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Для того, чтобы вновь принятый сотрудник усвоил все знания, нормы и ценности, которые позволяли бы ему считаться полноправным членом команды, требуется определенное количество времени. В связи с этим важно понимать, что адаптация не однодневное мероприятие, а многоступенчатый процессом, которое требует времени.

Трудовая адаптация – это двухсторонний процесс, новичок пробует себя в непривычных трудовых и психологических условиях, работодатель также приспособляется к новичку. На данный момент, несмотря на то, что многие организации внедрили систему адаптации, совершаются ошибки:

- нет четкого представления целей адаптации;
- нет систематизации и разделения адаптационных систем по типу сотрудника;
- чрезмерное насыщение информацией и новыми знаниями в первые дни (не соблюдается правило: от простого к сложному);
- отсутствие обратной связи с руководителями и менеджером по персоналу.

Во многих организациях забывают, что адаптация – процесс сложный и поэтапный. Рассмотрим этапы процесса адаптации.

1 этап. Необходимо оценить уже имеющиеся профессиональные навыки кандидата, это поможет разработать эффективную систему адаптации. Ведь, даже сотрудник, у которого имеются необходимые профессиональные навыки, попал в новую компанию, со своей спецификой, технологиями работы.

2 этап. На данном этапе необходимо привлечь непосредственного руководителя и сотрудника отдела персонала. Познакомить нового сотрудника с обязанностями и требованиями.

3 этап. Непосредственная адаптация. Самый главный этап, ведь сотрудника начинается приспособляться к своему статусу, вступает в межличностные отношения с коллегами. Насколько успешно сотрудник пройдет данный этап, от этого будет зависеть, останется он в компании или нет. На данном этапе важно оказывать психологическую поддержку работнику, путем бесед и оценки его деятельности на новом месте.

4 этап – подразумевает полное включение в работу и завершает процесс адаптации. Работник переходит к стабильной работе на своем рабочем месте.

Большинство сотрудников заинтересованы в том, чтобы процесс адаптации прошел как можно быстрее. Они несут не только материальные потери, связанные с меньшим уровнем дохода в период адаптационного периода, но и моральные, связанные с боязнью не справиться или быть уволенным. Организация, после того как остановила свой выбор на том или ином кандидате, заинтересована, чтобы сотрудник не уволился в течение ближайших месяцев.

По статистике, большинство принятых на работу кандидатов, уходят именно в адаптационный период. Основной причиной выступает разногласие между индивидуальными ожиданиями (например, карьерный рост, социальная защищенность, комфортные условия труда) с тем, что организация ожидает от вновь принятого сотрудника (например, проявления личных и деловых качеств, точного исполнения указаний руководства, соблюдения трудовой дисциплины, принятия ответственности за свои поступки). На сегодняшний день самыми распространенными формами адаптационных мероприятий являются: welcome-тренинг, наставничество и коучинг.

«Welcome-тренинг» (или «Добро пожаловать в Компанию!») – это хороший шанс «влюбить» новичка в Компанию. Его цель, помимо передачи знаний об организации и существующих в ней порядках, – сформировать и повысить лояльность новых сотрудников к Компании. Цели «Welcome-тренинга»:

1. Презентация компании – обеспечение первоначальное ознакомление сотрудника с общими сведениями о компании, с ее историей, целью и миссиями, продуктами, услугами, структурой и культурой и т.д.

2. Формирование и повышение лояльности сотрудников организации.

На Welcome-тренинге новый сотрудник должен не только узнать информацию о компании, но и погрузиться в ее мир, и стать вовлеченным сотрудником. Вовлеченность – это состояние, которое мотивирует сотрудников выполнять работу как можно лучше, выше ожидаемого. К числу наиболее распространенных вариантов проведения Welcome-тренинга относятся:

- аудиторный тренинг: к этому виду тренинга относят игры, бизнес-симуляции, встречи с «старичками» компании, проводят специальных оборудованных помещениях (аудиториях);
- электронный курс (e-learning). Подходит на тот случай, если невозможно провести тренинг очно. Минус такого способа в том, что невозможна обратная связь, у новых сотрудников не формируется чувство сопричастности;
- вебинар. Эта форма хороша для компаний, имеющих распределенную филиальную сеть. Позволяет сохранить элементы живого контакта;
- смешанная форма. Сочетает все виды тренингов, перечисленные выше. Программа получается сбалансированной, часть курса новички изучают самостоятельно, часть – в общении с коллегами и руководителями.

Метод наставничества используют большинство российских компаний. Закрепленный наставник вводит нового сотрудника в курс дела по организационным, рабочим

и корпоративным вопросам. Система наставничества – это привлечение опытного работника для помощи новому сотруднику в организации его трудовой деятельности.

В организациях встречаются формальное и неформальное наставничество. Формальное наставничество заранее устанавливает цели и сроки, расписывает процедуры, создаются регламенты, соответствующие приказы. Результаты наставника отслеживаются и измеряются. При успешной реализации процесса введения новичка – кураторы выплачивается материальное вознаграждение. Неформальное наставничество – складывается между членами коллектива, исходя из общих целей, помощи и взаимовыручки, может возникнуть стихийно, однако лучше бы, если бы оно исходило от руководства компании. Неформальное наставничество не носит определенных целей и никак не регламентируется, а взаимоотношения формируются исходя из интересов к общему делу, стремлении развиваться в своем деле.

Все большую популярность в период адаптации набирает перспективное направление – коучинг. В отличие от наставничества, коучинг направлен не на обучение, а на раскрытие потенциала нового сотрудника.

Основными задачами коучинга являются:

- обнаружить лучшие качества и сильные стороны у нового сотрудника, и помочь эффективно их применять;
- выявить и помочь устранить имеющиеся у сотрудника страхи;
- помочь определить цели и пути их достижения.

Особое внимание к процессам адаптации связано с тем, что в последние годы на рынке труда наблюдается дефицит кадров, снижение лояльности работников. По этим причинам руководство компаний необходимо постоянно искать новые способы удержания персонала, но при этом до сих пор адаптации персоналу не проявляется должного внимания, хотя именно она способна сократить текучесть кадров. Многие компании прилагают большие усилия на поиски и отбор кандидатов, но при этом теряют большую часть новичков из-за отсутствия качественной адаптации. Таким образом, адаптация персонала на новом рабочем месте является важнейшим звеном кадрового менеджмента и требуется значительных организационных и финансовых усилий.

Литература

1. Адаптация новых сотрудников в компании [Электронный ресурс]. URL: <http://delovoymir.biz/2013/03/11/adaptaciya-novyh-sotrudnikov-v-kompanii.html>.
2. Адаптация персонала: рейтинг типичных ошибок: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.t-gruppa.ru/ru/statyi/.view/id/14/>
3. Минченкова О. Адаптация персонала: три подхода и четыре этапа: [Электронный ресурс]. URL: <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=11460>
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
5. Котлова А.С., Попова О.А. Адаптация персонала на предприятии в современных условиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5092>.
6. Федорова Е.Ф. Система адаптации персонала в условиях реструктуризации компании. Автореф. дис. канд. эконом. н. М., 2009 – 25 с.
7. Тюлькина Ю.С. сущность и принципы адаптации персонала // Вестник ВГУ, серия Экономика и управление. 2008. № 1. С. 109–113.
8. Управление персоналом: учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998 – 421 с.