

**Инновационные методы адаптации нового персонала организации,
находящегося на испытательном сроке, как элемент
организационного развития**

Розова Наталья Михайловна, СЗИУ РАНХиГС, факультет социальных технологий, магистратура, 1 курс

Научный руководитель

Войнаровская Людмила Ивановна, доцент, кандидат исторических наук

Аннотация

В статье представлены инновационные методы адаптации персонала, находящегося на испытательном сроке, актуальность разнообразных методов, способствующих адаптации персонала в процессе организационного исследования.

Ключевые слова

Адаптация персонала, организационное развитие

**Innovative Methods of Adaptation of New Personnel
of the Organization Who Are on Probationary Period
as an Element of Organizational Development**

Rozova Natalia M., NWIM RANEPА, Faculty of social technologies, Master's degree student, 1 year of studying

Abstract

The article presents innovative methods of adaptation of personnel who are on probationary period, the relevance of a variety of methods that contribute to the adaptation of personnel in the process of organizational research.

Keywords

Personnel adaptation, organizational development

Еще Тоффлер в своей работе «Футурошок» писал о неизбежности и необходимости постоянного движения, развития, изменения. Тогда же в 60-е годы XX века Курт Левин заложил основу того, что считается базовым в организационном развитии. Согласно Левину поведение человека определяется его личностными характеристиками и характеристиками внешнего окружения, при этом определяющим является восприятие среды, а не сама реальность.

В современных рыночных условиях для выживаемости организаций необходимо проводить большую работу по многим направлениям, в первую очередь для принятия мер по организационному развитию. Для увеличения эффективности деятельности организации или в случае антикризисного управления, организационное развитие является необходимым условием выживаемости и конкурентоспособности организаций.

При этом важно отметить, что именно люди, работающие в организации, запускают и поддерживают происходящие в ней изменения. Успешными ли будут изменения, запланированные руководством, зависит от поддержки со стороны сотрудников. Для того, чтобы обеспечить с одной стороны защищенность сотрудников, а с другой поддержку изменений, иногда даже запустить их, важно правильным образом осуществить процесс подбора и набора персонала, провести необходимые мероприятия по обучению и адаптации.

Одной из функций управлений персонала, а также одной из технологий организационной культуры является адаптация персонала. От того, насколько правильно выстроена система адаптации персонала на новом рабочем месте, напрямую зависят такие показатели, как лояльность персонала, степень удовлетворенности условиями труда, сплоченность коллектива и производительность труда. Адаптация персонала представляет собой систему взаимосвязанных процессов по вводу сотрудника в должность на рабочем месте. Сотрудник получает всю необходимую информацию, чтобы повысить свою эффективность с первых дней работы, а организация создает предпосылки формирования лояльного отношения сотрудника к организации. Если процесс адаптации построен правильно, то трудностей по информированию и обучению не возникает [5].

Исследование уровня адаптации по результату проведенных адаптационных мероприятий будет производиться на базе ООО «Техногрупп». Цель исследования: определить уровень социально-психологической адаптации сотрудников, находящихся на испытательном сроке.

Задачи исследования:

- провести опрос на выявление социально-психологической адаптации коллектива с работниками, находящимися на испытательном сроке;
- провести социометрический опрос с работниками отдела для выявления отношения к новым работникам;
- проанализировать полученные данные и выявить уровень адаптации новых сотрудников.

Объект исследования: сотрудники ООО «Техногрупп». Предмет исследования: социально-психологическая адаптация сотрудников, находящихся на испытательном сроке в ООО «Техногрупп». Метод сбора данных: опросник Р.Х. Исмаилова, социометрический опросник. Выборочная совокупность: 5 сотрудников на испытательном сроке, 15 сотрудников отдела.

Для начала необходимо обозначить теоретическую информацию по поводу адаптации персонала, какие методы используются для обучения и приобщения новых сотрудников к корпоративной культуре организации, специфике работы, рабочему коллективу.

Принято выделять три группы факторов, влияющих на адаптацию сотрудника в коллективе: организационные; социально-психологические и профессиональные [1,3]. Социально-психологический уровень наиболее сильно влияет на конечный результат адаптации, ведь от того, насколько новый работник способен интегрироваться в существующие нормы поведения организации, зависит успешность его работы в ней. С точки зрения организационной культуры важны не только качество работы и следование должностной инструкции, но и межличностные отношения, разделение и принятие ценностей и норм поведения, принятых в организации.

Во время испытательного срока новый работник имеет возможность проявить себя как многогранную личность со своими морально-ценностными установками, благодаря которым, может наладить отношения в коллективе или наоборот, не установить. Организационная культура во многом влияет на эффективность работы каждого отдельного сотрудника, правильно адаптировавшись к условиям работы коллектива, новый сотрудник получает доступ к новым умениям и навыкам, практическим знаниям, необходимым для выполнения поставленной перед ним цели. К тому же, с точки зрения самой организации, это благоприятно воздействует на сплоченность коллектива, отсутствие «текучки кадров» позволяет намного эффективнее организовывать производственные вопросы. Вышесказанное подчеркивает важность проведения оценки уровня адаптации.

Наибольший интерес среди инновационных методов адаптации персонала представляет наставничество. В общем смысле это обучение на практике, во время которого нового сотрудника курирует более опытный, контролируя и помогая во всех рабочих вопросах. Одновременно с обучением проходит и процесс адаптации, раскрытие потенциала нового сотрудника, выстраивание коммуникативных каналов с уже существующим персоналом, руководящим звеном. Заключается трехсторонний договор между организацией, в лице директора, наставником и новым сотрудником. Прежде всего, наставник помогает сотруднику адаптироваться к корпоративной культуре, основным навыкам профессии, создает условия для эффективного выполнения функциональных обязанностей.

Преимуществом внедрения наставничества как инновационного метода адаптации является: более легкая адаптация к новым производственным методам и технологиям, избежание возникновения конфликтов; повышение качества работы и сокращение числа возможных ошибок; повышение производительности труда работников; повышение удовлетворенности работников трудом. Также следует отметить, что результатом правильно организованного процесса адаптации является снижение необходимости контроля работников, что приобретает актуальность именно в период инновационных преобразований, связанных с изменением организационной структуры предприятия.

Кроме этого существует ряд методов, применяемых за рубежом и частично вошедших в практику российских организаций. Среди этих методов наиболее большой интерес представляют [2]:

1. *Job-shadowing*. Достаточно близкий метод к наставничеству, но его особенность в том, что новенький сотрудник становится фактически тенью более опытного, наблюдая за осуществлением рабочей деятельности, уточняя непонятные моменты, новый сотрудник получает информацию изнутри, одновременно с ознакомлением, закрепляет необходимые знания и приобретает навыки, на практике наблюдая за рабочим процессом.

2. *Buddying*. Социальный метод адаптации, заключающийся в образовании рабочей команды с единой целью, ценностями и идеалами. Новый сотрудник попадает в условия взаимоподдержки и взаимопомощи. Общаясь внутри рабочей группы получает необходимые знания и умения посредством коммуникации с коллегами. Командные чувства значительно облегчают процесс адаптации и создают условия для личностного роста.

В рамках исследования, уровень адаптации новых сотрудников измерялся после таких методов адаптации, как наставничество, с элементами *job-shadowing* и *buddying*.

Результаты по опроснику Р. Х. Исмаилова для оценки социально-психологического уровня адаптации. Так как количество новых сотрудников составляет 5 человек, то разработка диаграммы по каждому основанию является нерациональ-

ной. Поэтому основания были объединены в один график с усредненной переменной по опрошенным сотрудникам (рис. 1).



Рис. 1

Далее необходимо прокомментировать каждое из выделенных оснований.

1. Отношение к объединению (большая группа) – характеризует стремление и желание быть причастным к организации, быть ее частью, что означает положительное, статусное восприятие фирмы в целом. По диаграмме видно, что большинство респондентов готово к объединению.

2. Отношение между сотрудниками – раскрывает то, насколько комфортно новым сотрудникам чувствовать себя в сложившемся коллективе, работать по тем нормам и принципам, которые сложились и должны быть приняты. Это самый высокий показатель по всем основаниям, свидетельствующий о том, что в коллективе налажены коммуникации и новые сотрудники не чувствуют сильного отрыва от более опытных.

3. Удовлетворенность своим положением в коллективе – то место, которое наданным момент занимает сотрудник в коллективе.

4. Оценка коллективизма – восприятие сотрудником коллектива в целом и себя в нем, его желание или нежелания быть частью целого.

Основания 3 и 4 очень важны, на первых этапах работы сотрудник может чувствовать скованность, оторванность от коллектива, некоторый барьер между собой и сложившимся миром своих коллег. Для более легкого начального этапа работы важно помочь сотруднику адаптироваться на новом рабочем месте, необходим посредник, способный передать особенности организационной культуры: ценности организации, негласные правила и установленные правила поведения. Не удивительно, что на первых этапах работы новый сотрудник не сразу займет высокое положение в коллективе, тем не менее, респонденты довольно высоко оценили своих коллег с точки зрения группы, в которой было бы комфортно работать.

5. Отношение к труду (удовлетворенность работой) и 6. Удовлетворенность условиями труда – помимо общения с коллегами также на социально-психологическую адаптацию влияет и общая трудовая обстановка: помещение, в котором находятся работники и техника, посредством которой реализуется деятельность. Несмотря на то, что удовлетворенность работы оценена выше среднего, условия труда респондентами оценены ниже основных показателей.

7. Отношение к малой группе – то, как сотрудник воспринимает себя, свое личное время и своих коллег.

8. Удовлетворенность собой на работе – способен ли сотрудник справиться с порученными ему задачами.

9. Отношение к руководителю – восприятие новым сотрудником непосредственного начальника: на сколько четко формулируются задачи, оценивается осуществленная работа, производится обратная связь.

10. Шкала лжи – помогает оценить, на сколько искренен был отвечающий. В опросе шкала лжи не очень высока, что позволяет надеяться на искренность ответов.

Таким образом, можно сказать, что в организации сложились достаточно комфортные условия, сформирован необходимый микроклимат, чтобы новые сотрудники чувствовали себя положительно и позитивно оценивали коллектив и поставленные перед ними задачи.

В качестве вывода следует еще раз сказать о том, что организационная структура любой организации предполагает четкое следование целям и задачам, стоящим перед организацией, а также соблюдение принятых идей, принципов и норм поведения. Человек, не знакомый с ними должен быть способен адаптироваться к новым условиям, а организация помочь ему с этим. Важно отслеживать изменения, происходящие в коллективе и измерять социально-психологический климат сотрудников.

Литература

1. Адаптация персонала: три подхода и четыре этапа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2014/03/26/adaptacija_personala.html.
2. Блинова М.Г. Инновационные методы подбора и адаптации персонала как основные составляющие процесса оптимизации управления человеческими ресурсами // Символ науки. 2015. №7-1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-metody-podbora-i-adaptatsii-personala-kak-osnovnye-sostavlyayuschie-protsessy-optimizatsii-upravleniya> (дата обращения: 10.01.2018).
3. Кейта С. Адаптация нового персонала на предприятии // Научный журнал КубГАУ. 2015. № 105. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-novogo-personala-na-predpriyatii> (дата обращения: 10.01.2018).
4. Садыкова С.Ю. Адаптация работников через развитие организационной культуры // Молодой ученый. 2016. № 11. С. 948–950.
5. Кибанов, А.Я. Управление персоналом : теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2015. – 56 с.