

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИИ
МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ****MAIN ADAPTATION DIRECTIONS
OF YOUNG EMPLOYEES**

В статье освещаются вопросы и проблемы процесса адаптации персонала. Рассматриваются определения понятия «адаптация». Определяются суть и необходимость управления процессом адаптации молодых специалистов. Представлены факторы успешной адаптации. Рассматриваются основные направления, используемые в программах адаптации молодых специалистов, снижающие текучесть персонала предприятия.

Ключевые слова: адаптация, процесс адаптации, факторы, влияющие на процесс адаптации, текучесть персонала, основные направления адаптации, параметры успешной адаптации.

In the article, the topics and problems of employment adaptation processes, as well as the definitions of the “adaptation” concept are considered. The point and necessity of managing adaptation process of the young employees, and the submitted factors of successful adaptation are presented. The main tactics being used in the adaptation programs for the young employees which reduce the staff turnover are considered, too.

Keywords: adaptation, adaptation process, factors of successful adaptation, staff turnover, main adaptation tactics, parameters of successful adaptation.

Адаптация является важным и ответственным этапом трудовой жизни молодого специалиста. Приспособление к новым условиям, взаимоотношениям, корпоративной культуре, производственным отношениям представляет собой процесс адаптации вновь принятого в организацию персонала, а также персонала, перемещенного в другие подразделения.

Интерес к вопросам адаптации отмечается как в классических работах в области менеджмента, так и в работах практикующих специалистов в области психологии, экономики, поэтому данная проблема имеет весьма глубокую степень проработанности. Вопросам адаптации персонала посвящали свои работы отечественные и зарубежные авторы. В российской специализированной литературе в области управления персоналом встречаются различные определения понятия «адаптация».

По мнению Егоршина А.П., адаптацией персонала может выступать процесс приспособ-

ления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации [3, с. 156].

Володина Н.В. рассматривает адаптацию как процесс ознакомления работника с новой организацией и изменения его поведения в соответствии с требованиями корпоративной культуры новой компании [2, с. 17].

Адаптация персонала, с точек зрения Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина, в широком смысле, воспринимается как «процесс активного приспособления человека к новой среде» [6, с. 233].

Адаптацией, по определению Веснина В.Р., можно считать «приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде, в рамках которой происходит ознакомление с новыми обязанностями, коллективом, а также усвоение норм поведения» [1, с. 156].

Наиболее точным можно считать определение, данное А.Я. Кибановым: «Адаптация персонала – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда» [7, с. 358].

¹ Кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом факультета бизнес-технологий АНО ВО «Российский новый университет».

© Новикова М.М., 2017.

Адаптация персонала представляет собой сложный многогранный процесс, включающий в себя профессиональную, психофизическую, социально-психологическую, организационно-экономическую и другие виды трудовой адаптации.

Одним из важнейших условий исследования значения адаптации персонала для успешной профессиональной деятельности является вопрос о зависимости условий и обстоятельств, влияющих на уровень, темп и результат процесса адаптации, а именно: о факторах, которые оказывают непосредственное влияние на адаптацию работников.

В России, начиная с середины 80-х годов XX века, специалисты в области управления персоналом пытались выделить и рассмотреть факторы, которые оказывают влияние на адаптацию персонала. Особое внимание уделялось факторам адаптации молодых специалистов.

Рассматривая объективные и субъективные факторы адаптации работников, Кибанов А.Я. выделил из них следующие:

- характер и содержание труда в данной профессии;
- уровень организации труда в данной профессии;
- организационная структура организации;
- нормы взаимоотношений в коллективе;
- система организации труда;
- профессиональная структура коллектива;
- размеры заработной платы;
- состояние производственной и технологической дисциплины;
- степень готовности рабочего места к процессу;
- правила внутреннего трудового распорядка [7, с. 358].

Анализируя группы факторов, оказывающих непосредственное влияние на молодых специалистов, можно распределить их следующим образом:

- профессионально-квалификационные и личностные характеристики (знания, умения, компетенции, навыки);
- демографические показатели (пол, возраст и др.);
- мотивация и ценностные установки молодых специалистов;
- компетенции и характеристики, приобретаемые в результате обучения.

В работе Скрябиной В.И. отдельные факторы были выделены в группы, показывающие отношения в коллективе, возможности обеспечения творческого характера деятельности, про-

фессионального роста, уровень организации труда молодых специалистов и др.

По мнению автора, фактор соответствия характера работы способностям и склонностям молодого специалиста является ведущим в достижении высокого уровня адаптации к профессиональной деятельности, в раскрытии потенциала личности и его дальнейшего развития [5, с. 44].

Различные типы адаптации существуют в постоянном взаимодействии, следовательно, в процессе управления персоналом необходимым условием является наличие инструментов и механизмов воздействия, обеспечивающих успех и быстроту процесса адаптации работника.

По мнению Н.В. Володиной, 80% людей, уволившихся в первый год работы, принимают решение об уходе из компании в первые две недели работы на новом месте. [2, с. 17]. Как правило, значительная часть выпускников учебных заведений испытывают глубокий стресс в течение первого месяца работы. Необходимым условием для снижения негативных последствий стресса, успешного и быстрого вхождения в организацию является тщательно продуманная и разработанная программа адаптации молодых специалистов.

Программа адаптации молодых специалистов направлена на развитие деловых, коммуникативных, инициативных, профессиональных, творческих качеств, а также на повышение лояльности и причастности к культуре организации.

Предлагаемые мероприятия по созданию системы адаптации молодых специалистов относятся, в большей степени, к предприятиям с закрытой активной кадровой политикой. Основными характеристиками таких организаций выступают следующие критерии:

- во-первых, при подборе персонала такие организации ориентированы, прежде всего, на студентов-выпускников. Основные рекрутинговые мероприятия осуществляются, в первую очередь, на рынке образовательных услуг, а не на рынке труда;
- во-вторых, вхождение персонала в организацию происходит преимущественно со стартовых позиций: ориентация на долговременную занятость, продвижение и ротация персонала;
- в-третьих, наличие собственного учебного центра, постоянное развитие и обучение всех категорий персонала, работа по формированию кадрового резерва руководителей.

Деятельность по формированию и разработке системы адаптации молодых специалистов

должна быть возложена на специалиста службы управления персоналом. В соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», наименование трудовой функции данного специалиста – «Организация адаптации и стажировки персонала», уровень его квалификации [6]. Трудовыми функциями специалиста по адаптации являются такие действия, как разработка планов адаптации, стажировки персонала, организация мероприятий по адаптации персонала, документационное оформление процессов и результатов адаптации, анализ эффективности мероприятий по адаптации и стажировке персонала [8, с. 20].

Основные направления адаптации молодых специалистов включают следующие мероприятия.

1. Разработка и утверждение локальных нормативных актов организации (положения), в которых закрепляется статус молодого специалиста в конкретной организации. Можно допустить, что к молодым специалистам относятся выпускники образовательных учреждений высшего и среднего профессионального образования очной формы обучения в возрасте до 30 лет. Статус молодого специалиста может быть закреплен за новым работником – выпускником образовательного учреждения со дня подписания им трудового договора с организацией. Договор заключается на определенный организацией срок.

После прохождения процесса трудоустройства с молодыми специалистами начинается работа по приспособлению и включению их в производственную деятельность, обучению и развитию профессиональных компетенций, прохождению стажировок и тренингов, а также социальной поддержке молодого специалиста.

2. Разработка программы адаптации для всех категорий сотрудников и закрепление ее в Положении об адаптации в организации.

3. Формирование штата специалистов-наставников в конкретных подразделениях с учетом специфики работы. Службы управления персоналом, руководители и наставники осуществляют индивидуальную работу с молодыми специалистами. Наставниками у молодых специалистов могут быть сотрудники организации. Наставник должен обладать ключевыми компетенциями и понимать цели и задачи общества, действовать в соответствии с этическими нормами и ценностями общества. Наставник должен владеть глубокими профессиональными знаниями, иметь большой практический опыт в сфере деятельности компании, способность убедительно и внятно излагать свои мысли, владеть

высокой коммуникабельностью, эмоциональной устойчивостью, иметь производственные успехи и стаж работы по соответствующей специальности.

4. Разработка индивидуального плана для молодого специалиста. Непосредственный руководитель согласовывает и утверждает индивидуальный план развития молодого специалиста. На основании индивидуального плана развития руководитель совместно с кадровой службой составляют график стажировки для молодого специалиста на занимаемой должности.

По окончании реализации индивидуального плана развития молодого специалиста проводятся мероприятия по оценке потенциала сотрудника. Составляется отчет наставника, который должен содержать основную информацию о достижениях молодого специалиста за время работы, рекомендации относительно его должности, повышении или перемещении на другую должность, характеристику, отражающую уровень подготовки молодого специалиста. Отчет молодого специалиста должен включать информацию о его достижениях за время реализации индивидуального плана развития, отзыв о работе наставника, включающий в себя степень выполнения наставником надлежащих ему обязанностей, а также предложения по улучшению системы наставничества, действующей в обществе.

5. Обучение и развитие молодых специалистов. Ключевой задачей обучения молодых специалистов является их адаптация к работе в организации, выявление молодых специалистов с творческими и лидерскими качествами и их развитие, также развитие технических знаний и навыков, необходимых для эффективной работы и развития карьеры.

6. Создание совета молодых специалистов. При помощи «совета молодых специалистов» новички будут активно участвовать в мероприятиях, проводимых предприятием, эффективно использовать возможность профессионального роста, овладеют нормами корпоративной культуры. Также совет будет способствовать повышению эффективности работы молодых специалистов и быстрой адаптации их на предприятии.

7. Формирование информационной базы, которая будет содержать информацию о молодом специалисте, о его наставнике, отзывы о результатах работы на определенном этапе, выполнении или невыполнении плана с целью оказания своевременной помощи и поддержке молодому новому сотруднику.

Если процессом адаптации не управлять, возникает дезадаптация, проявляемая в наруше-

нии режимов работы, отсутствии инициативы, разрушении позитивных представлений об организации и т.п. [4, с. 55].

Адаптацию молодого специалиста можно считать успешной, если новый работник ощущает уверенность, овладевает требуемым объемом компетенций и необходимых стандартных показателей своего труда, получает удовлетворенность и удовольствие от результатов своего труда.

Разработка и формирование адаптационной системы, мероприятий по адаптации персонала является важнейшей задачей кадровой службы, особенно если речь идет о молодых специалистах, впервые приступающих к работе на предприятии. Эффективная система адаптации персонала позволит значительно улучшить качество трудовой жизни, повысить кадровый потенциал персонала организации, решить проблему текучести персонала, создать конкурентоспособный, высокоэффективный коллектив, необходимый для дальнейшего развития организации.

Литература

1. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика : учебник / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2009. – 688 с.
2. Володина Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы / Н.В. Володина. – М. : Эксмо, 2009. – 240 с. – С. 17.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом : учебник для вузов. – 5-е изд., доп и перераб. – Н. Новгород. : НИМБ, 2005. – С. 156. – 720 с.
4. Жеребцова Е.А. Организация процесса адаптации и интеграции новых сотрудников // Вестник Российского нового университета. Серия «Человек и общество». Выпуск 1. – 2016. – С. 53.
5. Скрябина В.И. Анализ системы найма и отбора персонала // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 37. – С. 44–47.
6. Управление персоналом : учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2009. – С. 233. – 560 с.
7. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд. доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 358. – 638 с.
8. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 № 691н.