

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА**Родина Е.А., Семик М.Ю., Шумилина А.А.***ООО «Морис», Владивосток, e-mail: elenvl94@gmail.com*

Рассмотрены теоретические аспекты адаптации, роль системы адаптации. Проведено исследование в торговом центре, и выявлены определенные проблемы: недостаточные меры по адаптации в первые дни, недостаточное внимание социально-психологической и психофизиологической адаптации, слабая мотивация наставников, отсутствие их личной заинтересованности, короткий период адаптации, отсутствие методики оценки системы адаптации. Для оптимизации системы адаптации и решения проблем предлагаются направления. Акцент сделан на мероприятия для адаптации в первые пять дней работы сотрудника. На основе данных исследования предлагаются отчетные документы для сотрудника, наставника и руководителя. Предлагается оценка сотрудника после прохождения адаптации, и на основе этой оценки проводится оценка предложенных направлений и делается вывод об эффективности мероприятий.

Ключевые слова: адаптация персонала, управление персоналом**OPTIMIZATION OF THE ADAPTATION PROCESS****Rodina E.A., Semik M.Y., Shumilina A.A.***ООО «Moris», Vladivostok, e-mail: elenvl94@gmail.com*

The theoretical aspects of adaptation, the role of the adaptation system were considered. A study was conducted in the shopping mall and identified certain problems: insufficient measures for adaptation in the first days, insufficient attention to socio-psychological and psycho-physiological adaptation, weak motivation of mentors, lack of personal interest, short adaptation period, lack of methodology for assessing the adaptation system. To optimize the system of adaptation and solve problems, directions are suggested. The focus is on activities for adaptation in the first five days of the employee's work. Based on the research data, the reporting documents for the employee, mentor and leader are offered. Also, the evaluation of the employee after the passage of adaptation is proposed and based on this assessment, the evaluation of the proposed directions is conducted and a conclusion is made about the effectiveness of the directions.

Keywords: adaptation, personnel management

В современных экономических условиях персонал организации является одним из основных ресурсов, благодаря которому возможно эффективно развиваться [1]. Отлаженная работа всех кадровых процессов позволяет обратить внимание на усовершенствование тех или иных процессов. В большей мере исследователи и менеджеры по персоналу обращают внимание на мотивацию персонала, развитие организационной культуры, удержание персонала [2, 3, 4]. Адаптация персонала также имеет огромное значение в системе управления персоналом и в успешном функционировании организации в целом. Данный процесс в контексте трудовых отношений представляет собой привыкание нового сотрудника к организации. Во многих организациях адаптация состоит из двух этапов. На первом этапе новому сотруднику даётся общая информация об организации, её структуре, целях, миссии стратегии и т.д. На втором этапе нового сотрудника представляют членам коллектива, знакомят с работой, должностными обязанностями, ответственностью, важностью его роли в рабочем процессе и т.д. За адаптацию сотрудника ответственен наставник, который может быть его коллегой по работе,

представителем отдела кадров или начальником отдела [5].

Для исследования использовались опрос, метод экспертной оценки. В исследовании приняли участие сотрудники отдела розницы. Объект исследования – торговый центр ООО «Морис». Функции адаптации персонала в ООО «Морис» возложены на менеджера по обучению и адаптации персонала. В программе адаптации имеются общие этапы, которые проводятся независимо от профессии. К ним относят: введение в профессию, знакомство с наставником и коллективом торгового центра, знакомство со спецификой работы.

В остальной программе адаптации зависит от должности. Например, адаптация и первичное обучение продавцов-консультантов и продавцов-кассиров продолжается не более двух недель. Первым этапом является презентация «Вводный курс», на которой сотрудник знакомится с основными целями, миссией и стратегиями компании, со структурой, принципами работы, с историей возникновения и развития компании. Далее проводится знакомство с планом адаптации и первичного обучения, его проводит сотрудник отдела обучения или директор торгового

центра. Следующим этапом является введение в должность. На этом этапе проводится знакомство с наставником и коллективом торгового центра. Далее идёт этап обучения продавцов. Он состоит из обучения работе в учетной программе 1С, работе с товарами, ассортименту мебели и т.п. После прохождения адаптации и первичного обучения руководитель подразделения принимает решение о дальнейшем развитии сотрудника.

В 2016 году, по мнению администраторов торгового центра, резко увеличилось число внутриорганизационных конфликтов с участием новых работников. Большинство конфликтов было связано с вопросами соблюдения трудовой дисциплины и распределения обязанностей. Итак, результатом исследования стало выявление определённых проблем:

- недостаточные меры по адаптации в первые дни;

- недостаточное внимание социально-психологической и психофизиологической адаптации;

- слабая мотивация наставников, отсутствие их личной заинтересованности;

- короткий период адаптации (до двух недель);

- отсутствие методики оценки системы адаптации.

Исследование показало, что для улучшения процесса адаптации необходимо:

- разработать документы для регламентирования процесса адаптации;

- увеличить перечень направлений по адаптации.

Для устранения выявленных недостатков системы адаптации персонала в ООО «Морис» были разработаны мероприятия. Перечень мероприятий приведён в табл. 1.

Таблица 1

Мероприятия по адаптации новых сотрудников в первые дни их работы в организации

День	Цель	Исполнение	Ответственный
Первый день адаптации	Знакомство с организацией	Оформление сотрудника в отделе по персоналу. Информация новичку о работе организации	Инспектор по кадрам, менеджер по обучению и адаптации персонала
Второй день адаптации	Знакомство с организацией	Проведение Welcome-тренинга в виде презентации, экскурсии по компании: знакомство с подразделениями и их руководителями	Менеджер по обучению и адаптации персонала
		Выдача новичку набора сотрудника с символикой компании, «Книги сотрудника», в которой есть информация об истории компании, её целях	Менеджер по обучению и адаптации персонала
Третий день адаптации	Введение в структурное подразделение	Знакомство сотрудника с коллегами по работе, директором, предоставление информации о работе структурного подразделения	Менеджер по обучению и адаптации персонала и директор подразделения
Четвёртый день адаптации	Введение в должность	Предоставление места новому сотруднику, обеспечение доступа к корпоративному сайту, почте, назначение наставника (если им является не непосредственный руководитель), знакомство с требованиями работы, предоставление должностных инструкций, определение зоны ответственности	Руководитель подразделения, специалист IT-отдела. Руководитель подразделения, согласование с директором по персоналу
		Составление рабочего плана сотрудника	
Четвёртый день адаптации	Введение в профессию	Первое задание для сотрудника, объяснение задания, обозначение сроков	Руководитель подразделения, наставник
Пятый день адаптации	Введение в должность	Оценка работы и подведение итогов	Руководитель подразделения, наставник

Проведённый анализ показал, что период адаптации в ООО «Морис» составляет две недели. Между тем, специалисты в сфере кадрового менеджмента считают, что период адаптации должен совпадать с продолжительностью испытательного срока. Испытательный срок при приёме на работу в ООО «Морис» для большинства работников составляет один месяц, соответственно предлагается установить период адаптации равным одному месяцу. Помимо всего вышесказанного следует учитывать темперамент сотрудников, психологическую совместимость, симпатии и антипатии для формирования групп (смен) торгового центра. Это позволит повысить социально-психологическую адаптацию работников.

Обобщение опыта компаний, успешно решающих проблемы адаптации, а также анализ результатов адаптации позволяют утверждать, что процесс адаптации должен иметь управляемый (регламентированный) характер [6, 7]. Поэтому для оценки адаптации новым сотрудником, руководителем подразделения, менеджером по обучению и адаптации и наставником предлагаются следующие формы отчётных документов.

По истечении испытательного срока рекомендуется проводить комплексную оценку того, как работал новый сотрудник, и того, как он адаптировался. Предлагаемая оценка показана на примере одного из сотрудников торгового центра, прошедшего период адаптации в должности продавца-консультанта.

Таблица 2

Формы отчётных документов

Вид документа	Кто заполняет	Особенности документа
Лист оценки сотрудника	Наставник	Позволит оценить работу сотрудника в период адаптации
Отчёт сотрудника после прохождения адаптации	Сотрудник, прошедший адаптацию	Сотрудник сам оценил, соответствует ли он требованиям, предъявляемым компанией к работникам
Анкета сотрудника, прошедшего адаптацию	Сотрудник, прошедший адаптацию	Позволит дать оценку эффективности системы адаптации со стороны нового сотрудника
Форма опроса для коллег нового сотрудника	Менеджер по обучению и адаптации либо непосредственный руководитель	Позволит оценить степень вовлеченности нового сотрудника в жизнь коллектива

Таблица 3

Оценка сотрудника после прохождения адаптации

Параметры оценки	Максимальный балл оценки	Оценка сотрудника
Сроки выполнения порученных заданий	6	5
Объем работы	3	2
Знание нормативных документов	4	3
Владение компьютером	3	3
Дисциплинированность	2	1
Исполнительность	3	3
Инициативность	3	3
Коммуникабельность	2	2
Качество работы	6	5
Всего баллов	32	27

Как видно из результатов оценки, новый сотрудник не полностью укладывается в сроки выполнения заданий, отстает по объёму выполняемой работы и недостаточно дисциплинирован, что в целом оценивает качество его работы на 5 из шести баллов. Всего новый сотрудник получил 27 баллов из 32, его отдача составила 84 процента, что в целом является неплохим результатом.

Таким образом, приняв во внимание предложенные мероприятия по совершенствованию технологии адаптации персонала в ООО «Морис», можно добиться снижения уровня текучести персонала, повышения уровня лояльности новичков, совершенствования системы адаптации персонала и, следовательно, повышения эффективности работы персонала.

Список литературы

1. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 30 / Е.Н. Волк, Б. Даулетбаков, Е.В. Джамай и др.; под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2016. – 220 с.
2. Царева Н.А., Черная Ю.А., Шамахова Ю.В. Особенности мотивации труда государственных служащих: роль организационной культуры // Современная научная мысль. – 2016. – № 6. – С.217–222.
3. Масилова, М.Г. Вовлеченность персонала как характеристика организационной культуры / М.Г. Масилова, Ю.В. Бурцева // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2016. – № 3. – С. 137–145.
4. Царева Н.А. Инновационный подход к управлению человеческими ресурсами: концепция «job crafting intervention» // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2017. – № 2(19).
5. Секу К. Адаптация нового персонала на предприятии // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета – 2015. – № 105 (01) – С. 1–15.
6. Васильцова Л.И., Александрова Н.А. Управление адаптацией сотрудников в организации: инструментальный аспект // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2013. – № 1(39). – С. 164–167.
7. Якимова З., Шкодич И., Ибрагимова М. Проблемы социокультурной и правовой адаптации в Приморском крае трудовых мигрантов – беженцев из Украины // Общество и экономика. – 2015. – № 3. – С. 144–155.