ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА

Янцен Е. А.

Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева

Аннотация: статья посвящена анализу существующей технологии управления адаптацией персонала в организации.

Ключевые слова: процесс адаптации, адаптация, управление адаптацией, адаптация в организации.

Придя на новое место работы, человек оказывается под влиянием множества факторов, которые в той или иной степени влияют на его адаптацию. Сила их воздействия зависит от организационной культуры компании и личных характеристик сотрудника. Чтобы устранить «барьеры», возникающие в связи с этими факторами, направляется организация управления адаптацией новичков к компании.

Главная задача адаптации персонала - ускорить процесс интеграции новых сотрудников в компанию и минимизировать время для их ввода в запланированные показатели эффективности. Как правило, новый сотрудник начинает работать с полной эффективностью только после успешного прохождения всех этапов социальной, психологической и организационной адаптации. Поэтому обязательным компонентом является раздел для начинающих, где они могут ознакомиться с информацией о компании, ее структуре, стратегии, ценностях и целях [1].

Служба персонала является организатором процесса адаптации новых сотрудников. Именно он занимается разработкой, внедрением, координацией и контролем всех мероприятий, которые проводятся в рамках адаптации персонала организации.

Управление трудовой адаптацией персонала является процессом целенаправленного воздействия на взаимную адаптацию сотрудника и организации с целью повышения скорости и успешности адаптации [2].

В научной литературе выделяются следующие этапы адаптации:

1. Подготовительный этап адаптации, предшествующий первому дню работы нового сотрудника в организации. На данном этапе непосредственный руководитель нового сотрудника и руководитель службы персонала совместно планируют сроки и содержание периода адаптации:

– назначить наставника - сотрудника подразделения, который лично несет ответственность за деятельность новичка в период адаптации;

– определяет перечень действий нового сотрудника во время введения в должность, а также характер необходимой ему информации;

– устанавливать даты вступления нового сотрудника в работу, прохождения вводного обучения;

– указать задачи, которые должен выполнять новый работник в течение периода адаптации;

– определить результат и форму оценки результатов.

2. Первый рабочий день. Начальник штаба приветствует нового сотрудника в первый рабочий день, рассказывает о компании, подразделении, в котором он будет работать, проводит короткую экскурсию по организации. Затем, заполняются необходимые документы (заявка, контракт, договор,), знакомство начинающего сотрудника с наставником, руководителем, коллегами.

Следует отметить, что российские компании активно культивируют систему наставничества, в которой опытные и обычно более высокопоставленные сотрудники помогают молодым людям осваивать основы профессии и учиться на рабочем месте [3].

3. Непосредственный период адаптации. Это может занять от 1-6 месяцев, носит системный характер. Этот этап предусматривает:

– реализация программы «Введение сотрудника в должность»;

– собеседования, которые проводятся еженедельно с руководителем персонала и линейным менеджером;

– еженедельное планирование работы сотрудника, регулярная постановка задач и оценка качества их решений;

– обсуждение трудностей, с которыми сталкивается работник при выполнении заданий, устранении причин;

– внедрение, при необходимости, специальной образовательной программы; программа готовится и проводится менеджером или наставником подразделения [4].

Завершением периода адаптации является проведение собеседования руководителя службы персонала и непосредственным руководителем с новым сотрудником по результатам его работы. Делается вывод о прохождении адаптационного периода. Сотрудника поздравляют с вступлением в команду.

Непродуманное назначение или попустительство, со стороны работодателя при адаптации нового сотрудника к должности сопряжено с большими рисками для организации, и для него самого. Для компании это:

– вероятность того, что новый сотрудник примет неправильное решение (особенно при испытании);

– угроза нерегулируемых конфликтов, приводящих к снижению производительности персонала;

– риск дополнительных затрат на поиск и адаптацию;

– риск потери управляемости отдельных подразделений и компании в целом.

Для сотрудника:

– угрозы получения большого стресса, эмоционального потрясения и потери работы;

– риск потери стабильности, когда невозможно поддерживать баланс между личной жизнью и работой [4].

Вопросы эффективной подготовки новых сотрудников и их полного включения в команду организации и работу всегда актуальны. Иногда

обучения недостаточно, чтобы ввести работника во все тонкости профессии, а затем приходит на помощь проверенным методом векового наставничества.

Наставничество является одним из наиболее эффективных методов адаптации. Наставник руководит действиями нового сотрудника в определенной области, реализуя принцип «Делай, как я!». Наставничество учит по личному примеру, практической передаче профессиональных и других навыков и знаний от «старшего» к «младшему», от более опытного сотрудника к менее опытному [5].

Три основные области, в которых должен быть компетентен наставник:

– Знание. Необходимо четко понимать, какие навыки и знания необходимы сотрудникам для эффективной работы.

– Навыки коммуникации. Наставник должен быть в состоянии передать свои знания и навыки в четкой и ясной форме. Для этого были разработаны определенные методы, такие как методы активного слушания, интервьюирования, разъяснения взглядов сотрудника.

– Планирование. Системный подход к наставничеству достигает больших результатов, чем случайные усилия в этом направлении [5].

Функции наставника могут выполнять:

1. Непосредственный «босс» новичка. Этот очень экономичный способ адаптации новых сотрудников особенно распространен в малых и средних компаниях. Основным недостатком является то, что информация предоставляется в случайном порядке или носит формальный характер (в конце концов, менеджер загружается текущей работой). Поэтому наставничество чаще всего сводится к фразе: «Прочтите информацию о компании в брошюре», «Мы это приняли» и так далее.

2. Персонал обслуживающего персонала. В крупных корпорациях, помимо непосредственного руководителя, роль наставника может выполнять менеджер по персоналу, который регулярно проводит встречи с новичком.

Этот метод наиболее эффективен. Помимо профессиональной информации, работник получает дополнительное внимание и, следовательно, подтверждение своей значимости для компании.

3. Коллега новичка. Этот вариант нежелателен, так как он создает иерархическую путаницу (наставник начинает проявлять себя как босс, хотя он может находиться на одном и том же официальном уровне). Однако в небольших компаниях с демократической формой управления и владением неформальным стилем общения такой вариант возможен (с контролем), но только в качестве эксперимента.

Наставник должен знать сильные и слабые стороны своего подопечного. Поэтому настало время «диагностировать» их, например, чтобы проверить свои базовые знания, которые важны для этой работы. Если такой тест уже проводился при приеме на работу, достаточно ознакомиться с его результатами [4].

Процесс наставничества будет эффективным, когда все стороны (компания, наставник, молодой специалист) заинтересованы в этом, преследуя одну общую цель - повысить эффективность всей компании, увидеть ценность совместной работы в процессе наставничества.

Таким образом, организация, представленная специалистами, коллегами и вышестоящим руководителем, должна поддерживать развитие новой управленческой роли путем планирования индивидуального обучения, развития, предоставления необходимых данных и информации, а также морального поощрения.

Список использованных источников

1. Бурова А. Технология управления корпоративным порталом // Справочник по управлению персоналом. - 2012. - № 4.,- С. 74-78.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие для ВУЗов по спец. «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» // А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. 2-е изд.стер. – М.: КноРус, 2015. – С. 123-125.

3. Свергун О. Адаптация к новой должности // Справочник по управлению персоналом. —2014. — № 4. — С. 42-45.

4. Казанцева Е.Е. Адаптация персонала: современный взгляд *II* Управление развитием персонала. - 2013. — № 2. - С. 90-98.

5. Ряковская Г., Ряковский С. Наставничество: новое или хорошо забытое старое? // Справочник по управлению персоналом. - 2013. - № 6. - С.106-108.

TECHNOLOGY OF MANAGEMENT OF PERSONNEL ADAPTATION

E.A.Yantsen

Russia, Samara University

Abstract: the article is devoted to the analysis of the existing technology of personnel adaptation management in the organization.

Keywords: adaptation process, adaptation, adaptation management, adaptation in the organization.