**Оптимизация адаптации персонала ФГБОУ ВДЦ «Океан»**

**Аннотация.** Предметом исследования в статье является процесс адаптации персонала ФГБОУ ВДЦ «Океан».

Целью статьи – на основе анализа современного состояния процесса адаптации персонала ФГБОУ ВДЦ «Океан» разработать мероприятия, направленные на его оптимизацию.

Актуальность и необходимость исследования обусловливается тем, что подготовка сотрудников к деятельности организации должна сопровождаться профессиональными и организационными адаптационными процессами.

Практическая значимость работы состоит в следующем:

1. Проведено анкетирование сотрудников, в ходе которого автор через степень удовлетворенности адаптацией персонала определил факторы, влияющие на результативность деятельности работников.

2. Предложены рекомендации по совершенствованию процесса адаптации персонала.

В результате опроса сотрудников было выявлено, что очень часто отсутствует достаточное внимание со стороны руководства в период адаптации, а так же очень часто происходит игнорирование социально-психологической стороны отношений в коллективе.

В работе даны рекомендации оптимизации адаптационных процессов в исследуемой организации. В качестве одного из рекомендаций по устранению недостатка внимания к работникам в адаптационный период было предложено внедрение системы наставничества.

Область применения полученных результатов: результаты исследования будут полезны для применения в ФГБОУ ВДЦ «Океан», так и в схожих организациях отрасли.

Разработанные мероприятия будут способствовать устранению существующих проблем в области управления адаптацией персонала в ФГБОУ ВДЦ «Океан», что положительным образом отразится на деятельности организации в целом в целом.

Помимо этого снизится показатель текучести кадров, и как следствие, соответствующие затраты на последующий найм, обучение и адаптацию персонала.

**Ключевые слова:** адаптация персонала, персонал, удовлетворенность трудом, текучесть кадров, факторы эффективной адаптации, структура персонала, наставничество, оптимизация адаптации.

**Optimization of adaptation of the personnel DEPARTMENT of VDTs «Ocean»**

**Annotation.**

**Key words:** staff adaptation, personnel, job satisfaction, staff turnover, factors of effective adaptation, staff structure, mentoring, optimization of adaptation.

Адаптация персонала к трудовой деятельности – важный момент в любой организации. Этому процессу должно уделяться немалое внимание. Хорошо налаженная система адаптации положительно влияет как на эффективность деятельности каждого сотрудника, так и организации в целом, на прибыль, а также на удовлетворенность работников. Важно, чтобы с первых дней пребывания в новом коллективе и на новом рабочем месте человек чувствовал себя комфортно.

В настоящий момент процесс адаптация изучена достаточно хорошо: все понимают ее важность, четко обозначены цели адаптации, существуют классификации адаптации по разным признакам, несложно найти описание конкретных методов адаптации персонала.

Однако, не многие организации применяют эту информацию на деле. Чаще всего нового сотрудника просто знакомят с коллективом, быстро проводят инструктаж по работе, в первое время периодически контролируют его деятельность, но как показывает существование проблемы текучести кадров, такой незамысловатой адаптации недостаточно.

Для предприятий проблема текучести кадров также несет негативные последствия. Во-первых, излишняя текучесть создает организационные и психологические трудности, не давая сформироваться сплоченному коллективу. Во-вторых, текучесть вызывает значительные экономические расходы. Ведь после ухода каждого работника нужно тратить время и деньги на поиск, отбор и адаптацию нового.

Адаптация персонала – это процесс ознакомления и приспособления сотрудников к условиям труда и коллективу. Этот процесс является двусторонним: и работник должен привыкнуть к организации, и организация к работнику.

М.И. Бухалов определяет адаптацию работника как процесс приспособления работника к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде [2].

Е.В. Медведева отмечает, что адаптация – это не только приспособление к успешному функционированию в конкретной среде, но и способность к дальнейшему психологическому, личностному, социальному развитию [4].

Адаптация очень важна для обеих сторон, так как продуманная и налаженная система адаптации может помочь:

* снизить стартовые издержки организации;
* уменьшить беспокойство и неуверенность новых сотрудников;
* сократить текучесть кадров;
* сэкономить время более опытных сотрудников;
* развить положительный настрой к работе и коллективу [1].

Адаптация – очень сложный процесс, на него влияет много факторов, и практически к каждому сотруднику нужен свой конкретный подход. Чтобы помочь новичкам быстрее приспособиться к коллективу и трудовой деятельности, разработано около тридцати методов адаптации. Менеджер по персоналу должен хорошо ориентироваться в них, знать, какой метод и когда будет применить эффективно.

Основным негативным последствием отсутствия контроля процесса адаптации является проблема текучести кадров. Она отрицательно сказывается на работе, не дает сформироваться коллективу, снижает эффективность деятельности организации, а, следовательно, и ее прибыль. Кроме того, текучесть кадров влияет не только на тех работников, которые приняли решение уйти, но и на тех, кто продолжает работать в этой компании [3].

У процесса адаптации есть определенные временные ресурсы, что можно расценивать как меру его эффективности. Данный процесс предполагает наличие у человека умений быстро приспосабливаться к новым условиям в социально-психологическом пространстве организации, что позволяет адекватно и эффективно включиться в совместную организационную деятельность. Сотруднику, который не сумел построить доверительные и доброжелательные отношения с коллегами, становится изгоем и впоследствии увольняется [5].

Продолжительность адаптационного периода составляет от одного месяца до одного года и зависит от психофизических качеств сотрудника. После завершения процесса работник переходит в режим полноценной трудовой деятельности.

В работе проводилось исследование процесса адаптации сотрудников ФГБОУ ВДЦ «Океан». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение «Всероссийский детский центр «Океан» является унитарной некоммерческой организацией, созданной для осуществления образовательных, социальных и культурных функций, а также для выявления и поддержки лиц, проявивших выдающиеся способности, а также лиц, добившихся успехов в учебной, научной (научно-исследовательской), творческой и физкультурно-спортивной деятельности.

В рамках данного исследования была проанализирована динамика численности и структуры персонала ФГБОУ ВДЦ «Океан» за 2016-2018 гг. (рис. 1).

Рисунок 1 – Динамика численности и структуры персонала ФГБОУ ВДЦ «Океан»

[составлено автором по материалам организации]

Среднегодовая численность работников предприятия за анализируемый период снизилась на 137 человек. В том числе численность педагогического и медицинского персонала снизилась на 126 человек, обслуживающего персонала – на 21 человека. Численность руководителей за анализируемый период возросла на 3 человека; специалистов – на 7 человек.

На рисунке 2 представлена динамика движения рабочей силы в ФГБОУ ВДЦ «Океан» за 2016-2018 гг.

Рисунок 2 – Динамика движения рабочей силы в ФГБОУ ВДЦ «Океан» за 2016-2018 гг.

[составлено автором по материалам организации]

Коэффициент оборота рабочей силы по приему увеличился на 18,08% в 2018 г. по сравнению с 2016 г. Коэффициент текучести кадров увеличился в 2,61 раза по сравнению с 2016 г. Таким образом, за анализируемый период кадровый состав не стабилен.

В ФГБОУ ВДЦ «Океан» процесс адаптации проходит данным образом: новый работник приходит в первый день, ему уже оборудовали место работы (компьютер, телефон, нужная канцелярия, настроены все программы, в которых он будет работать и т.д.). За адаптацию работника отвечает руководитель отдела, в который устраивается сотрудник, за настройку программ – любой сотрудник отдела, на которого возложат данное обязательство. Руководитель обучает программам, в которых работник будет работать, показывает всю специфику работы.

Этот процесс длится порядка трех-четырех дней, все зависит от работника. Это не означает, что после этих дней новому работнику никто не будет помогать, в нашем случае это точно не так. Руководитель всегда готов помочь или дать ценный совет. Все интересующие вопросы так же можно задать ему.

Для оценки результативности процесса адаптации в ФГБОУ ВДЦ «Океан» был проведен опрос 15 новых сотрудников организации. Данный опрос позволил оценить удовлетворенность нового работника содержанием и условиями труда, взаимоотношениями с коллективом, наставником и руководителем, определить свое место в коллективе, получить представление о дальнейших ожиданиях работника.

В таблице 1 представлены основные сложности, с которыми столкнулись новые сотрудники в организации в период адаптации.

Таблица 1 – Сложности, с которыми столкнулись сотрудники в период адаптации

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сложности | Всего, человек | В % к удельному весу |
| Конфликты с коллегами | 1 | 7 |
| Недовольства руководителя | 3 | 20 |
| Невнимание руководителя | 4 | 26 |
| Непонимание своих должностных обязанностей | 1 | 7 |
| Невнимание коллег | 2 | 13 |
| Плохая организация труда | 3 | 20 |
| Другое | 1 | 7 |

[составлено автором по результатам опроса сотрудников в организации]

Недостаточность внимания к работникам, а также игнорирование социально-психологической стороны отношений в коллективе являются наиболее важными и приоритетными проблемами на предприятии, которые нуждаются в незамедлительном устранении. Также, руководству организации стоит не забывать и о проблеме отсутствия развернутого информирования сотрудников.

В результате исследования было выявлено, что средний показатель адаптируемости персонала достаточно низкий и составляет 15-20% от числа новых сотрудников, при том, что лишь 30% из них остались работать на предприятии до одного года.

Менеджер по персоналу ФГБОУ ВДЦ «Океан» должен сравнить характеристики человека и требования должности к этим характеристикам. Это поможет выбрать подходящие методы адаптации.

Предположительное время адаптации к каждой должности нужно для того, чтобы не сделать поспешных выводов о непригодности работника. К любому оборудованию, коллективу, режиму работы необходимо привыкнуть. Рабочие условия во многом определяются общением, которое подразумевает конкретная должность. В каждой организации существует свой стиль общения с коллегами, начальством, подчиненными, клиентами, гостями и т.д. Задача менеджера по персоналу четко обозначить новому сотруднику принятый стиль.

Перед приходом нового сотрудника в ФГБОУ ВДЦ «Океан» необходимо:

* убедиться, что план работы готов и актуален;
* назначение официального наставника или договор с кем-то из его будущих коллег о неформальной помощи и уходе;
* проверить, готовность рабочего места;
* предоставление всем сотрудникам предварительную информацию о прибытии новых сотрудников;
* подготовка всех информационных материалов, которые будут предоставлены сотруднику в первый рабочий день;
* подготовить необходимые проходы и методы;
* позвонить сотруднику за день до его официального начала работы и убедиться, что все в порядке.

В ФГБОУ ВДЦ «Океан» опыт накапливается годами и уход одного человека способен образовать пробел в эффективности работы всей организации. В организации есть сотрудники, имеющие стратегически важные знания и опыт, которые подошли к критическому возрасту и им необходимо готовить смену.

Процесс осуществления адаптации и передачи опыта должен быть системным и сотруднику по персоналу предстоит разработать и внедрить:

* + систему подбора и мотивации наставников;
  + систему планирования адаптации новых сотрудников;
  + систему контроля результатов программы наставничества.

На рисунке 3 представлен порядок взаимодействия при реализации системы наставничества в ФГБОУ ВДЦ «Океан».

Рисунок 3 – Порядок взаимодействия при реализации системы наставничества в ФГБОУ ВДЦ «Океан»

[составлено автором]

Когда система адаптации поставлена правильно, процесс вхождения нового сотрудника в организацию протекает быстрее и с меньшими затратами на адаптацию.

Что касается психологического климата, то стоит проводить чаще мероприятия по улучшению положительной атмосферы в коллективе.

Такими мероприятиями могут быть:

* + привлечение коуча для проведения бизнес встреч;
  + выездные корпоративы.

А так же можно применять психологические и социальные методы создания позитивного климата в коллективе.

В результате применения рассмотренных рекомендаций ожидается значительное снижение уровня текучести кадров, и как следствие, соответствующие затраты на последующий найм, обучение и адаптацию персонала.

**Список литературы**

1. Кибанов, А.Я. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Е.В. Каштанова, издательство – проспект: 2015. – 64 с.
2. Бухалов, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учеб. пособие / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 191 с.
3. Репкина, А.В. Социально-профессиональная адаптация молодых специалистов / А. В. Репкина // Актуальные вопросы экономических наук. – 2011. – № 5. – С. 85-88.
4. Медведева, Е.В. Адаптация персонала: осознанная необходимость / Е.В. Медведева, М.В. Виниченко – Под ред. проф. Уржа О. А. – Москва: Издательство РГСУ «Союз», 2015. – 194 с.
5. Титова, С.В. Методика оценки адаптации персонала в организации / С.В. Титова // В мире научных открытий. – 2014. – № 12. – С. 1031 – 1037.