

УДК 331.108

*Маренец Т.А., бакалавр кафедры экономики и управления  
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»  
Россия, Владивосток*

*Масилова М.Г., к., социол. н., доцент  
кафедры экономики и управления  
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»  
Россия, Владивосток*

*Marenets T.A., bachelor of the Department of Economics and Management  
Vladivostok State University, Russia, Vladivostok  
Masilova M.G., Candidate of Social Sciences, Associate Professor  
Department of Economics and Management  
Vladivostok State University, Russia, Vladivostok*

### **Адаптация как фактор удержания сотрудников**

#### **Аннотация.**

В статье рассматриваются вопросы совершенствования системы адаптации персонала в государственных бюджетных учреждениях. Приведены конкретные результаты исследования и статистические данные процесса адаптации персонала в Центре социальной поддержки населения. Созданы предложения по совершенствованию системы адаптации персонала, дана оценка их экономической и социальной эффективности.

**Ключевые слова и словосочетания:** адаптация персонала, управление персоналом, совершенствование системы адаптации.

### **Adaptation as a factor in employee retention**

#### **Annotation.**

The article discusses issues of improving the system of personnel adaptation in state budgetary institutions. Specific results of research into the process of personnel adaptation in the center for social support of the population are presented. Proposals have been created to improve the personnel adaptation system, and their economic and social effectiveness has been assessed.

**Key words and phrases:** personnel adaptation, personnel management, improvement of the adaptation system.

Сегодня государственные бюджетные учреждения испытывают острую нехватку в персонале. Причины увольнения работников могут быть различными. Это и низкая оплата труда, и неудовлетворительные условия труда, а также недостаточное внимание к реализации адаптации персонала.

Эффективная система адаптации повышает производительность отдельных сотрудников и организации в целом. Инвестиции в хорошо налаженную систему адаптации могут принести значительную отдачу, создавая более сплоченную, мотивированную и продуктивную команду [1].

Данное направление и основные аспекты управления адаптацией персонала рассмотрены в трудах различными учёными, такими как Т.Ю. Базаров, А.П. Егоршин, А.К. Зайцев, О.С. Звягинцева, А.Я. Кибанов, М.А. Коргова, А.Д. Луферова, М.Р. Мазаева, С.В. Шекшня и других.

К сожалению, многие компании не уделяют должного внимания процессу адаптации новых сотрудников, не внедряют специализированные программы и не используют передовой опыт в этой области. Часто при приеме на работу сотрудники просто знакомятся с коллективом, проходят краткий инструктаж по рабочим моментам.

Однако практика показывает, что таких мер адаптации недостаточно для решения проблемы текучести кадров. Без должной поддержки новые сотрудники не проникаются корпоративной культурой, не чувствуют себя частью команды. В результате многие покидают компанию еще до окончания адаптационного периода.

По мнению А.А. Михайловой, адаптация – это обоюдное привыкание работника и организации, формирующееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно - экономических условиях труда [2].

В.В. Семенова считает, что адаптация – многофакторный процесс поэтапного эффективного включения сотрудников в работу в новых условиях на новом месте [3].

Р.В. Романов определил цели адаптации:

- снижение уровня издержек на старте работы сотрудника: пока он до конца не знаком со своим рабочим местом, работа отмечается меньшей эффективностью и требует дополнительных вложений;

- уменьшение степени неопределенности, озабоченности у новых сотрудников;

- сокращение текучести кадров: при наличии у новичков чувства дискомфорта на новой работе и ощущения собственной ненужности повышается вероятность их увольнения;

- экономия времени как руководства, так и других сотрудников: адаптация, проводимая в соответствии с программой, позволяет экономить время каждого из них;

- формирование положительного отношения к работе, создание условий для получения сотрудником удовлетворения от работы [4].

Для эффективного управления процессом адаптации необходимо разработать единую систему мероприятий, которая включает определенные методы, этапы, ответственных и временные сроки. При этом важно учитывать факторы социальной среды организации [5].

Изучим процесс адаптации на примере краевого государственного казенного учреждения «Центр социальной поддержки населения».

Краевое государственное казенное учреждение «Центр социальной поддержки населения» - это государственное учреждение, деятельность которого направлена на организацию помощи лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации.

Главная цель центра социальной поддержки населения заключается в предоставлении помощи и поддержки людям, находящимся в трудной жизненной ситуации или нуждающимся в социальной помощи. Поэтому сотрудник центра социальной поддержки должен быть готов к работе с людьми в трудных жизненных ситуациях, быть эмоционально стабильным, ответственным и профессиональным в своей деятельности.

Численность сотрудников одного из отделений по городу Владивосток, составляет – 80 человек.

Укомплектованность кадрового состава представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Укомплектованность кадрового состава по категориям

В человеках			
Структурное подразделение	Должность	Количество штатных единиц	Фактическое количество
Наименование			
Руководители	Начальник отделения	1	1
	Заместитель начальника отделения	2	2
Сектор реализации социальных программ	Заведующий сектором	1	1
	Заместитель заведующего сектором	1	1
	Программист	3	3
	Ведущий инспектор	4	4
	Старший инспектор	7	7
Сектор назначения	Заведующий сектором	1	1
	Заместитель заведующего сектором	2	2
	Ведущий инспектор	17	17
	Старший инспектор	34	41
Итого		73	80

В соответствии со штатным расписанием количество штатных единиц составляет 73 человека. Фактическая численность составляет 80 человек за счет того, что 8 процентов сотрудников находятся в декретном отпуске. При этом в отделении существует некомплектованность штата.

В данном учреждении преобладающей группой должностей являются старшие инспекторы, их количество составляет 56 процентов от числа всех сотрудников. Старшие инспекторы являются основной категорией сотрудников в отделении.

В основном сотрудники центра социальной поддержки имеют высшее образование, что является хорошим показателем для отделения. В их числе руководители и большинство сотрудников. Среднее профессиональное образование имеют 3 ведущих инспектора и 11 старших инспекторов, что составляет 23,7 процента (рисунок 1).

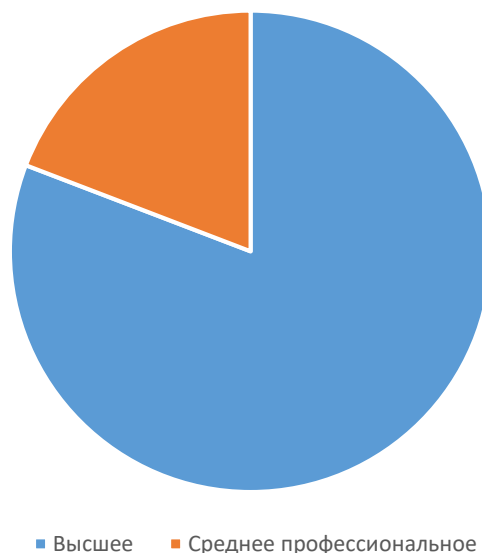


Рисунок 1 – Соотношение работников по уровню образования

Рассмотрим статистику уволенных сотрудников, проработавших менее одного года в учреждении, а также общее количество всех уволенных на примере отделения в таблице 2.

Таблица 2 – Статистика уволенных сотрудников

Наименование	В человеках						Всего по отделению до года	Всего по отделению
	2021		2022		2023			
	Уволил ось до года работы	Уволил ось всего	Уволил ось до года работы	Уволил ось всего	Уволил ось до года работы	Уволил ось всего		
Отделение АТУ по Первомайскому, Ленинскому и Фрунзенскому районам	18	29	10	21	9	15	37	65

Из данных видно, что ежегодно больше половины уволившихся составляют работники со стажем работы менее года, поэтому выявляется проблема в системе адаптации, на которую необходимо обратить внимание в учреждении.

Причины увольнений фактически не выявляются, даже если кадровый работник старается узнать настоящую причину увольнения, так как сотрудники искренне не отвечают на данный вопрос.

Для оценки адаптации персонала в учреждении было проведено анкетирование с целью выявления проблем в адаптации сотрудников.

В результате опроса выявлены следующие негативные моменты в организации процесса адаптации новых сотрудников. Большинство опрошенных считают, что процесс адаптации к месту работы еще не закончен, также

опрошенные отметили, что они столкнулись с различными сложностями и проблемами в процессе адаптации.

Опрошенные ответили, что сложности в период испытательного срока возникают с профессиональными обязанностями, также у опрошенных возникли сложности при вхождении в коллектив.

Большинство опрошенных ответили, что сложности с профессиональными обязанностями возникли из-за большого объема информации, а также из-за отсутствия учебных материалов. Очень часто сотрудникам необходима помощь коллег.

Выявленные проблемы, вытекающие из результатов анкетного опроса, подтверждают необходимость установления обратной связи с новыми сотрудниками во время адаптации, чтобы оценить их удовлетворенность различными аспектами работы и условиями, а также показывают необходимость разработки программы адаптации.

Для решения выявленных проблем в центре социальной поддержки населения необходимо разработать программу адаптации вновь принятых сотрудников и направить ее на создание условий эффективного включения вновь принятого работника в новую для него производственную и социальную среду [6].

Чтобы процесс адаптации нового сотрудника прошел максимально комфортно, служба персонала во главе с руководителем должны взять на себя ответственность в составлении и внедрении программы адаптации.

Задача программы адаптации быстрое и простое введение новичка в курс дела, знакомство с коллективом и должностными обязанностями.

Необходимо разработать «Положение о наставничестве» для установления четких правил и руководящих принципов, регламентирующих деятельность наставников на предприятии. Это поможет определить их роли, обязанности и компетенции, обеспечивая более эффективное и структурированное проведение наставнической работы. Также положение о наставничестве может способствовать улучшению качества программ обучения и поддержания стандартов наставничества на предприятии.

Отсутствие нормативных документов и недостаточная мотивация приводят к низкой производительности наставников в учреждении.

Также может быть разработан индивидуальный план обучения работника, который согласуется с непосредственным руководителем и утверждается директором учреждения.

Итак, чтобы обеспечить более эффективную адаптацию новых работников в центре социальной поддержки населения, необходима разработка положения об адаптации и индивидуальный план развития и обучения сотрудников. Основное внимание следует уделить укреплению позиций молодых специалистов в коллективе. Учитывая естественную утомляемость кадров в организации, важной задачей является удержание молодых специалистов.

Данные мероприятия позволят оптимизировать систему адаптации персонала, снизить текучесть кадров и минимизировать финансовые потери организации.

### **Библиографический список**

1 Масилова М.Г. Пути оптимизации технологий подбора и адаптации персонала в условиях централизации функций / М.Г. Масилова, А.В. Каширина // Территория новых возможностей. Вестник ВГУЭС. 2020. Т.12. № 2 (15). С. 48-60.

2 Михайлова Г.Н. Совершенствования системы адаптации персонала как фактора качества деятельности предприятия // Эффективные 65 системы менеджмента: качество, инновации, устойчивое развитие, 2020. – Т. 1. – № 5.

3 Управление персоналом: социально-психологические основы управления персоналом (традиции и инновации): учебное пособие / В. Семенова, и др. – М.: Русайнс, 2018. – 127 с.

4 Романов, Р. В. Аспекты трудовой адаптации молодых специалистов / Р. В. Романов // Образование и наука в России и за рубежом. – 2019. – № 5(53). – С. 418-422. 11 - URL: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2008/01/kobtzeva.pdf> / (дата обращения 07.03.2024).

5 Масилова М. Г. Корпоративная социальная политика вуза как фактор эффективности управления персоналом : дис. ...канд. социол. наук: 22.00.08 – Новосибирск, 2006. — 198 с.

6 Царева, Н. А. Вовлеченность персонала как фактор его удержания в компании / Н. А. Царева // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2020. – Т. 9, № 3(32). – С. 410-412.