

**Системы адаптации новых сотрудников: общее и особенное в организациях
Красноярского края**

Научный руководитель – Захарова Людмила Николаевна

Узюмова Наталья Владимировна

Аспирант

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Нижний
Новгород, Россия

E-mail: nataly@uzumova.ru

Введение

В условиях динамичного развития экономики и высокой конкуренции на рынке труда, эффективная адаптация новых сотрудников становится одним из ключевых факторов успешного функционирования организаций. Своевременное и качественное включение новых работников в профессиональную и социальную среду предприятия способствует не только повышению их продуктивности, но и укреплению корпоративной культуры, снижению текучести кадров, формированию устойчивых трудовых коллективов.

В Красноярском крае, как и в других регионах России, особенности процессов адаптации в значительной степени определяются структурой экономики, спецификой кадровой политики предприятий, а также особенностями корпоративной культуры. Цель данного исследования заключалась в выявлении общих и специфических характеристик систем адаптации новых сотрудников в организациях Красноярского края, а также факторов, способствующих успешному закреплению персонала.

Методом онлайн-опроса весной 2023 г. было изучено 125 организаций, входящих в Союз промышленников и предпринимателей Красноярского края. Респондентами выступили сотрудники кадровых служб, менеджеры среднего звена и руководители предприятий. В исследовании рассматривались вопросы, касающиеся существующих систем адаптации, сроков адаптационного периода, роли различных структур в процессе адаптации, а также факторов, влияющих на закрепление сотрудников в организациях. Далее представлены основные полученные результаты.

Результаты и обсуждение

Система адаптации новых сотрудников сформирована в 41% организаций Красноярского края (сведения представлены на рисунке 1). В наиболее полном виде такие программы функционируют в 9% компаний. Самым распространенным является введение в должность непосредственно на рабочем месте (23%). В 42% организаций выстроенная система адаптации новых сотрудников отсутствует. 15% затруднились ответить, что свидетельствует, как минимум о слабой освещённости таких программ.

Как именно происходит адаптация нового персонала?

Примерно в половине организаций (44,8%), введением в должность занимается непосредственный руководитель. В 39% компаний за новичком закрепляется наставник, в трети случаев вновь принятый сотрудник может рассчитывать на помощь коллег по отделу (32%), в 12,8% организаций вопросами адаптации занимается кадровая служба. Наконец, в 17% компаний новый сотрудник должен самостоятельно войти в должность, без чьей либо помощи и консультаций. Преимущественно (67%) это малый бизнес численностью до 50 человек (см. рисунок 2).

В какие же сроки должен адаптироваться вновь принятый сотрудник?

В 60% организаций новичку отводится 3 месяца, ещё четверть организаций (26,4%) ожидает выхода работника на полную продуктивность в течение 1 месяца. Около 5%

компаний заявляют о недельном сроке, до полугода могут адаптироваться сотрудники 4% организаций Красноярского края. На год адаптации могут рассчитывать новички 3% компаний. В единичных случаях длительность варьируется в зависимости от профессии от 1 месяца до полугода, 10 мин и 2 месяца.

После 1 года работы в 60% организаций закрепляется значительная доля сотрудников, все принятые сотрудники остаются в штате 18% организаций, незначительная доля – 16% компаний, 3% затруднились ответить.

Между закреплением сотрудников и длительностью адаптации существует слабая положительная связь. Однако, это значение не достигает статистической значимости при уровне значимости 0.05 (p-значение равно 0.086).

Что же нужно, чтобы новый сотрудник закрепился в организации? Какими качествами он должен обладать?

Во-первых, дисциплинированность и ответственность, так считают руководители 71,2% организаций. Обучаемость и умение быстро схватывать пригодится ещё в 60% случаев. Так же высоко ценится готовность сотрудничать, работать сообща (58,4%) и высокий профессионализм (48%). Коммуникативность требуется в 40,8% компаний. Умение вписаться в коллектив востребованы в трети организаций. Цифровая грамотность принесёт пользу в 23,2% случаев. Соответствие культуре и духу организации имеют значение для 16,8% компаний. Рекомендации коллег ценятся ещё меньше – на них обращают внимание пятая часть руководителей. Аутсайдерами выступают патриотизм, любовь к Родине (6,4%), дух соперничества, диплом престижного вуза (по 4,8%), хобби, увлечение спортом (4%) (распределение представлено на рисунке 3) [2, 3, 4].

Следующий блок вопросов касался кадровой политики организаций Красноярского края. Могут ли сотрудники влиять на размер своего заработка? К какому типу тяготеет кадровая политика компаний?

Прозрачная система премирования, доступная всему персоналу создана в половине организаций края (данные на рисунке 4). Ещё в одной пятой части организаций такая система доступна только определённым категориям работников. 12% компаний действует иная система вознаграждения. В 10% случаев подобной системы не создано, но она планируется. Наконец, в 7% организаций у сотрудников нет возможности влиять на размер заработка [4, 5].

Каковы основные причины увольнения сотрудников? Как правило, решение носит комплексный характер и включает ряд причин.

В большинстве случаев инициатива исходит со стороны сотрудников (37,6%), чуть меньше увольнений связано с низким профессионализмом работников, невозможностью исполнения должностных обязанностей (34,4%). Нарушения трудовой дисциплины становятся причиной примерно трети случаев (29,6%). Низкая заработная плата является решающим фактором при увольнении сотрудников в 24% организаций, плохая обучаемость – 12,8%. Низкие моральные качества наравне с неспособностью влиться в коллектив составили ещё по 8% ответов. Наконец, несоответствие духу компании, её культуре и отсутствие понимания с руководством определили по 4% прекращения трудовых отношений [1].

Таким образом, можно сделать вывод, что для организаций Красноярского края, приоритетными ценностями корпоративной культуры являются профессионализм, ответственность, обучаемость и преданность делу.

Организации в подающем большинстве, определяют себя через непосредственную деятельность, профессиональную сферу, качество продукции и услуг.

Важно, что корпоративная культура, основанная на профессионализме, не осознаётся как таковая. Под культурой, большинством руководителей понимаются скорее, внешние

атрибуты, составляющие самый поверхностный уровень, такие как лозунги и совместный празднования.

Выводы

- 1) Система адаптации новых сотрудников формализована только в 41% организаций Красноярского края, а в наиболее полном виде такие программы представлены лишь в 9% компаний. Почти половина организаций (42%) не имеют выстроенной системы адаптации, что может отрицательно сказываться на закреплении новых сотрудников.
- 2) Основную роль в адаптации персонала выполняют непосредственные руководители и наставники, что свидетельствует о значительной персонализации процесса. Однако в 17% организаций новички вынуждены самостоятельно вливаться в рабочий процесс, что может увеличивать стресс и повышать риск увольнений.
- 3) Наиболее распространённый срок адаптации составляет 3 месяца. Тем не менее, фиксируется слабая положительная связь между длительностью адаптационного периода и уровнем закрепления сотрудников, однако она не достигает статистической значимости.
- 4) Ключевыми качествами, способствующими успешной адаптации и закреплению, респонденты выделили дисциплинированность, обучаемость, готовность к сотрудничеству и профессионализм. Эти ценности составляют основу корпоративной культуры большинства организаций.
- 5) Несмотря на существование систем премирования, в 17% организаций сотрудники практически не могут влиять на размер своего заработка, что может снижать мотивацию и уровень удовлетворённости работой.
- 6) Основными причинами увольнения сотрудников являются инициатива самих работников, несоответствие профессиональным требованиям и нарушения трудовой дисциплины. Это подчёркивает необходимость более чёткого сопровождения новых сотрудников в период адаптации.
- 7) В большинстве случаев корпоративная культура воспринимается поверхностно и ограничивается внешними атрибутами, такими как совместные празднования и лозунги. При этом глубинные ценности, связанные с профессионализмом и ответственностью, не всегда осознаются как часть корпоративной идентичности.

Таким образом, повышение эффективности систем адаптации и формирование осознанной корпоративной культуры могут стать важными стратегическими задачами для организаций Красноярского края, способствуя повышению удержания кадров и улучшению производственных результатов.

Источники и литература

- 1) Кротов К. Достоинство и унижение в контексте организации: как выжить в токсичной среде / К. Кротов // Skolkovo/ Moscow School of Management. 21 января 2021. – URL: <https://www.skolkovo.ru/expert-opinions/dostoinstvo-i-unizhenie-v-kontekste-organizacii-kak-vyzhit-vtoksichnoj-srede/> (дата обращения: 08 октября 2023).
- 2) Захарова Л. Н., Сайгина Е. В. / Л. Н. Захарова, Е. В. Сайгина // Традиционные ценности и управление персоналом Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2024. – Том 10 (76). – №1. – С. 15–32

- 3) Захарова Л. Н. Саралиева З. Х., Сайгина Е. В. Управление развитием социального капитала организаций оборонно-промышленного комплекса как социологическая проблема / Л. Н. Захарова, З. Х. Саралиева, Е. В. Сайгина // Logos et Praxis. – 2023. – Т. 22. – № 1. – С. 80-92.
- 4) Магун В.С. За пределами «человека советского»: россияне в европейской ценностной типологии / В. С. Магун // Демонтаж коммунизма. Тридцать лет спустя / коллективная монография; под ред. К. Рогова. – М.: Новое литературное обозрение, 2021. – С. 325-353.
- 5) Мандрикова Е. Ю. Роль соответствия личности организации (person-organization fit) в формировании человеческого капитала организации / Е. Ю. Мандрикова // Организационная психология. – 2013. – Т.3. – № 4. – С.2-17.

Иллюстрации



Рис. : Рис. 1. Система адаптации новых сотрудников



Рис. : Рис. 2. Ответственный за введение в должность



Рис. : Рис. 3. Качества сотрудника, необходимые для закрепления в организации



Рис. : Рис. 4. Система премирования



Рис. : Рис. 5. Причины увольнения