

Карлан Алена Юрьевна

студентка

Южакова Надежда Витальевна

канд. филос. наук, доцент

Филиал ФГАОУ ВО «Северный (Арктический) федеральный
университет им. М.В. Ломоносова» в г. Северодвинске
г. Северодвинск, Архангельская область

ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ТМ «ТВОЕ»

Аннотация: в статье раскрыта важность и необходимость многоуровневого процесса адаптации новых сотрудников на предприятии. Поэтому предлагается рассмотреть адаптацию как основную задачу в управлении персоналом и раскрыть ее применительно к конкретному предприятию. В процессе исследования был проведен анализ литературы, а также стратегический анализ организации.

Ключевые слова: адаптация, кадры, управление персоналом, сотрудник.

На сегодняшний день организации в основном уделяют большое внимание мотивации и развитию персонала, активно занимаются их отбором и обучением, но очень малое значение уделяют адаптации новых сотрудников. На практике компании используют лишь отдельные элементы адаптации, например, проводят вводные курсы. Но для того чтобы адаптация прошла успешно и специалист, приходящий в компанию, не испытывал страх и сомнение, необходим системный подход к адаптации новых сотрудников.

В данном исследовании процесс адаптации рассматривается в разрезе организации ТМ «ТВОЕ». ТМ «ТВОЕ» – это российская торговая марка, бренд стильной одежды. Линия одежды ТМ «ТВОЕ» ориентирована на молодых людей, имеющих активную жизненную позицию, собственную точку зрения, людей общительных и способных по достоинству оценить соответствие дизайна, качества и стоимости товара.

Следует подчеркнуть, что стиль менеджмента торговых предприятий среднего и малого бизнеса специфичен и, соответственно, управление кадровыми процессами носит особенный характер. Кадровые решения принимаются, меняются и корректируются мгновенно, по горячим следам проблем, возникающих в управлении персоналом. И одна из таких значительных проблем торговых компаний – высокая текучесть кадров. Одним из самых существенных факторов в управлении персоналом предприятий малого бизнеса можно назвать создание и поддержание комфортной корпоративной культуры. Когда в компании формируется лояльное отношение к новым сотрудникам, решается главная проблема их вхождения в коллектив – проблема адаптации.

Управление процессом адаптации – это активное воздействие на факторы, предопределяющие ее ход, сроки, снижение неблагоприятных последствий и т. п.

В части адаптации персонала каждый вновь принятый сотрудник проходит стажировку, на период которой ему назначается наставник. Это позволяет лучше и быстрее понять ключевые бизнес-процессы, познать внутреннюю культуру. Даже один день работы в магазине дает представление о всей сложности и ответственности труда продавцов, кассиров, и другого торгового персонала. Стажировку в магазине проводит каждый сотрудник, даже если он принимается на работу в офис. Это считается необходимым, поскольку только в магазине офисные сотрудники лучше понимают процессы внутри магазина и учитывают опыт персонала в организации торговли.

Рассмотрим показатели эффективности, результативности и интенсивности адаптации персонала в исследуемой организации, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Анализ эффективности, результативности и интенсивности адаптации персонала в Магазине ТМ «ТВОЕ» в 2015 году

Показатель	Значение
1. Принято соискателей на испытательный срок, чел.	8
2. Отказано по результатам испытательного срока, чел.	3

3. Соискатели, уволившиеся в период или сразу после испытательного срока по собственному желанию, чел.	3
4. Чистое привлечение ($4 = 1 - 2 - 3$), чел.	2
Количество открытых вакансий, ед.	3
Эффективность адаптации (соотношение чистого привлечения к принятым на испытательный срок)	0,25
Результативность адаптации (соотношение чистого привлечения к количеству открытых вакансий)	0,67
Интенсивность адаптации (соотношение чистого привлечения к соискателям, уволившимся по собственному желанию, оптимальное значение $\leq 0,5$)	0,67

Как видно из представленных данных таблицы 1 отказ после испытательного срока получили 3 соискателя. Однако необходимо обратить внимание на то, что численность соискателей, уволившихся из магазина в период или сразу после испытательного срока по собственному желанию, также составило 3 человека.

Один из принципов политики в области управления персоналом магазина «ТВОЕ» – это развитие и продвижение сотрудников внутри компании. Каждый сотрудник имеет абсолютно реальные перспективы карьерного роста как в рамках торгового блока, так и в других направлениях деятельности компании. Так, открывая новые вакансии, в первую очередь отдается предпочтение внутренним кандидатам. Выявленные проблемы в управлении персоналом магазина систематизированы в таблице 2.

Таблица 2

Выявленные проблемы в управлении персоналом

Элементы управления	Фактическое состояние	Мероприятия
Отбор, подбор кадров	Не соответствует	Так как используется неэффективный метод оценки, те рекомендуется внедрение новой методики оценки претендентов с использованием японского опыта
Адаптация персонала	Не соответствует	Развитие института наставничества (японский метод)
Мотивация персонала	Соответствует	—
Развитие персонала, переподготовка	Соответствует	

Управление карьерой	Не соответствует	Внедрение программы развития карьеры
---------------------	------------------	--------------------------------------

Итак, можно выделить две главные проблемы в сфере формирования и использования трудового потенциала предприятия, отрицательно влияющие на деятельность магазина «ТВОЕ» и тормозящие его развитие:

- высокий уровень текучести кадров среди торгового и обслуживающего персонала. Высокая текучесть кадров обусловлена, прежде всего, увольнениями новичков в первые месяцы их работы в организации;

- нерациональное использование персонала. Об этом говорит такой факт, что с одной стороны, в 2015 г. наблюдаются значительные потери рабочего времени (в среднем 11,6 день в год на одного сотрудника), с другой, на предприятии наблюдается превышение фактической продолжительности рабочего дня над плановой.

На основании выявленных проблем были предложены следующие меры по повышению эффективности управления персоналом в магазине ТМ «ТВОЕ»:

- разработать новую программу адаптации вновь принимаемых сотрудников;

- разработать процедуру введения в должность сотрудника, позволяющую, более компетентно распределить и закрепить обязанности и функции за определенным сотрудником.

Процедура введения в должность должна предупредить возможные негативные последствия передвижения уже работающего либо наем нового сотрудника. Ее основная задача – помочь сотруднику адаптироваться в новой обстановке и достичь необходимой эффективности трудовых функций в наиболее короткий срок.

В таблице 4 приведены рекомендуемые мероприятия плана введения в должность новых сотрудников.

Таблица 4

**Мероприятия по введению в должность
вновь принимаемых сотрудников в магазин «ТВОЕ»**

Наименование части программы	Содержание части программы
Принятие сотрудника на предприятие	– знакомство с рабочим местом; – знакомство с коллективом; – знакомство с должностными обязанностями.
Введение сотрудника в должность (срок 1 неделя)	– работа по сокращенному графику (на час раньше установленного времени); – выделение наставника среди персонала, к которому работник может обращаться в любой момент с вопросами; – возможность обращения с возникшими вопросами к руководителю.
Оценка эффективности процесса введения сотрудника в должность	– тестирование по итогам недели введения в должность; – оценка полученных знаний и профессиональных навыков; – заключение о пригодности данного сотрудника к должности.

В магазине приветствуется обратная связь. Поэтому, за 10 минут до начала рабочего дня, и за 10 минут до его окончания, с новым сотрудником проводится личный разговор, в ходе которого, ответственный за адаптационную программу выясняет у сотрудника все трудности, с которыми он столкнулся за день, и подводят итог уходящему рабочему дню. В некоторых ситуациях, они могут решить какую-либо стоящую перед сотрудником проблему, что очень положительно скажется не только на его эмоциональном состоянии, но и отразится на качестве работы.

В период процесса адаптации необходимо контролировать успехи в освоении профессии сотрудником, и при хорошем результате одобрить работу похвалой, либо материальным жалованием.

По истечению четырёх рабочих недель, работа сотрудника должна быть заверена формальным или аттестационным собеседованием, на котором подводились бы окончательные итоги адаптационного периода и планировались дальнейшие мероприятия по повышению эффективности работы.

Эффективность внедрения новой системы адаптации персонала будет заключаться в снижении товарных потерь и росте производительности труда вновь

принимаемых сотрудников. В соответствии с оценкой зарубежных консалтинговых агентств, институт наставничества позволяет повысить общий уровень производительности труда персонала на 5%.

Результатами внедрения мероприятий по развитию системы введения в должность будут являться:

- снижение текучести персонала;
- повышение скорости и качества выполнения работ;
- повышение удовлетворенности сотрудников трудом.

Таким образом, внедрение указанной системы адаптации поможет сократить сроки адаптации, сделает ее наименее болезненной для нового сотрудника. Чувствуя постоянную опеку со стороны руководства, а значит свою ценность для компании, молодой сотрудник не будет ставить себя на ступеньку ниже остальных работников, а будет решать профессиональные проблемы вместе с ними.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: Инфра-М, 2014. – 583 с.
2. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2015. – 338 с.
3. Одегов Ю.Г. Управление персоналом / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев. – М.: Инфра-М, 2015. – 207 с.
4. Сысолятин А.В. Управление адаптацией персонала торгового предприятия // Nauka-rastudent.ru. – 2015. – No. 13 (013–2015) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/13/2397/> (дата обращения: 11.04.2016).
5. Сысолятин А.В. Управление адаптацией персонала торгового предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/13/2397/> (дата обращения: 18.10.2016).