

П. Н. Ахмад¹, В. И. Смагина¹

¹ Институт экономики и финансов Российского университета транспорта (МИИТ), г. Москва, Российская Федерация

ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УЧРЕЖДЕНИИ НА ПРИМЕРЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО КАЗЕННОГО УЧРЕЖДЕНИЯ УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МИНИСТЕРСТВА ОБОРОНЫ РФ ПО г. МОСКВЕ И МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В статье раскрываются особенности процесса адаптации персонала в государственном учреждении на примере Федерального казенного учреждения Управление финансового обеспечения Министерства обороны РФ по г. Москве и Московской области. Рассмотрено понятие профессиональной адаптации и ключевые аспекты для ее успешного достижения. Выявляются подходы и методы, используемые для облегчения интеграции сотрудников, а также проблемы процесса адаптации и сформулированы рекомендации по его совершенствованию. Описаны эффекты стратегического управления персоналом, а также основные цифровые инструменты для благоприятной адаптации персонала. Выявлена проблема, заключающаяся в отсутствии достаточной подготовки новых сотрудников, что затрудняет процесс включения их в работу. Решением данной проблемы может служить наставничество, которое не только ускоряет процесс адаптации, но и способствует созданию крепких и доверительных связей между работниками внутри организации. Помимо этого, также выявлено, что, несмотря на предпринимаемые усилия по адаптации персонала, определенные проблемы в ФКУ остаются нерешенными. Данные проблемы прежде всего связаны с недостаточной осведомленностью сотрудников об изменениях, что ведет к тревоге и снижению доверия к руководству, так как информация часто поступает из неофициальных источников. Ещё одним аспектом является недостаточное понимание сотрудниками причин и целей изменений, что вызывает сопротивление и снижает мотивацию. Данные проблемы уменьшают результативность работы всей организации и поэтому требуют разработки мероприятий по их решению.

Ключевые слова: адаптация, персонал, сотрудники, казенное учреждение, Министерство обороны.

P. N. Akhmad¹, V. I. Smagina¹

¹ Institute of Economics and Finance of the Russian University of Transport, Moscow, the Russian Federation

FEATURES OF THE STAFF ADAPTATION PROCESS IN A STATE INSTITUTION USING THE EXAMPLE OF THE FEDERAL STATE INSTITUTION FINANCIAL SUPPORT DEPARTMENT OF THE MINISTRY OF DEFENSE OF THE RUSSIAN FEDERATION FOR THE CITY OF MOSCOW AND THE MOSCOW REGION

Abstract. The article reveals the features of the personnel adaptation process in a government agency using the example of the Federal State Institution, the Financial Support Directorate of the Ministry of Defense of the Russian Federation for Moscow and the Moscow Region. The concept of professional adaptation and key aspects for its successful achievement are considered. The approaches and methods used to facilitate the integration of employees, as well as the problems of the adaptation process, are identified, and recommendations for its improvement are formulated. The effects of strategic personnel management, as well as the main digital tools for favorable personnel adaptation, are described. The problem is identified, which consists in the lack of sufficient training of new employees, which complicates the process of their inclusion in the work. The solution to this problem can be mentoring, which not only accelerates the adaptation process, but also contributes to the creation of strong and trusting relationships between employees within the organization. In addition, it was also revealed that, despite the efforts taken to adapt the staff, certain problems in the FSI remain unresolved. These problems are primarily associated with insufficient awareness of employees about changes, which leads to anxiety and a decrease in trust in management, since information often comes from unofficial sources. Another aspect is the lack of understanding by employees of the reasons and goals of changes, which causes resistance and reduces motivation. These problems reduce the effectiveness of the entire organization and therefore require the development of measures to address them.

Keywords: adaptation, personnel, employees, state institution, Ministry of Defense.

Введение

Важность и преимущества процесса адаптации персонала в современных условиях трудно переоценить. Актуальность темы обусловлена тем, что корпоративное обучение на современных предприятиях становится более значимым и организованным процессом ввиду увеличения количества знаний, которые требуются сотрудникам на новой должности или в новой компании.

Одним из основных направлений корпоративного обучения является адаптация сотрудников, которая обеспечивает бесперебойную работу компании при перемещении кадров. Но, к сожалению, многие российские организации не уделяют данному направлению должного внимания. Согласно исследованиям, около 48 % компаний не занимается адаптацией персонала вообще [1]; практически 57 % из них теряют доходы [2]; 41 % руководителей организаций не довольны применяемой схемой в отношении адаптации персонала [3]; практически 18 % высококвалифицированных новых сотрудников принимают решение уйти из компании из-за плохо организованной адаптации еще на этапе испытательного срока [4]. При этом потери от ухода сотрудников могут обойтись организации в достаточно весомые финансовые издержки [5].

Далее рассмотрим, как происходит адаптация персонала на примере Федерального казенного учреждения Управление финансового обеспечения Министерства обороны РФ по г. Москве и Московской области (далее – ФКУ), которое расположено по адресу: 115035, Москва, улица Садовническая, 62.

Описание проблем и решений по адаптации персонала

Основной вид деятельности – деятельность, связанная с обеспечением военной безопасности.

Качество состава персонала ФКУ достаточно высокое: средний возраст персонала в 2022 году составил 36,57 лет, в 2023 году - 36,21 лет, средний стаж работы составил 11,79 и 11,89 лет соответственно, то есть при общем омоложении персонала опыт его работы растет. Рост доли персонала с высшим образованием составил 2,29%, что также положительно характеризует кадровый состав ФКУ.

Внутри организации действует трудовой регламент и правила внутреннего распорядка, а также должностные инструкции.

Особое внимание в ФКУ уделяется роли наставничества, цифровых инструментов и организационной поддержки в ускорении адаптации и повышении производительности сотрудников. Также подчеркивается важность обучения безопасности и изучается применение современных технологий для оптимизации процесса введения в должность.

Основные цифровые инструменты, используемые при адаптации персонала в организациях:

1. Корпоративный портал.
2. Мессенджеры являются отличными коммуникативным инструментом.
3. Программы для организации видеоконференций.
4. Чат-боты - это один из технологичных способов делегировать часть обязанностей по обучению цифровым технологиям [6].

Вместе с тем, одной из главных проблем в процессе адаптации в ФКУ является отсутствие достаточной подготовки новых сотрудников [7].

Поскольку профессиональная адаптация является неотъемлемой частью успешной карьеры, умение адаптироваться к новым условиям, требованиям и задачам становится одним из необходимых навыков. Множество факторов могут потребовать от сотрудника изменить свою профессиональную жизнь: смена работы, расширение обязанностей, переход на новую должность или в новую отрасль, изменения в технологическом прогрессе и т.д. Однако не в каждой организации созданы условия для успешного прохождения адаптационного процесса, руководители не всегда обращают внимание на важность данного процесса.

Профессиональная адаптация – это процесс, в ходе которого сотрудник приспосабливается к новым условиям труда, учится и развивается для достижения успеха в новой среде.

Для него важно гибко и открыто воспринимать изменения, находить оптимальные пути приспособления и стремиться к профессиональному росту. Одним из ключевых аспектов успешной адаптации является осознание необходимости перемен. Часто люди вступают в новую профессиональную среду с неподходящими ожиданиями и установками. Они могут придерживаться старых привычек и методов работы, которые могут оказаться неэффективными в новом контексте.

В текущей практике адаптации персонала ФКУ выявляется ряд подходов и методов, используемых для облегчения интеграции сотрудников в новую рабочую среду:

- применяются различные программы адаптации, основанные на традициях наставничества, и тренинги, направленные на развитие профессиональных компетенций;
- реализуются индивидуальные планы развития с регулярными обратными связями с руководством.

Стратегическое управление персоналом – это многомерный процесс с множеством эффектов. К ним относятся управление персоналом (адаптация, развитие, система наставничества), бухгалтерский учёт (который пытается оценить человеческие ресурсы, чтобы количественно измерить организационный потенциал); планирование управления персоналом; реагирование на стратегические изменения в бизнес-среде; соответствие человеческих ресурсов стратегическим или организационным условиям; а также более широкий спектр стратегий управления персоналом.

Наставничество не только ускоряет процесс адаптации, но и способствует созданию сильных командных связей. Регулярные тренинги и семинары, направленные на развитие навыков, онлайн-курсы позволяют сотрудникам постоянно повышать свою квалификацию и оставаться в курсе последних трендов и изменений в законодательстве, связанных с их работой. Обретенные навыки обеспечивают сотрудникам возможности карьерного роста и участия в значимых проектах, что, несомненно, не только способствует повышению их лояльности, но и создает благоприятную рабочую атмосферу, которая активизирует на достижение лучших результатов в работе, что стимулируется премиями и бонусами.

Первым шагом к успешной адаптации является осознание необходимости изменений. Данный вид адаптации подразумевает развитие навыков, знаний и компетенций, которые необходимы для эффективного выполнения задач на новом рабочем месте или при изменении требований к текущей должности. Этот процесс должен включать в себя ознакомление с организацией, ее структурой, ценностями и правилами работы, а также освоение новой информации, технологий и методов работы. Он направляется на обеспечение легкого включения новых сотрудников в рабочий коллектив, а также достижение высокой производительности.

Адаптация персонала – это процесс, включающий в себя: знакомство с сотрудниками организации, первоначальными задачами и тонкостями работы, а также привыкание к непривычной обстановке. Основная задача заключается в том, чтобы новому сотруднику почувствовать процессы и окружение привычными. Система адаптации персонала в новой обстановке играет важнейшую роль в обеспечении приспособления для новых сотрудников и способствует повышению работоспособности. Эффективность такого помогает снизить уровень стресса, сопровождая процесс вхождения в команду и освоение обязанностей.

Инвестиции в разработку и реализацию системы адаптации окупаются за счет повышения общей работоспособности в организации. Адаптация делится на: первичную, где сотрудник не имеет опыта работы, и вторичную, это если у работника уже есть трудовой опыт. Однако, это обобщенное деление, которое не охватывает все направления.

Таким образом, можно выделить следующие виды адаптации:

1. Профессиональная. Она осваивает профессиональный потенциал, и определяются необходимые качества личности.
2. Социальная. В ней происходит включение сотрудника в систему взаимоотношений с коллективом, его устои, нормами жизни, культурные нормы.

3. Психофизиологическая. Занимается освоением обстановки, оказывающей психофизиологическое воздействие на работника.

4. Организационно-экономическая. Привыкание к новой организационной и экономической системе управления.

В ходе исследования выявлено, что, несмотря на предпринимаемые усилия по адаптации персонала, определенные проблемы в ФКУ остаются нерешенными:

- недостаточная осведомленность сотрудников об изменениях, что ведет к тревоге и снижению доверия к руководству, так как информация часто поступает из неофициальных источников;
- недостаточное понимание сотрудниками причин и целей изменений, что вызывает сопротивление и снижает мотивацию;
- недостаточная цифровая грамотность сотрудников, приводящая к трудностям в освоении новых цифровых инструментов;
- проблемы с обучением новым регламентам и инструкциям, проявляющиеся в ошибках и задержке в работе, в высоком уровне стресса и эмоциональном выгорании значительной части коллектива;
- низкая трудовая мотивация и снижение производительности;
- отсутствие обратной связи от руководства;
- неэффективное использование инструментов адаптации персонала;
- сопротивление изменениям со стороны сотрудников;
- недостаточное участие наставников в процессах адаптации новых сотрудников.

Заключение

Таким образом, эффективность адаптации персонала влияет на результаты работы всей организации. Помимо повышения производительности, хорошо адаптированные сотрудники способствуют созданию благоприятной рабочей среды. Также отмечается повышение уровня удовлетворенности и мотивации, уменьшение вероятности конфликтных ситуаций и снижение текучести кадров.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Исследование: почти половина российских компаний не организуют адаптацию для новичков / Судейская А. // skillbox.ru: [Электронный ресурс]. URL: <https://skillbox.ru/media/corptrain/issledovanie-pochti-polovina-rossiyskikh-kompaniy-neorganizuyut-adaptatsiyu-dlya-novichko>.
2. 57% российских компаний теряют деньги на адаптации персонала: исследование «КОРУС Консалтинг» // КОРУС Консалтинг [Электронный ресурс]. URL: <https://korusconsulting.ru/press-centr/57-rossiyskikh-kompaniy-teryayut-dengi-na-adaptatsiipersonala-issledovanie-korus-konsalting>.
3. Как быстро адаптировать сотрудника // KTeam [Электронный ресурс]. URL: https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-and-articles/kak_bystro_adaptirovat_sotrudnika.
4. Что хотят профессионалы и работодатели? Исследование Hays // HReduction [Электронный ресурс]. URL: https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-andarticles/kak_bystro_adaptirovat_sotrudnika.
5. Онбординг в компании: как сделать адаптацию персонала успешной // KTeam [Электронный ресурс]. URL: <https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-and-articles/kakdelat-adaptatsiyu-personala-uspešnoj>.
6. Дадашова Ф.В.К., Тераз В.А. Инновационный подход к адаптации персонала в организациях // Менеджмент: теория и практика. 2023. № 3 - 4. С. 90 – 93.
7. Зайцева Т.В. Управление персоналом: учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. —М.: Инфра - М, 2016. — С. 212 с.

8. Шабаета, Р. В. Влияние инновационных методов адаптации персонала на срок адаптации персонала фармацевтической компании / Р. В. Шабаета // Радиоэлектроника, электротехника и энергетика : Тезисы докладов Тридцатой международной научно-технической конференции студентов и аспирантов, Москва, 29 февраля – 02 2024 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Центр полиграфических услуг " РАДУГА", 2024. – С. 648.

9. Rodriguez Romero, S. A. Analysis of the processes of attracting and adapting personnel to work in cross-cultural groups of organizations / S. A. Rodriguez Romero // Vestnik MIRBIS. – 2022. – No. 1(29). – P. 147-152.

10. Yanbaeva, A. Ways of improving the quality of adaptation of the company's personnel / A. Yanbaeva // , 08–19 апреля 2024 года, 2024. – P. 154-155.

11. Amirkhanov, E. O. Improving the adaptation of personnel in oil and gas companies / E. O. Amirkhanov // , 07–08 ноября 2024 года, 2024. – P. 321-324.

12. Kaidalova, E. A. The value of staff adaptation for modern business / E. A. Kaidalova // , 24–28 апреля 2023 года, 2023. – P. 280-282.

13. Завьялов, Н. С. Процесс адаптации персонала и его значение для организации / Н. С. Завьялов // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2019. – № 6(34). – С. 275-279.

14. Спесивцева, А. А. Оценка эффективности системы адаптации персонала ООО «Метро Кэш Энд Керри» / А. А. Спесивцева // Научные высказывания. – 2024. – № 18(65). – С. 49-53.

15. Низамова, Р. Р. Адаптация персонала в организации / Р. Р. Низамова // Теория и практика современной науки. – 2015. – № 6(6). – С. 929-932.

REFERENCES

1. Research: Almost Half of Russian Companies Do Not Organize Onboarding for Newcomers / Sudeyskaya A. // skillbox.ru: [Electronic resource]. URL: <https://skillbox.ru/media/corptrain/issledovanie-pochti-polovina-rossiyskikh-kompaniy-neorganizuyut-adaptatsiyu-dlya-novichko>.

2. 57% of Russian Companies Lose Money on Staff Onboarding: Research by KORUS Consulting // KORUS Consulting [Electronic resource]. URL: <https://korusconsulting.ru/press-centr/57-rossiyskikh-kompaniy-teryayut-dengi-na-adaptatsii-personala-issledovanie-korus-konsalting>.

3. How to Quickly Onboard an Employee // KTeam [Electronic resource]. URL: https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-and-articles/kak_bystro_adaptirovat_sotrudnika.

4. What do professionals and employers want? Hays research // HReducation [Electronic resource]. URL: https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-andarticles/kak_bystro_adaptirovat_sotrudnika.

5. Onboarding in the company: how to make personnel adaptation successful // KTeam [Electronic resource]. URL: <https://bitrix24.korusconsulting.ru/news-and-articles/kaksdelat-adaptatsiyu-personala-uspeshnoj>.

6. Dadashova F.V.K., Teraz V.A. Innovative approach to personnel adaptation in organizations // Management: theory and practice. 2023. No. 3 - 4. P. 90 - 93.

7. Zaitseva TV Personnel management: textbook / TV Zaitseva, AT Zub. - М.: Infra - М, 2016. -- P. 212 p.

8. Shabaeva, RV Influence of innovative methods of personnel adaptation on the adaptation period of personnel of a pharmaceutical company / RV Shabaeva // Radio electronics, electrical engineering and power engineering: Abstracts of reports of the Thirtieth international scientific and technical conference of students and postgraduates, Moscow, February 29 - 02 2024. – Moscow: Limited Liability Company "Center for Printing Services" RA-DUGA ", 2024. – P. 648.

9. Rodriguez Romero, S. A. Analysis of the processes of attracting and adapting personnel to work in cross-cultural groups of organizations / S. A. Rodriguez Romero // Vestnik MIRBIS. – 2022. – No. 1(29). – P. 147-152.

10. Yanbaeva, A. Ways of improving the quality of adaptation of the company's personnel / A. Yanbaeva // , April 08–19, 2024, 2024. – P. 154-155.

11. Amirkhanov, E. O. Improving the adaptation of personnel in oil and gas companies / E. O. Amirkhanov // , November 07–08, 2024, 2024. – P. 321-324.
12. Kaidalova, E. A. The value of staff adaptation for modern business / E. A. Kaidalova // , April 24-28, 2023, 2023. – P. 280-282.
13. Zavyalov, N. S. The process of personnel adaptation and its importance for the organization / N. S. Zavyalov // Skif. Issues of student science. - 2019. - No. 6 (34). - P. 275-279.
14. Spesivtseva, A. A. Evaluation of the effectiveness of the personnel adaptation system of Metro Cash and Carry LLC / A. A. Spesivtseva // Scientific statements. - 2024. - No. 18 (65). - P. 49-53.
15. Nizamova, R. R. Adaptation of personnel in the organization / R. R. Nizamova // Theory and practice of modern science. - 2015. - No. 6 (6). - P. 929-932.

Информация об авторах

Ахмад Полина Надимовна - студент, Институт экономики и финансов Российского университета транспорта (МИИТ), г. Москва, e-mail: Sam_vetrov@mail.ru

Смагина Виктория Игоревна - к.э.н., доцент, доцент кафедры ЭТиУЧР, Институт экономики и финансов Российского университета транспорта (МИИТ), г. Москва, e-mail: vismaguina@gmail.com

Information about the authors

Akhmad Polina Nadimovna - student, Institute of Economics and Finance, Russian University of Transport (MIIT), Moscow, e-mail: Sam_vetrov@mail.ru

Smagina Victoria Igorevna - PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Institute of Economics and Finance, Russian University of Transport (MIIT), Moscow, e-mail: vismaguina@gmail.com