

УДК 374.3: 339.1.5

О. В. Ежель, Н. В. Анисимова

Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», Гомель

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В УСЛОВИЯХ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТНИКОВ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

Выявлены и оценены как положительно и отрицательно влияющие на адаптацию молодых специалистов факторы, так и мотивационные, способствующие адаптации. Предложены рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов для организаций потребительской кооперации.

Ключевые слова: молодой специалист, программа адаптации, профессиональный рост, наставничество, оптимизация численности работников, карьерограмма молодого специалиста.

Введение. Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента. Рыночная экономика диктует жёсткие условия работодателям и работникам. Особую актуальность и для тех, и для других приобретают адаптационные процессы, успешная организация которых способствует скорейшему выходу работника на уровень эффективной деятельности. Становясь работником конкретной организации, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему организацией.

Вопросы адаптации молодых специалистов имеют большое практическое значение. От их решения зависит пополнение организации высококвалифицированными кадрами, эффективность деятельности. Чем быстрее осуществляется адаптация молодого специалиста, тем выше его профессиональные результаты, ниже психологическое напряжение, связанное с вхождением в новый коллектив.

На ход профессиональной адаптации молодого специалиста влияют индивидуальные характеристики человека, его интересы, установки, особенности интеллекта. Моло-

дой специалист вынужден мобилизовать волю, энергию, сдерживать эмоции. При этом ломаются прежние представления, стереотипы деятельности, формируются новые навыки, умения, изменяется поведение.

Основная часть. Методологической основой исследования послужили труды таких отечественных и зарубежных учёных, как Ф. К. Беа, Н. П. Беляцкий, Д. Борманн, Н. А. Володина, А. К. Гастев, И. Л. Гилбрейт, Д. Грегор, Э. Дихтл, Ю. Дюк, А. П. Егоршин, Дж. Иванцевич, Н. И. Кабушкин, А. Я. Кибанов, Г. МакКунц, С. Д. Резник, П. Ройша, Н. А. Саломатин, Р. С. Седегов, Ф. Тейлор, В. В. Травин, Р. Федерманн, М. Фоллет, Д. Хант, М. Швайтцер, Г. В. Чиманский, Г. Эмерсон и др.

В работе были использованы методы наблюдения, научной абстракции, анализа, сравнения, обобщения, анкетирования, опроса и др.

Молодые специалисты являются стратегически ценным кадровым ресурсом. Они обладают огромным потенциалом, который ещё не в полной мере используют большинство руководителей. Основным преимуществом молодых сотрудников является уникальное сочетание их личностных (энергичность, активная жизненная позиция, энтузиазм, целеустремлённость, инициативность, коммуникабельность, настойчивость) и деловых

качеств (ответственность, исполнительность, амбициозность, работоспособность, мобильность). К тому же у молодых специалистов отсутствуют привычные стереотипы в работе, они легко воспринимают новую информацию.

Для большинства работодателей найм молодых специалистов связан с дополнительным обучением, что требует времени, денежных инвестиций, наличия преподавателей и специальной инфраструктуры. Однако инвестиции в талантливых и перспективных выпускников оказываются намного эффективнее, чем переучивание опытных работников. Молодые специалисты обладают рядом достоинств — являются недорогим ресурсом, имеют большое желание в приобретении трудового опыта и стремление к профессиональному росту и развитию.

Зачастую важность мероприятий по адаптации молодых специалистов недостаточно серьёзно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации. Важность проблемы адаптации ещё больше возрастает в условиях оптимизации численности работников организаций, которая сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять своё рабочее место и коллектив.

В процессе реализации Программы кадрового обеспечения потребительской кооперации Республики Беларусь «Кадры 2011—2015 годы» [1] и Программы «Молодёжь потребительской кооперации» на 2011—2015 годы приняты меры по развитию кадрового потенциала системы потребительской кооперации, прогнозированию и оптимизации численности, совершенствованию подбора и расстановки кадров, структуры подготовки, получению дополнительного образования, снижению текучести кадров.

В 2013 году в систему потребительской кооперации прибыло 817 выпускников всех уровней образования учреждений Белкоопсоюза (в том числе 189 выпускников учреждения образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации»), 280 выпускников колледжей, получивших среднее специальное образование, 655 выпускников государственных учреждений образования [2].

За 2013 год в целом по системе Белкоопсоюза произошло снижение показателей сменяемости и текучести кадров. Сменяемость кадров снизилась с 29,25 до 28,32%, текучесть — с 15,66 до 14,98%, вместе с тем произошло снижение удельного веса молодёжи и рост доли пенсионеров [2]. Остаётся высоким отток из системы потребительской кооперации квалифицированных работников и молодых специалистов, а это требует совершенствования системы работы с кадрами и, особенно, процесса адаптации.

В связи с этим нами было проведено исследование, направленное на выявление факторов адаптации молодых специалистов, позволившее изучить проблему социально-психологической и трудовой адаптации при построении их карьеры. Удельный вес молодых специалистов в аппарате управления составляет 3,70%. Проведено выборочное исследование в нескольких районных потребительских обществах Минской области. В исследовании принимал участие 41 молодой специалист (20,30% от общей численности молодых специалистов) в возрасте до 25 лет. Стаж работы по специальности у 57,00% респондентов составлял менее года, у 43,00 — от года до двух лет. Анкета состояла из 35 вопросов.

Одним из важнейших компонентов профессионального становления для молодых специалистов является удовлетворённость выбранной специальностью. Как показало исследование, удовлетворены своим профессиональным выбором 71,40% молодых специалистов; профессионально подготовленными считают себя 79,00% респондентов.

Безусловно, низкий уровень профессиональной подготовки осложняет адаптацию, увеличивает её сроки и требует больших финансовых вложений. Кроме того, несоответствие реальной работы ожиданиям может говорить о недостаточном количестве практических занятий в процессе обучения специалистов. Нами получены данные о степени удовлетворённости молодых специалистов различными сторонами трудовой деятельности (таблица 1).

Представления о перспективе, знания о возможностях карьерного роста являются одним из важнейших факторов адаптации. Однако только 28,60% молодых специалистов знают о перспективах профессионального роста и о своей возможной деловой карьере, остальные 71,40% либо совсем не имеют такой информации, либо знакомы с этим в общих чертах. Поэтому необходимо усилить работу по ознакомлению молодых специалистов с возможностями их продвижения по карьерной лестнице, так как решение данных вопросов не только касается адаптации, но и является стимулирующим механизмом производственной деятельности.

Значимым фактором в процессе трудовой адаптации является наличие наставника. Безусловную важность влияния наставника на процесс адаптации отмечают 93,00% опрошенных. Наличие наставника у молодого специалиста ускорит процесс адаптации на рабочем месте. Необходимо как можно больше

уделять внимания практическому руководству молодыми специалистами.

Оценивая факторы, помогающие адаптации, сами молодые специалисты наиболее действенными считают мотивационные (желание работать и интерес к работе) и личные качества, а также поддержку наставника (рисунок 1).

К числу наиболее значимых факторов, мешающих специалистам быстро и успешно адаптироваться к работе, опрашиваемые отнесли: недостаток практики во время обучения (14,30%) и общей информации по целям и задачам организации (28,60%), слабую подготовку в учреждении образования к реальным условиям работы (28,60%), невнимательное отношение со стороны руководства (14,30%) и отсутствие чёткой программы адаптации (57,10%).

Неудовлетворённость жилищными условиями также серьёзно мешает адаптации. Исследования показали, что 71,40% молодых специалистов не устраивают их жилищные условия. Это свидетельствует о необходимости и актуальности разработки реально работающих социальных программ для молодых специалистов.

Таким образом, процесс адаптации молодых специалистов осложняется рядом факторов: 1) отсутствие программы адаптации для молодого специалиста; 2) слабая подготовка в учреждении образования к условиям работы, недостаток практики во время обучения.

Т а б л и ц а 1 — Степень удовлетворённости различными сторонами профессиональной деятельности молодых специалистов

Показатель	В процентах		
	Удовлетворён	В среднем удовлетворён	Не удовлетворён
Оплата труда	14,30	14,30	71,40
График работы	57,10	42,90	0,00
Отношения с коллегами	71,40	21,40	7,20
Условия труда на рабочем месте	64,30	21,40	14,30
Отношения с непосредственным руководителем	50,00	21,40	28,60
Отношения с руководством райпо	78,60	21,40	0,00
Перспективы профессионального роста	28,60	21,40	50,00
Работа в целом	35,70	35,70	28,60

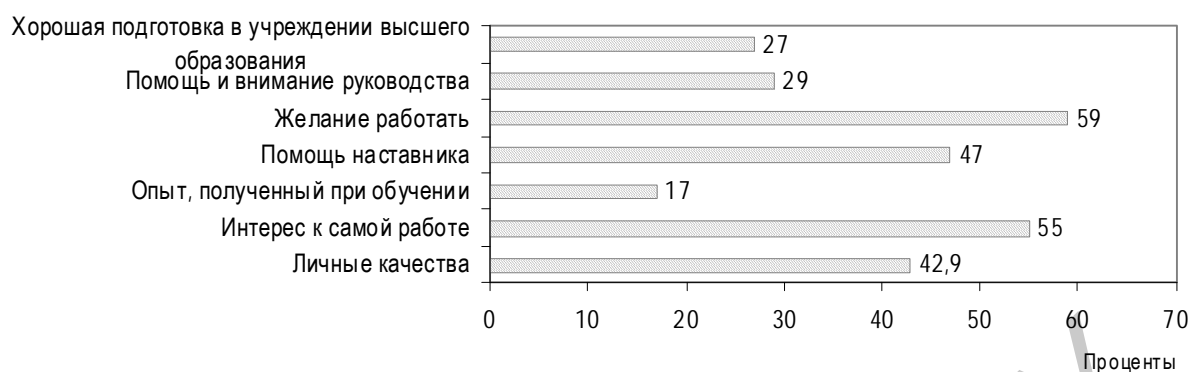


Рисунок 1 — Аспекты трудовой деятельности, помогающие молодым специалистам адаптироваться к работе

Для решения этой проблемы необходимо объединение усилий производителей и учреждений образования по корректировке программ производственной практики в целях создания оптимальных условий для получения конкретных практических знаний с привлечением студентов к решению реальных производственных заданий; 3) недостаток общей информации о целях и задачах организации. Несомненно, такая информация поможет молодым специалистам правильно понять значение своей деятельности и своих профессиональных задач. Чтобы этот процесс не проходил стихийно, необходимо чётко определить кто, когда и где такую информацию предоставляет молодым специалистам; 4) слабая осведомлённость о возможной карьере и перспективах роста. Для того чтобы фактор перспективы карьерного роста выполнял свою стимулирующую функцию, разработанные схемы планирования должностной карьеры должны не оставаться на бумаге, а своевременно доводиться до молодых специалистов. Каждый новичок должен иметь чёткое представление о своём возможном карьерном росте; 5) расхождения между ожиданиями и реальной работой, которую приходится выполнять. Зачастую реальная действительность ставит перед работником намного больше задач, чем он готов выполнять, представляя свои должностные обязанности.

В соответствии с вышеизложенным нам представляется, что для совершенствования

процесса адаптации важно учитывать следующие аспекты: 1) адаптация должна носить системный характер; 2) при разработке программы адаптации необходимо планировать мероприятия, направленные на разные виды адаптации; 3) осуществлять постановку целей и задач на весь период адаптации, используя конкретные оценочные критерии, по которым можно определить степень выполнения целевых установок.

В организациях потребительской кооперации можно предусмотреть ряд мероприятий, способствующих повышению эффективности адаптации молодых специалистов: 1) составление молодым специалистом совместно с наставником индивидуального плана, который предусматривает изучение структуры организации и подразделения, где он работает, организации труда и производства, техники безопасности, основных положений трудового законодательства, кадровой политики, менеджмента качества и др.; 2) создание групп из новичков и опытных сотрудников, умеющих делиться своими знаниями и навыками (опытные сотрудники будут помогать вновь принятым лучше узнать и понять организационное окружение, что позволит избежать ошибочных выводов и поспешных суждений), проведение смотров-конкурсов на звание «Лучший молодой специалист» и «Лучший наставник»; 3) проведение «Дней молодого специалиста» на областном уровне, встреч с руководством организации, в которой они непосредственно работают; 4) составление

на каждого молодого специалиста карьерограммы, в которой будет показано его место и перспективы должностного и профессионального роста. Практикой доказано, что молодые специалисты, хорошо проявившие себя в работе, имеющие здоровые амбиции и лидерские качества, — один из основных источников формирования резерва на выдвижение.

На производстве, в ряде организаций Республики Беларусь введены специальные доплаты к должностным окладам в зависимости от среднего балла диплома, а также при условии трудоустройства выпускников на значимые для предприятий должности. Кроме того, молодым специалистам в течение 2—3 лет работы часто предоставляется скидка на оплату проживания в общежитиях либо частично компенсируется плата за съёмную квартиру, оказывается разовая материальная помощь на приобретение товаров длительного пользования [3]. Решить проблему жилья молодым семьям помогут молодёжные жилищно-строительные потребительские кооперативы. Этот опыт может быть полезен и для системы потребительской кооперации.

Заключение. Профессиональная адаптация молодого специалиста во многом зависит от коллектива, который его окружает, прикрепленного к нему наставника, разработанной программы адаптации в организации. Наличие наставника у молодого спе-

циалиста ускорит процесс адаптации на рабочем месте, поэтому необходимо как можно больше уделять внимания практическому руководству молодыми специалистами.

Эффективность применения как рассмотренных, так и других форм работы по адаптации молодых специалистов позволит повысить закрепляемость их на производстве после окончания срока обязательной работы по распределению, у сотрудника появится чувство ответственности за дела организации и устойчивые внутренние обязательства по отношению к ней.

Список цитированных источников

1. Программа кадрового обеспечения потребительской кооперации Республики Беларусь «Кадры 2011—2015 годы»: постановление Правления Белкоопсоюза от 7 окт. 2010 г.; протокол № 22, прил. 1. — Минск: Белкоопсоюз, 2010. — 20 с.
2. О ходе выполнения отраслевой Программы кадрового обеспечения потребительской кооперации Республики Беларусь «Кадры 2011—2015 годы», Программы «Молодёжь потребительской кооперации» на 2011—2015 годы: постановление Правления Белкоопсоюза от 22 апр. 2014 г., № 106. — Минск: Белкоопсоюз, 2014.
3. Чиманский, Г. В. Организация кадровой работы по подготовке и адаптации молодых специалистов / Г. В. Чиманский // Кадровая служба. — 2013. — № 2. — С. 31—35.

Материал поступил в редакцию 09.09.2014 г.

This article considers and assesses the factors that influence the adaptation of young specialists positively and negatively, as well as the motivational factors which contribute to the adaptation. The recommendations on how to improve the young specialists' adaptation system in consumer cooperatives have been put forward.

Key words: a young practitioner, program adaptation, professional development, mentoring, workforce optimization, careergraph of young specialists.