

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ INTERDISCIPLINARY RESEARCH

DOI: 10.12731/2070-7568-2021-10-2-120-131

УДК 331.44

АДАПТАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Козлова М.А., Козлов А.В.

В статье затрагивается вопрос об адаптационном процессе новых сотрудников в образовательных учреждениях. Акцентируется внимание на необходимости в представлении коллективу нового сотрудника, его правильном курировании (наставничестве) в первые месяцы работы и проведении совместных мероприятий, направленных на увеличение командного духа, сплоченность и психологическую разгрузку. Выявляется взаимосвязь между длительностью адаптационного процесса от построения грамотного внедрения нового сотрудника в уже сложившийся коллектив. При помощи опросника проведено исследование по вопросу адаптационного процесса новых сотрудников. В исследовании принимали участие 25 респондентов-сотрудники государственных образовательных учреждений. Результаты исследования показали, что современным менеджерам необходимо уделять должное внимание адаптационным процессам новых сотрудников, т. к. бесконтрольное внедрение зачастую приводит к постоянной смене кадров, что негативно отражается на результативности работы любого коллектива.

***Цель** – выявить недостатки в адаптационном процессе образовательных учреждений и определить способы их минимизации.*

***Метод или методология проведения работы:** в соответствии с намеченной целью и изученной научной литературой нами был определен и использован метод опроса и анкетирования.*

Результаты: в результате исследования сформированы конкретные рекомендации по улучшению адаптационного процесса новых сотрудников в образовательных учреждениях.

Область применения результатов: полученные результаты могут быть применены в образовательных учреждениях любого уровня для улучшения адаптационного процесса.

Ключевые слова: новые сотрудники; адаптационный процесс; образовательные учреждения; наставничество; менеджмент

ADAPTATION PROCESS OF NEW EMPLOYEES IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Kozlova M.A., Kozlov A.V.

The article touches upon the issue of the adaptation process of new employees in educational institutions. Attention is focused on the need to introduce a new employee to the team, to properly supervise (mentor) him in the first months of work and to conduct joint activities aimed at increasing team spirit, cohesion and psychological relief. The relationship between the duration of the adaptation process from building a competent introduction of a new employee into an already established team is revealed. Using the questionnaire, a study was conducted on the adaptation process of new employees. The study involved 25 respondents – employees of state educational institutions. The results of the study showed that modern managers need to pay due attention to the adaptation processes of new employees, since uncontrolled implementation often leads to a constant change of personnel, which negatively affects the performance of any team.

Purpose. *The aim is to identify shortcomings in the adaptation process of educational institutions and ways to minimize them.*

Methodology *in accordance with the intended goal and the studied scientific literature, we determined and used the method of polling and questioning.*

Results: *as a result, new recommendations were formed to improve the adaptation process of new employees in educational institutions.*

Practical implications the results obtained can be applied in educational institutions of any level to improve the adaptation process.

Keywords: new employees; adaptation process; educational institutions; mentoring; management

Введение

Актуальность и новизна исследования. В настоящее время вопросам адаптации новых сотрудников стали уделять все больше внимания отечественные и зарубежные ученые [4; 6; 8-12; 15; 16; 18]. Сотрудник, приходя в новый коллектив, сталкивается с определенными стрессовыми ситуациями, связанными с новыми особенностями корпоративной культуры, обязанностями, окружением, начальством.

Цель исследования: выявить недостатки в адаптационном процессе образовательных учреждений и определить способы их минимизации.

Поставленная цель определила следующие **задачи**:

1. Выявить необходимость выстраивания адаптационного процесса в образовательных учреждениях;
2. Определить основные факторы, влияющие на положительный исход и длительность адаптационного процесса в образовательных учреждениях.

Обзор и анализ иностранной и отечественной литературы

Коллектив ученых из Англии, Испании, Нидерландов в своем исследовании предопределили на этапе создания вакансии влияние изменения рабочей среды на личное участие сотрудника в рабочем процессе. Результаты показали, что создание социальных, структурных рабочих ресурсов и повышенные требования положительно влияют на индивидуальные результаты специалистов [17, с. 169].

В крупных корпорациях за процесс адаптации новых сотрудников отвечают целые отделы HR. Зачастую их целью становится предоставление сухой отчетной документации начальству, в которой отражается, что сотрудник организации в первые дни провел при-

мерно 78% рабочего времени с новым сотрудником. На практике это может выглядеть так, что сотрудник организации ходит с блокнотом за новым сотрудником и что-то туда записывает. Данная ситуация загоняет нового коллегу в еще больший стресс и не способствует быстрому адаптационному процессу.

В образовательных учреждениях отделы HR заменяются методическими объединениями. После прошедшей реорганизации и слияния образовательных учреждений в большие холдинги (комплексы) утерялся индивидуальный подход, процесс наставничества и преемственности.

На сегодняшний день вопрос адаптации молодых педагогических кадров является наиболее острым [7, с. 20, 13]. Авторы В.С. Березняковски и В.А. Гранко считают, что процесс профессиональной адаптации молодых педагогов в образовательных учреждениях является сложным процессом: неоднородным по проявлениям, противоречивым по динамике, многофакторным по содержанию [1, с. 38]. Поэтому так необходимо уделять особое внимание молодым кадрам, иначе они уходят из государственных учреждений в сферу самозанятости.

Поиск новых сотрудников требует затрат времени и финансов, особенно если это касается специалиста с особенными, редкими навыками. В идеале новичок должен сразу же начинать отрабатывать затраты, но фактически еще несколько недель, а может и месяцев ему нужно для адаптации и интеграции в коллектив.

Если в организации нет выстроенного адаптационного процесса, то в большинстве случаев это приводит к увольнению в период испытательного срока. Частая смена кадров влечет за собой массу потерь для любой организации (возможную утечку информации к конкурентам, потерю репутации, затраты времени, сил и денег на отбор и обучение нового сотрудника). Грамотно выстроенный адаптационный процесс максимально сокращает издержки и делает труд новичка результативным.

Благоприятный адаптационный период длится от 2 до 8 недель, для менеджеров высшего состава – до 6 месяцев. Правильные действия руководства и проведенные мероприятия повышают лояль-

ность сотрудников, снижают текучку кадров и экономят время всей организации [3, с. 28].

Выстраивание грамотного адаптационного процесса начинается с представления нового работника коллективу. В настоящее время современные менеджеры в силу своей занятости пренебрегают простым правилом этикета, что приводит к необратимым последствиям. Новому сотруднику приходится представляться самому, что нарушает любую корпоративную этику. Наилучший вариант – представить нового сотрудника лично на ближайшем совещании. В крупных корпорациях и холдингах используют рассылку по электронной почте.

Наиболее действенным инструментом адаптации является назначение наставника из числа начальников отдела, секции или наиболее опытных сотрудников. Наставничество позволяет обеспечить предприятие квалифицированными и одновременно лояльными сотрудниками, которые поддерживают команду, нацелены на результат и обеспечивают высокие нормы производительности труда [5, с. 133].

Ключевую роль в системе наставничества играет наставник [2, с. 8]. Необходимо продумать систему поощрений для наставников в целях их мотивированности. Выделяют две проблемы мотивации персонала в области материального и нематериального стимулирования. Материальное стимулирование должно основываться на базе грамотно выстроенной балльно-рейтинговой системе. Исследуя психологический аспект нематериального стимулирования, необходимо отметить, что для некоторых работников в силу их психоэмоционального развития и особенностей нематериальное стимулирование является более важным, в сравнении с материальным стимулированием [14, с. 133].

Одним из основополагающих инструментов адаптации является дозированное проведение совместных мероприятий, тимбилдингов, квестов. Грамотно подобранные игры помогают научиться взаимодействовать друг с другом даже с при помощи жестов.

Применение простых инструментов адаптации влияет на длительность самого процесса и его результат.

Материалы и методы

В исследовании принимали участие 25 респондентов-сотрудники государственных образовательных учреждений в возрасте от 26 до 45 лет. Опрос проходил онлайн при помощи google-опросника.

Результаты и их обсуждение

В ходе проведенного опроса мы выяснили, что сотрудникам образовательных учреждений, которых представило руководство, было легче адаптироваться в коллективе, упростился момент начала общения и взаимодействия.

Всего 16 опрошенных представляли коллективу (лично или по почте). Из них адаптационный процесс длился 1-2 месяца у 75%, 3-6 месяцев у 18,8%, до 1 года у 6,2%.

9 респондентов ответили, что пришлось экстренно внедряться в рабочий процесс и представляться самим. Из них адаптационный процесс длился 1-2 месяца у 11,1%, у 55,6% – 3-6 месяцев, 33,3% – до 1 года (рис. 1).

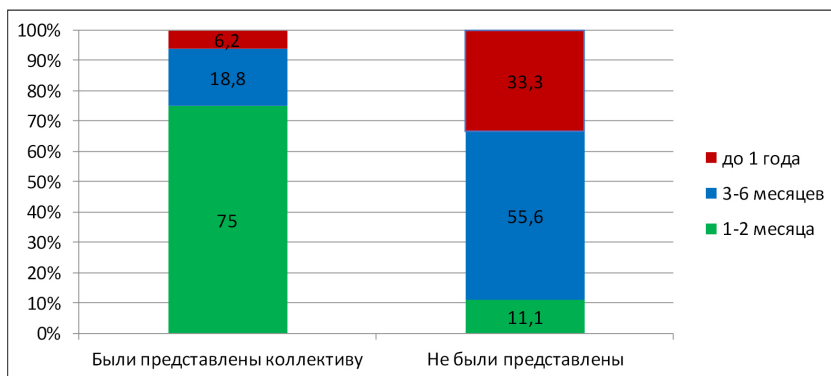


Рис. 1. Взаимосвязь длительности периода адаптации от представления коллективу нового сотрудника.

Респондентам задавался вопрос о наличии у них наставника в период адаптации. Выяснилось, что всего 11 участников эксперимента имели наставника, из них адаптационный процесс длился 1-2 месяца у 72,7%, 3-6 месяцев у 18,2%, до 1 года у 9,1%. Остальные 14

не имели наставников, адаптационный процесс длился 1-2 месяца у 28,6%, 3-6 месяцев у 57,1%, до 1 года у 14,3% (Рис. 2).

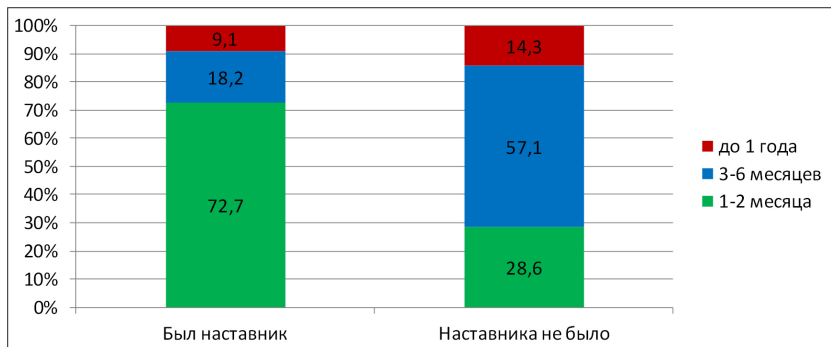


Рис. 2. Взаимосвязь длительности периода адаптации от наличия или отсутствия наставника.

Еще один важным аспектом – наличие или отсутствие в коллективе совместных мероприятий, тимбилдингов, квестов для психологической разгрузки и увеличения уровня сплоченности коллектива.

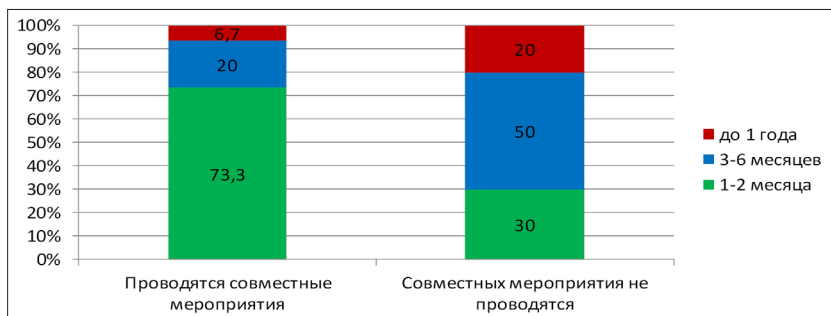


Рис. 3. Взаимосвязь длительности периода адаптации от проведения совместных мероприятий в коллективе.

Результаты опроса показали, что в педагогических коллективах, где периодически проводятся совместные мероприятия, длительность периода адаптации заметно сокращается. У 15 участников эксперимента проводятся совместные мероприятия. Их адаптационный процесс длился 1-2 месяца 73,3%, 3-6 месяцев у 20%, до 1

года у 6,7%. У 10 респондентов не принято проводить совместные мероприятия в коллективе. Их адаптационный процесс длился 1-2 месяца у 30%, 3-6 месяцев у 50%, до 1 года у 20% (Рис. 3).

Заключение

1. Грамотное выстраивание адаптационного процесса влияет на стабильность кадрового состава, сокращая риски потери человеческих и финансовых ресурсов, что влияет на создание благоприятного психологического фона и результативность работы в любом коллективе. Проведенное исследование показало, что необходимо уделять большее внимание адаптационным процессам в образовательной организации.

2. Существует прямая взаимосвязь длительности периода адаптации в образовательной организации от правильного представления коллективу нового сотрудника, наличия наставника и дозированного проведения совместных мероприятий. Вышеперечисленные факторы благоприятно влияют на адаптацию нового сотрудника и сокращают данный период.

Список литературы

1. Березняковский В.С., Гранко В.А. Психологические факторы профессиональной адаптации новых сотрудников образовательных учреждений новых сотрудников образовательных учреждений // Перекресток идей и гипотез. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2019. С. 37-44.
2. Долженко Р.А., Сальцев А.А. Новые направления развития наставничества в РФ. // Педагогическое образование в России. 2018. № 9. С. 6-12.
3. Егоров А.Ю., Сельсков А.В., Марьяновский В.А. Механизм обеспечения сбалансированности экономического цикла промышленной корпорации // Инновации и инвестиции. 2009. №4. С. 28-33.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я.Кибанова. Москва: Проспект, 2015. 56 с.

5. Киселева Г.С., Воронин Э.Е. Наставничество как ключевой элемент адаптации молодого специалиста. // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 2 (51). С. 133-137.
6. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю. Психология управления персоналом. М.: Юрайт, 2014. 480 с.
7. Махмудова Ф.А. Профессиональная адаптация молодого учителя как педагогическая проблема // Казанский педагогический журнал. 2009. № 9-10. С. 19-25.
8. Низдиминов М.Н., Пыжов А.М., Тинькова Е.В. Подходы к оценке и измерению эффективности мотивации и адаптации персонала // Дельта науки. 2017. № 1. С. 33-37.
9. Осипян И.Ю. Трудовая адаптация работника как одно из важнейших направлений работы с персоналом // Путь науки. 2016. Т. 1, № 5 (27). С. 93-95.
10. Романов А.Д. Адаптация персонала, как элемент системы развития персонала // Молодой исследователь: вызовы и перспективы сборник статей по материалам XXXIV международной научно-практической конференции. 2017. С. 418-423.
11. Титова С.В. Методика оценки адаптации персонала в организации // В мире научных открытий. 2014. № 11-13 (59). С. 5429-5435.
12. Удалова А.А. Адаптация персонала как важный фактор эффективного управления // Человеческий капитал как важнейший фактор постиндустриальной экономики: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2017. С. 131-134.
13. Хамидулина Н.А. Профессиональная адаптация молодых учителей в современных социально-экономических условиях: Автореф. дисс. канд. пед. наук. Кемерово, 2000. 21 с.
14. Шайлиева М.М. Проблемы мотивации персонала предприятия пищевой отрасли // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2020. № 3. С. 130-134.
15. Шанихина Н.Н. Анализ методов адаптации молодых специалистов на примере администрации города Ишима // Наука Красноярья. 2019. Т. 8, № 1-2. С. 102-110.

16. Энгеловских В.Р. Адаптация персонала как механизм повышения эффективности работы персонала // Социальные науки. 2016. Т.1, № 2-1 (12). С. 24-28.
17. Arnold B Bakker, Alfredo Rodríguez-Muñoz, Ana Isabel Sanz Vergel Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement // *Human Relations*, 2015, vol. 69, no. 1, pp. 169-189. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726715581690>
18. Vakola M., Petrou P., Katsaros K. Work Engagement and Job Crafting as Conditions of Ambivalent Employees' Adaptation to Organizational Change // *Journal of Applied Behavioral Science*, 2021, vol. 57, no. 1, pp. 57-79. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021886320967173>

References

1. Bereznyakovskiy V.S., Granko V.A. *Perekrestok idey i gipotez. Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Crossroads of ideas and hypotheses. Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference], 2019, pp. 37-44.
2. Dolzhenko R.A., Sal'tsev A.A. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*, 2018, no. 9, pp. 6-12.
3. Egorov A. Yu., Sel'skov A.V., Mar'yanovskiy V.A. *Innovatsii i investitsii*, 2009, no. 4, pp. 28-33.
4. Kibanov A.Ya. *Upravlenie personalom: teoriya i praktika. Organizatsiya proforientatsii i adaptatsii personala: uchebno-prakticheskoe posobie* [Personnel management: theory and practice. Organization of vocational guidance and adaptation of personnel: training manual] / ed. A.Ya. Kibanov. Moscow: Prospekt, 2015, 56 p.
5. Kiseleva G.S., Voronin E.E. *Biznes. Obrazovanie. Pravo*, 2020, no. 2 (51), vol. 133-137.
6. Konovalenko V.A., Konovalenko M.Yu. *Psikhologiya upravleniya personalom* [Personnel management psychology]. M.: Yurayt, 2014, 480 p.
7. Makhmudova F.A. *Kazanskiy pedagogicheskiy zhurnal*, 2009, no. 9-10, pp. 19-25.

8. Nizdiminov M.N., Pyzhov A.M., Tin'kova E.V. *Del'ta nauki*, 2017, no. 1, pp. 33-37.
9. Osipyany I.Yu. *Put' nauki*, 2016, vol. 1, no. 5 (27), pp. 93-95.
10. Romanov A.D. *Molodoy issledovatel': vyzovy i perspektivy sbornik statey po materialam XXXIV mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Young researcher: challenges and prospects, a collection of articles based on the materials of the XXXIV international scientific and practical conference], 2017, pp. 418-423.
11. Titova S.V. *V mire nauchnykh otkrytiy*, 2014, no. 11-13 (59), pp. 5429-5435.
12. Udalova A.A. *Chelovecheskiy kapital kak vazhneyshiy faktor postindustrial'noy ekonomiki: sbornik statey po itogam Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Human capital as the most important factor in the post-industrial economy: a collection of articles based on the results of the International Scientific and Practical Conference], 2017, pp. 131-134.
13. Khamidulina N.A. *Professional'naya adaptatsiya molodykh uchiteley v sovremennykh sotsial'no-ekonomicheskikh usloviyakh* [Professional adaptation of young teachers in modern socio-economic conditions]. Kemerovo, 2000, 21 p.
14. Shaylieva M.M. *Vestnik Moskovskogo finansovo-yuridicheskogo universiteta*, 2020, no. 3, pp. 130-134.
15. Shanikhina N.N. *Nauka Krasnoyar'ya*, 2019, vol. 8, no. 1-2, pp. 102-110.
16. Engelovskikh V.R. *Sotsial'nye nauki*, 2016, vol. 1, no. 2-1 (12), pp. 24-28.
17. Arnold B Bakker, Alfredo Rodríguez-Muñoz, Ana Isabel Sanz Vergel. Modelling job crafting behaviours: Implications for work engagement. *Human Relations*, 2015, vol. 69, no. 1, pp. 169-189. DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726715581690>
18. Vakola M., Petrou P., Katsaros K. Work Engagement and Job Crafting as Conditions of Ambivalent Employees' Adaptation to Organizational Change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 2021, vol. 57, no. 1, pp. 57-79. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021886320967173>

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

Козлова Мария Александровна, доцент кафедры «Физическая культура и спорт», кандидат педагогических наук
ФГБОУ ВО «Московский государственный университет пищевых производств»
Волоколамское шоссе, 11, г. Москва, 125080, Российская Федерация
7012946@bk.ru

Козлов Алексей Владимирович, старший преподаватель кафедры «Физическая культура и спорт»
ФГБОУ ВО «Московский государственный университет пищевых производств»
Волоколамское шоссе, 11, г. Москва, 125080, Российская Федерация
19880588@bk.ru

DATA ABOUT THE AUTHORS

Kozlova Maria A., Associate Professor «Department of Physical Culture and Sports», Candidate of Economic Sciences
Moscow State University of Food Production
11, Volokolamskoe highway, Moscow, 125080, Russian Federation
7012946@bk.ru
SPIN-code: 7079-2176
ORCID: 0000-0003-4138-0903

Kozlov Aleksey V., Senior Lecturer «Department of Physical Culture and Sports»
Moscow State University of Food Production
11, Volokolamskoe highway, Moscow, 125080, Russian Federation
19880588@bk.ru
SPIN-code: 4935-4109
ORCID: 0000-0001-6347-7007