

АНАЛИЗ ЗАТРАТ НА АДАПТАЦИЮ ПЕРСОНАЛА

© 2020 Марченко Елизавета Анатольевна*
студент

Самарский государственный экономический университет
E-mail: yankovskaya.lis@mail.ru

Ключевые слова: анализ затрат, адаптация персонала, затраты на персонал, критерии эффективности, эффективность.

В статье рассмотрено понятие процесса адаптации сотрудников, приведены критерии оценки эффективности внедрения системы адаптации, определена необходимость ее проведения с целью снижения издержек, вызванных наймом сотрудников.

На современном этапе развития, человек является самым дорогостоящим ресурсом, и актуальность темы данной статьи связана с тем что, к сожалению, многие компании уделяют недостаточно внимания процессу приспособления новых сотрудников к работе в их организации. Вопросом оптимизации процесса адаптации задается не каждый работодатель и во многих компаниях до сих пор используют устаревшие программы адаптации персонала.

Тем не менее, процесс адаптации сотрудников и вопросы, связанные с ним, являются чрезвычайно актуальными, так как каждый человек имеет потребность в определенной помощи, приступая к работе на новом месте или в новой должности. Особенно это проявляется в компаниях с большой текучестью кадров или связано с расширением бизнеса, что влечет к появлению волны новых сотрудников.

Адаптация работника в компании это знакомство с деятельностью компании и его внедрение в компанию, приспособление к трудовой среде, режиму и условиям работы, социальной среде¹. Новички сталкиваются с необходимостью выполнения новых для них требований, узнают дополнительную информацию о работе, знакомятся с коллективом. Чтобы процесс вливания сотрудника произошел максимально эффективно и с наименьшими затратами, создаются специальные программы адаптации².

Программа адаптации содержит в себе набор конкретных действий, позволяющий специалисту, отвечающему за данный процесс, наиболее эффективно ввести нового сотрудника в должность.

Правильно составленная программа адаптации позволит наиболее эффективно организовать саму процедуру адаптации, что значительно облегчает вливание новых сотрудников в фирму и соответственно сокращает текучесть кадров и затраты на планирование персонала. К тому же хорошо отлаженные механизмы, помогающие адаптации, могут пригодиться не только в работе с новыми кадрами, но и с сотрудниками, имеющими

* Научный руководитель - **Динукова Олеся Анатольевна**, кандидат экономических наук, доцент.

продолжительный стаж работы. Важно учитывать особенности личности самого сотрудника, к которому они применяются, можно использовать типологию стилей П. Хони и А. Мамфорда, и зная особенности их обучения, восприятия новой информации, можно подобрать наиболее эффективные способы адаптации³.

Эффективность внедренной системы адаптации в организации можно оценивать по ряду таких критериев, как⁴:

- Стоимость адаптации нового сотрудника (отдельно по каждой профессии). Показатель складывается из стоимости работы лиц, задействованных в адаптационном процессе, например, наставник, непосредственный руководитель, специалисты службы персонала, и стоимости ресурсов, используемых в процессе (раздаточные материалы, оборудование и т.д.)

- Стоимость подготовки наставника (по профессиям).

- Процент сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, по отношению к общему числу принятых.

- Анализ сроков овладения навыками необходимых для профессии.

- Анализ удовлетворенности работой и выполнения норм выработки.

- Анализ текучести кадров.

- Расчет экономической эффективности работы по адаптации со стороны службы управления персоналом.

Специалистам, отвечающим за выполнение процесса адаптации и за анализ его результативности, следует подбирать показатели, которые наиболее понятны для расчета. Информация по данным показателям должна быть доступна для сбора статистики. Динамика показателей отслеживается за определенные периоды, например квартал, полугодие, год. Решения по адаптационным вопросам (используемые инструменты адаптации, продолжительность обучения, определение количества наставников) принимаются на основании изменений показателей.

Конечно же, служба по управлению персоналом, регулируя процесс адаптации сотрудников, прямо не влияет на экономическую прибыль организации, но при этом выполняет немаловажную задачу - готовит нового сотрудника, отвечающего всем требованиям. От работы службы напрямую зависит, останется ли новый сотрудник в компании и будет ли он работать для достижения целей поставленных организацией, или придется затрачивать дополнительные ресурсы (финансы, время) для поиска еще одного кандидата.

Эффективность работы кадровой службы, в частности по вопросу адаптации вновь принятых сотрудников, позволяет получить определенные результаты, субъективного и объективного характера⁵.

Объективные результаты можно получить исходя из анализа показателей сокращения затрат, направленных на поиск нового сотрудника; снижения числа уволившихся сотрудников, на испытательном сроке; уменьшение времени, затрачиваемого наставником на адаптацию новых сотрудников.

Субъективные результаты адаптации основываются на желании сотрудника работать в организации продолжительное время; повышение удовлетворенности работой; лояльность работников к организации.

Механизм адаптации можно считать эффективным в том случае, если в течение короткого времени компания получает мотивированных и знающих свою работу специалистов⁶. В таком случае его деятельность положительно подействует на стабильность, экономическую эффективность и конкурентоспособность организации.

Так как необходимость адаптации в первую очередь связана с желанием снизить прямые и косвенные издержки, напрямую вызванные наймом. Так же немаловажным является удержание сотрудника в фирме, так как для его нахождения и устройства на должность были затрачены ресурсы, которые в случае его ухода придется тратить снова, но уже на другого работника. По мнению ученого М. Армстронга, первое впечатление от компании, которое условно обозначают первым месяцем работы, играет ведущую роль, для поддержки интереса к ней у новичка. Если сконцентрировать больше внимания на введении сотрудника в компанию, это, как правило, окупается в будущем.

Подводя итог всему вышесказанному, можно сделать заключение, что результат анализа адаптационного процесса в компании зависит не от количества проведенных мероприятий, а от того, насколько они полезны и необходимы в конкретной организации в данный момент времени.

¹ Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Учебник: Пер. с англ. - 8-е изд. - СПб.: Питер, 2004. - 836 с. - С 318.

² Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. 688 с.

³ Динукова О.А. Развитие персонала в концепции 7P маркетинга // IX Междунар. науч.-практ. конф., 05 февраля 2019 г. Наука XXI века: актуальные направления развития: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019. № 1. С. 226-228. <https://elibrary.ru/item.asp?id=37575281>

⁴ Володина Н.А. Оценка эффективности процесса адаптации <https://hr-portal.ru/article/ocenka-effektivnosti-processa-adaptacii>

⁵ 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.

⁶ Ненахова, А.В. Современный подход к анализу эффективности адаптации персонала // В сборнике ФГБОУ ВО "Воронежский государственный университет"; 2017. С. 263-266.

ANALYSIS OF PERSONNEL ADAPTATION COSTS

© 2020 Marchenko Elizaveta Anatolyevna
Student
Samara State University of Economics
E-mail: yankovskaya.lis@mail.ru

Keywords: cost analysis, personnel adaptation, personnel costs, efficiency criteria, efficiency.

The article considers the concept of the employee adaptation process, provides criteria for evaluating the effectiveness of the implementation of the adaptation system, and determines the need for its implementation in order to reduce the costs caused by hiring employees.