

УДК 33

Методы и технологии профессиональной адаптации молодых специалистов в учреждениях социальной защиты

Красавина Екатерина Валерьевна

Доктор социологических наук,
доцент,
профессор базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ
«Развитие человеческого капитала»,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
17997, Российская Федерация, Москва, переулок Стремянный, 36;
e-mail: Krasavina_2905@mail.ru

Забайкин Юрий Васильевич

Кандидат экономических наук,
доцент,
доцент кафедры производственного и финансового менеджмента,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Харламов Михаил Федорович

Кандидат юридических наук,
доцент,
завкафедрой философии и права,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Аннотация

Профессиональная (производственная) адаптация молодых специалистов в учреждениях социальной защиты – явление интересное, но вместе с тем малоизученное. Именно поэтому оно вызывает неподдельный интерес в системе менеджмента персонала со стороны как теоретиков, так и практиков управленческой науки. В данной статье авторы исследуют и последовательно раскрывают современные методы и технологии профессиональной адаптации молодых специалистов в российских и зарубежных организациях. Рассмотрены такие понятия, как баддинг, шедоунг, наставничество, проведен их сравнительный анализ, выявлены их преимущества и недостатки. Сделан вывод о том, что успешно протекающий процесс производственной адаптации дает возможность молодому сотруднику реализовать потребность в безопасности, которая относится к категории жизненно необходимых потребностей человека. Одной из главных

задач управления персоналом в компании должно стать формирование для своих сотрудников таких условий трудовой деятельности, которые будут всячески способствовать их успешной адаптации и аккомодации.

Для цитирования в научных исследованиях

Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Харламов М.Ф. Методы и технологии профессиональной адаптации молодых специалистов в учреждениях социальной защиты // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 7А. С. 181-188.

Ключевые слова

Учреждения социальной защиты, адаптация персонала в учреждениях социальной защиты, профессиональное приспособление, молодой специалист, методы и технологии адаптации, наставничество, баддинг, шедоунг.

Введение

Профессиональная адаптация молодых специалистов – процесс чрезвычайно важный и трудоемкий. Поскольку для бывших выпускников образовательных организаций производственная адаптация носит зачастую первичный характер, от специфики ее протекания во многом зависит дальнейшая трудовая жизнь молодого специалиста.

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном кадрового менеджмента. Ведущим условием эффективности процесса адаптации является целенаправленное педагогическое управление этим процессом, и чем сложнее вузовская среда, с которой предстоит столкнуться первокурснику, тем больше при этом должна оказываться ему помощь преподавателей и кураторов.

Важнейшую роль в успешном прохождении адаптации молодыми специалистами играет правильная организация системы профессионального наставничества и практического обучения. Современные цели наставничества шире, чем простое сопровождение адаптации молодого специалиста. По отношению к молодым специалистам наставничество оптимизирует процедуры их взаимодействия с профессиональной и социальной средой организации.

Современные условия функционирования организаций определяют необходимость выработки соответствующих приоритетов кадровой политики и применения эффективных методов работы с персоналом, среди которых выделяются технологии адаптации персонала в целом, и особенно технологии адаптации молодых специалистов, имеющие большое значение для сбалансированности и стабильности кадровых процессов в организациях.

Технологии профессиональной адаптации молодых специалистов

Анализ научной литературы показал, что в учреждениях системы социальной защиты населения наиболее часто используются следующие методы и технологии адаптации молодых специалистов [Кузьминых, 2017, 52]:

1. Обучение – метод, при котором организации системы социальной защиты населения сотрудничают с высшими учебными заведениями и с их помощью осуществляют подготовку новых специалистов для собственных нужд. Партнерские взаимоотношения профессиональных образовательных учреждений и представителей организаций в ряде случаев могут начинаться уже на стадии формирования плана приема абитуриентов на обучение. Работодатель

высказывает свои пожелания, исходя из требований организации и экономических потребностей в конкретной специальности, при этом давая гарантии высшему учебному заведению в трудоустройстве выпускников [Никулин, 2016, 42]. Повышение квалификации – одна из разновидностей процесса обучения, которая применяется в ситуациях острой потребности обновления знаний сотрудников организации в соответствии с последними требованиями и разработками в конкретной области.

2. Переобучение – возможность получить абсолютно новые знания и специальность, которые необходимы для работы в конкретной должности. Данный метод используется в адрес тех выпускников учебных заведений, которые имеют непрофильное для работы в социальной сфере высшее образование (например, техническое) [Красавина, 2015, 183]. Так, по данным ВЦИОМ, почти 47% опрошенных молодых людей в возрасте от 21 года до 25 лет заявили, что совершенно не против переобучения, если оно даст возможность построения карьерного пути в будущем. На переобучение добровольно соглашается та молодежь, кто полагает, что полученное ими ранее профессиональное образование не дает больших шансов на построение успешной профессионально-трудовой траектории.

3. Инструктаж – один из самых распространенных методов в российских организациях. Учреждения системы социальной защиты населения не являются исключением и часто используют именно инструктаж как метод первичной трудовой адаптации молодых сотрудников. Однако важно отметить, что эффективность данного метода сводится к минимуму, когда дело касается профессиональной деятельности, связанной с принятием решений, так как инструктаж больше подходит для сотрудников, придерживающихся на рабочем месте определенного алгоритма выполнения должностных обязанностей.

4. Институт наставничества – достаточно развит во многих компаниях (например, социальной и правоохранительной сферах, медицине и т.п.). Этот метод предполагает, что из опытных работников в трудовом коллективе выделяется наставник, который помогает «новичку» интегрироваться в социально-профессиональную среду организации [Красавина, 2015, 39].

Роль наставника могут выполнять как линейные сотрудники, обладающие достаточным для этой роли уровнем квалификации, так и руководители отделов (так называемые менеджеры низшего звена). Как правило, к функциям наставника относится построение перед выпускником учебного заведения ряда задач (начиная от простых и заканчивая более сложными) и отслеживание (контроль) их правильного и своевременного выполнения. Молодой специалист обращается к наставнику и за советом, и за разъяснением непонятной ситуации. Наставник, руководствуясь своим профессиональным опытом, помогает молодому работнику овладеть всеми «тонкостями» профессии, дать рекомендации об улучшении результатов труда и о путях избегания ошибок [Несмеева, 2016, 37].

Как правило, наставник играет главенствующую роль и в ряде ситуаций руководит своим подопечным. В свою очередь, наставник отчитывается своему непосредственному руководителю о проделанной им работе в помощи производственной адаптации «новичка» и решает, когда последний может приступить к самостоятельной работе [Красавина, 2016, 24].

В некоторых случаях применения данного метода наставник заключает договор с испытуемым о выполнении ряда обязательств. По окончании срока договора молодой специалист сдает экзамен квалификационной комиссии. Экзамен предполагает знание не только теоретических основ работы в конкретной должности, но и демонстрацию навыков, приобретенных за время адаптационного периода.

Технология наставничества реализуется двумя способами:

- формально – официальный наставник закрепляется руководством, а его действия осуществляются согласно Положению о наставничестве, разработанному компанией;
- неформально – более опытный коллега помогает «новичку» преодолеть трудности, связанные с процессом первичной адаптации, руководствуясь либо правилами организационной культуры компании, либо собственным желанием помочь молодому специалисту [Косарева Е.А., Шубенкова, 2015, 25].

Практика показывает, что в учреждениях системы социальной защиты населения чаще применяется технология неформального наставничества ввиду отсутствия в ряде случаев грамотно разработанного Положения о наставничестве [Бачин, 2014, 49].

Важно отметить, что даже если метод наставничества в организации не используется совсем либо применяется редко, в таких ситуациях молодые специалисты интуитивно выбирают опытного сотрудника и обращаются к нему за советом, наблюдают за его работой. Чаще всего это касается «сложных профессий» (социальная сфера не является исключением). Метод наставничества на протяжении долгого времени остается одним из самых эффективных и значительно облегчает процесс производственной адаптации: вырабатывает и совершенствует профессиональные компетенции молодых специалистов.

Обращаясь к западному опыту адаптации молодых специалистов, необходимо отметить, что в Швеции и Норвегии в учреждениях социальной защиты населения активно применяется технология баддинга (budding). [Хомов, Хомова, 2016, 77].

Баддинг призван облегчить процедуру вливания в коллектив нового сотрудника посредством установления дружеских (приятельских) отношений с коллегой по работе (целым коллективом) в первые месяцы пребывания в организации.

Баддинг – это современная альтернатива наставничеству, которая помогает выпускникам учебных заведений успешно пройти первичную производственную адаптацию. Бадди (наставник и одновременно приятель) помогает «новичку» лучше понять и усвоить негласные правила компании. Безусловно, бадди должен быть квалифицированным сотрудником, который пользуется авторитетом и уважением в коллективе, имеет достаточный опыт работы в организации. Но для того, чтобы выступать в роли бадди, одного профессионализма и стажа работы недостаточно. Специалисты отмечают, что наличие таких личностных качеств, как желание и способность обучать, ответственность, чуткость, лояльность к компании и умение работать в команде, коммуникабельность и открытость, – вот далеко неполный перечень черт, необходимых бадди [Красавина, Забайкин, Шихымов, 2019, 352].

Помогая адаптироваться новому молодому сотруднику, бадди, встречаясь с ним на регулярной основе, помогает «новичку» ознакомиться с корпоративными ценностями компании, правилами этикета, выстроить систему отношений с коллективом, изучить конкретные задачи компании и особенности ее организационной структуры.

Таким образом, важно отметить, что между традиционным наставничеством и баддингом, несмотря на ряд общих черт, имеются существенные отличия. Обладая большим профессиональным опытом, традиционный наставник является для нового молодого сотрудника скорее руководителем, которому необходимо отчитываться о проделанной работе. В то время как бадди – это скорее приятель; молодой сотрудник может и должен воспринимать его как друга, находящегося на одной ступени иерархической лестницы.

Как показывает практика, технология производственного приспособления баддинг стимулирует быстрое включение молодых сотрудников в организацию, уменьшает текучесть

кадров, улучшает социально-психологический климат в коллективе при адаптации, способствует развитию компании [Шубенкова, 2012, 29].

Успешный опыт применения технологии баддинга как помощи в адаптации новых сотрудников позволяет нам сделать вывод о том, что в случаях, когда наставничество не дает положительного результата либо не может быть использовано в силу ряда организационных причин, необходимо, обратившись к зарубежному опыту, применять метод баддинга. Безусловно, адаптируя его к реалиям российских особенностей организационных отношений.

Еще одна распространенная технология адаптации молодых сотрудников, широко применяемая в странах Запада, в том числе и в учреждениях социальной защиты населения, – шедоунг. Данный термин в переводе с английского языка означает «тень». Шедоунг – метод адаптации молодых специалистов, суть которого заключается в том, что «новичок» становится тенью опытного квалифицированного сотрудника в организации или своего непосредственного руководителя. Данный метод дает реальную возможность выпускнику учебного заведения полностью погрузиться в специфику работы отдела, наглядно увидеть, каким образом выполняются служебные обязанности.

Примечательно, что использование данной технологии полностью отвергает какую бы то ни было служебную иерархию (и наставник, и его «тень» находятся в абсолютно равных условиях). Важно отметить, что за молодым сотрудником остается право выбора (специфику какой должности он хочет изучить с помощью данного метода) рабочего места и должности. По мнению специалистов, данная технология может развиваться в нескольких направлениях:

- обучающийся не имеет никакого опыта и наблюдает за работой квалифицированного сотрудника;
- обучающийся уже имеет некий опыт и может принимать участие в профессиональных дискуссиях и деловых обсуждениях рабочих вопросов;
- обучающийся уже обладает полным необходимым набором профессиональных компетенций и работает самостоятельно, в то время как «тенью» является опытный сотрудник, который может вносить коррективы по мере возникновения необходимости [Зарубина, Петрова, 2015, 42].

На наш взгляд, важно отметить, что социальная политика любой современной организации должна быть направлена на то, чтобы новые сотрудники уже на первых порах могли почувствовать собственную причастность компании и в дальнейшем профессионально расти вместе с ней. Поэтому одной из важных проблем профессиональной производственной адаптации, требующих решения, является процесс формирования равновесия в системе профессиональная среда – молодой сотрудник. Степень адаптированности нового сотрудника выражается в успешной коммуникации с коллегами, высокой производительности труда, принятии верных решений, возможности решать конфликтные ситуации и не допускать их эскалации, оптимальных энергетических затратах.

На современном этапе актуальными проблемами адаптации молодых специалистов являются следующие [Корнелиус, 2015, 397]:

- отсутствие четко выстроенной системы знаний для эффективного их применения в практической профессиональной деятельности;
- отсутствие единой программы «учащийся – выпускник – молодой специалист» в организации;
- чрезмерно длительный процесс адаптации (3-5 лет) в рамках современных реалий высокой динамики развития социума;

- резкий переход от подготовки в учебном заведении (преимущественно носящей теоретический характер) к полному погружению в специфику работы и новую должность;
- слабая мотивация опытных сотрудников научить «премудростям» работы молодых специалистов, нежелание делиться профессиональным опытом;
- отсутствие стойкого желания со стороны выпускников учебных заведений к получению новых знаний, необходимых для выполнения ими должностных обязанностей;
- применение во многих современных организациях (учреждения социальной защиты населения не являются исключением) авторитарного стиля управления, который значительно тормозит процесс приспособления «новичка», подавляя с его стороны любую инициативу.

Заключение

Безусловно, в настоящее время инвестиции в человеческие ресурсы являются одними из самых непредсказуемых, но, вместе с тем, и самых эффективных методов в практике менеджмента персоналом. У каждого индивида природой заложено стремление к стабильности, уверенности в завтрашнем дне. Успешно протекающий процесс производственной адаптации дает возможность молодому сотруднику реализовать потребность в безопасности, которая относится к категории первичных (витальных), другими словами, жизненно необходимых потребностей человека. Сегодня в организации, помимо профессионального кругозора и знаний работника, очень ценится его умение приспосабливаться к быстро меняющимся условиям внешней среды. В свою очередь, одной из главных задач управления персоналом в компании должно стать формирование для своих сотрудников таких условий трудовой деятельности, которые будут всячески способствовать их успешной адаптации и аккомодации.

Библиография

1. Бачин Д.А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 4. С. 39.
2. Зарубина Е.В., Петрова Л.Н. Технологии и методы адаптации человеческих ресурсов // Молодежь и наука. 2015. № 2.
3. Корнелиус Н. HR-менеджмент: Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика. Днепропетровск: Баланс бизнес букс, 2015. 498 с.
4. Косарева Е.А., Шубенкова Е.В. Качество рабочей силы современных производственных организаций // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2015. № 11-12. С. 24-28.
5. Красавина Е.В. Анализ механизма социальной адаптации молодежи // Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием. 2015. Т. 6. № 4. С. 181-187.
6. Красавина Е.В. Использование новых подходов при формировании и управлении персоналом предприятия // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2015. Т. 4. № 1. С. 37-41.
7. Красавина Е.В. Система работы с кадрами в современной компании // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2016. Т. 5. № 2. С. 22-25.
8. Красавина Е.В., Забайкин Ю.В., Шихымов М. Особенности управления командной работой в организациях // Экономика: вчера, сегодня, завтра, 2019. Т. 9. № 3А. С. 350-358.
9. Кузьминых Н.Ю. Современные технологии адаптации молодых специалистов в организации // Сборник статей III Международной научно-практической конференции «Экономика и управление в XXI веке: стратегии устойчивого развития». Пенза: МЦНС «Наука и просвещение», 2017.
10. Несмеева А. Управление карьерой // Сборник статей «Лучшие HR-решения». М.: Вершина, 2016.
11. Никулин Д. Адаптация новых сотрудников. // Сборник статей «Лучшие HR-решения». М.: Вершина, 2016.
12. Хомов А.В., Хомова Н.А. Зарубежный опыт адаптации персонала: эффективные и универсальные методики, их отличие от российских // NovaInfo, 2016. № 3 (55).
13. Шубенкова Е.В. Управление персоналом: требования систем менеджмента качества // Управление персоналом. 2012. № 6.

Methods and technologies of professional adaptation of young professionals in social protection institutions

Ekaterina V. Krasavina

Doctor of Sociology,
Associate Professor,
Professor of the Basic Department of the Chamber of Commerce and Industry
of the Russian Federation "Development of human capital",
Plekhanov Russian University of Economics,
117997, 36, Stremyannyi lane, Moscow, Russian Federation;
e-mail: Krasavina_2905@mail.ru

Yurii V. Zabaikin

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of production and financial management,
Russian State Geological Exploration University named after Sergo Ordzhonikidze,
117997, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Mikhail F. Kharlamov

PhD in Law, Associate Professor,
Head of the Department of Philosophy and Law,
Russian State Geological Exploration University named after Sergo Ordzhonikidze,
117997, 23, Miklukho-Maklaya st., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Abstract

Professional adaptation of young specialists in social protection institutions is an interesting phenomenon, but at the same time poorly studied. That is why it causes a great interest in the personnel management system from both theorists and practitioners of management science. In this article, the authors investigate modern methods and technologies for the professional adaptation of young specialists in Russian and foreign organizations. Such concepts as badding, shadowing, mentoring are considered, their comparative analysis is carried out, their advantages and disadvantages are revealed. It is concluded that the successfully proceeding process of adaptation enables the young employee to realize the need for security, which belongs to the category of vital human needs. One of the main tasks of personnel management in the company should be the formation of such working conditions for their employees that will contribute to their successful adaptation and accommodation. Modern conditions for the functioning of organizations determine the need to develop appropriate priorities for the personnel policy and apply effective methods of working with personnel, among which the adaptation technologies for personnel as a whole, and especially the adaptation technologies for young specialists, which are of great importance for the balance and stability of personnel processes in organizations.

For citation

Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Kharlamov M.F. (2019) Metody i tekhnologii professional'noi adaptatsii molodykh spetsialistov v uchrezhdeniyakh sotsial'noi zashchity [Methods and technologies of professional adaptation of young professionals in social protection institutions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (7A), pp. 181-188.

Keywords

Institutions of social protection, adaptation of personnel in institutions of social protection, professional adaptation, young specialist, methods and technologies of adaptation, mentoring, badding, shading.

References

1. Bachin D.A. (2014) Nastavnichestvo kak metod obucheniya i razvitiya personala [Mentoring as a method of personnel training and development]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii* [Modern scientific research and innovation], 4, p. 39.
2. Khomov A.V., Khomova N.A. (2016) Zarubezhnyi opyt adaptatsii personala: effektivnye i universal'nye metodiki, ikh otlichie ot rossiiskikh [Foreign experience of staff adaptation: effective and universal methods, their difference from the Russian ones]. *NovaInfo*, 3 (55).
3. Kornelius N. (2015) *HR-menedzhment: Poisk, podbor, trening, adaptatsiya, motivatsiya, distsiplina, etika* [HR-management: Search, selection, training, adaptation, motivation, discipline, ethics]. Dnepropetrovsk: Balans biznes buks.
4. Kosareva E.A., Shubenkova E.V. (2015) Kachestvo rabochei sily sovremennykh proizvodstvennykh organizatsii [The quality of labor of modern industrial organizations]. *Normirovanie i oplata truda v promyshlennosti* [Rationing and wages in industry], 11-12, pp.24-28.
5. Krasavina E.V. (2015) Analiz mekhanizma sotsial'noi adaptatsii molodezhi [Analysis of the mechanism of social adaptation of youth]. *Marketing MBA. Marketingovoe upravlenie predpriyatiem* [MBA Marketing. Marketing management of the enterprise], 6 (4), pp.181-187.
6. Krasavina E.V. (2015) Ispol'zovanie novykh podkhodov pri formirovani i upravlenii personalom predpriyatiya [Using new approaches in the formation and management of enterprise personnel]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy* [Scientific research and development. The economy of the company], 4 (1), pp. 37-41.
7. Krasavina E.V. (2016) Sistema raboty s kadrami v sovremennoi kompanii [The system of personnel work in a modern company]. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy* [Research and development. The economy of the company], 5 (2), pp. 22-25.
8. Krasavina E.V., Zabaikin Yu.V., Shikhymov M. (2019) Osobennosti upravleniya komandnoi rabotoi v organizatsiyakh [Features of managing teamwork in organizations]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economy: yesterday, today, tomorrow], 9 (3A), pp. 350-358.
9. Kuz'minykh N.Yu. (2017) Sovremennye tekhnologii adaptatsii molodykh spetsialistov v organizatsii [Modern technology adaptation of young professionals in the organization]. In: *Sbornik statei III Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii "Ekonomika i upravlenie v KhKhI veke: strategii ustoichivogo razvitiya"* [Collection of articles "Economics and Management in the 21st Century: Sustainable Development Strategies"]:. Penza: Nauka i prosveshchenie Publ.
10. Nesmeeva A. (2016) Upravlenie kar'eroi [Career Management]. *Sbornik statei "Luchshie HR-resheniya"* [Collection of articles "Best HR solutions"]. Moscow: Vershina Publ.
11. Nikulin D. (2016) Adaptatsiya novykh sotrudnikov [Adaptation of new employees]. *Sbornik statei "Luchshie HR-resheniya"* [Collection of articles "Best HR solutions"]. Moscow: Vershina Publ.
12. Shubenkova E.V. (2012) Upravlenie personalom: trebovaniya sistem menedzhmenta kachestva [Human resource management: requirements of quality management systems]. *Upravlenie personalom* [Human resource management], 6.
13. Zarubina E.V., Petrova L.N. (2015) Tekhnologii i metody adaptatsii chelovecheskikh resursov [Technologies and methods of adaptation of human resources]. *Molodezh' i nauka* [Youth and Science], 2.