

**Анализ причин неэффективной системы адаптации персонала
промышленного предприятия оборонного профиля**

Научный руководитель – Калошина Татьяна Юрьевна

Ахмадулина Юлия Андреевна

Студент (магистр)

Новосибирский государственный технический университет, Факультет бизнеса,
Новосибирск, Россия

E-mail: yulia.akhmadulina@yandex.ru

В современных условиях дефицита кадров и изменения профессиональных требований предприятия сталкиваются с обострением конкуренции за квалифицированный персонал, что оказывает существенное влияние на системы управления человеческими ресурсами. В связи с этим, ключевая задача управления персоналом смещается с приоритета «найм любой ценой» на приоритет «удержание и быстрый вывод на эффективность». Необходим инструмент, который позволит минимизировать риск потери сотрудника сразу после найма и максимально ускорить его интеграцию в рабочие процессы. Таким стратегическим инструментом выступает система адаптации персонала.

Эффективная адаптация новых сотрудников напрямую влияет на уровень их вовлеченности, производительность труда и, в конечном счете, на показатели удержания персонала. Эффективная система адаптации персонала позволяет сократить срок выхода на плановую производительность, снизить уровень текучести кадров на испытательном сроке, сформировать позитивное отношение к компании и предотвратить ошибки, связанные с незнанием процессов [4,5].

Особенно остро вопрос адаптации стоит на предприятиях промышленного сектора, где высокая цена ошибки, жесткие требования к производственной безопасности и технологической дисциплине делают процесс интеграции нового сотрудника критически важным фактором, напрямую влияющим не только на сохранение человеческого капитала, но и на бесперебойность производственного цикла. Однако на многих производственных предприятиях процесс адаптации зачастую носит формальный характер, что приводит к росту издержек, потере мотивации у новичков и, как следствие, снижению общей операционной эффективности, поэтому создание продуманной, системной и измеримой модели адаптации становится стратегической задачей для промышленных предприятий.

Оценка эффективности системы адаптации персонала, в свою очередь, представляет собой сложную аналитическую задачу, обусловленную многоаспектным характером самого процесса адаптации. В условиях производственного предприятия оборонного профиля данная задача осложняется ограниченным доступом к информации и отсутствием цифровых HR-платформ.

В качестве объекта исследования выступает система адаптации персонала промышленного предприятия «R», которое ориентированно на государственные оборонные заказы. Для изучения эффективности и недостатков системы адаптации персонала предприятию «R» наиболее уместны смешанные методы, сочетающие как количественные, так и качественные подходы [1–3]:

- анализ внутренней документации и отчетности позволяет объективно оценить формальную структуру адаптационного процесса (наличие регламентов, чек-листов, ролей ответственных лиц и т.д.);

- анкетирование сотрудников дает возможность собрать стандартизированные данные от широкой группы респондентов по ключевым параметрам (уровень информированно-

сти, поддержка со стороны наставника, удовлетворенность процессом, понимание целей и задач);

- интервью с сотрудниками позволяют глубже понять барьеры, трудности, выявить эмоциональное состояние сотрудника, а также его восприятие корпоративной культуры.

Выбранная методика обладает высокой надежностью благодаря тому, что:

- одна и та же проблема (например, низкая вовлеченность наставников) подтверждается сразу несколькими источниками (в случае с наставниками: отсутствием упоминания в документах, низкими оценками в анкетах и прямым признанием в интервью);

- анонимность анкетирования: повышает честность ответов, особенно при оценке чувствительных тем (отношение к руководству, желание сменить место работы и т.д.);

- анкета и протоколы интервью разработаны на основе гипотез.

В результате применения предложенной методики исследования удалось провести глубокую диагностику ситуации на предприятии «R», выявив не только поверхностные симптомы, но и корневые факторы проблемы адаптации персонала. Установлено, что действующая система интеграции нового сотрудника в должность не имеет четкой регламентации и инструментов оценки эффективности, а также игнорирует мотивацию наставников. Следствием данных недостатков становится рост экономических издержек, обусловленный высокой текучестью персонала в период испытательного срока. На основе полученных результатов были разработаны конкретные, реализуемые рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала на промышленном предприятии «R». Стоит отметить, что учет мнения персонала при формировании предложений повышает практическую ценность будущих рекомендаций.

Подводя итоги, следует подчеркнуть, что в настоящее время система адаптации персонала перестает быть вспомогательной процедурой и трансформируется в стратегический инструмент управления. Эффективный механизм интеграции сотрудников в должность напрямую влияет на сохранение человеческого капитала, сокращение издержек на найм и обучение, а также на обеспечение бесперебойности производственных процессов. Проведенный анализ деятельности промышленного предприятия согласно выбранной методике исследования позволил диагностировать конкретные узкие места в текущей практике, а также разработать эффективные предложения по совершенствованию системы адаптации персонала. Важно понимать, что эффективная система адаптации является не разовым мероприятием, а управляемым процессом, включающим четкие этапы, ответственных лиц, измеримые цели и регулярную обратную связь.

Источники и литература

- 1) Бодрова Ю. Н. Анкетирование как метод научного исследования // Понятийный аппарат научного исследования: сборник научных статей. Екатеринбург. 2019. № 3. С. 20–25.
- 2) Возмилкина Е. Н. Специфические методы исследования в социальной работе // Новая наука: Проблемы и перспективы. 2017. Т. 2. № 3. С. 105–108.
- 3) Гасиев В. И., Кабисов С. А., Нугзарова М. Р. Преимущества интервью как метода социологических исследований // Профессионал года 2017. 2017. С. 118–121.
- 4) Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. V. 45. №. 1. P. 94–104.

- 5) Smirnov V. V., Semenov V. L., Zakharova A. N., Patianova A.O., Yaklashkin M. N. Improvement of the personnel adaptation system of Russian enterprises // Advances in social science, education and humanities research. 2019. V. 333. P. 768–772.