

КУРАТОРСТВО И НАСТАВНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Сорокин Н.Д., Рычихина Н.С., Коробова О.О.

Сорокин Никита Дмитриевич, Рычихина Наталья Сергеевна (ORCID 0000-0001-9872-424X),
Коробова Ольга Олеговна,
Ивановский государственный университет,
г. Иваново, Россия. 153025, Ивановская область, г. Иваново, ул. Ермака, д. 39.
E-mail: olga-korobova@list.ru, richihina@mail.ru, n.d.sorokin@gmail.com

Актуализирована значимость разработки в организациях системы адаптации молодых специалистов. Имея высокую общеобразовательную и профессиональную подготовку в высших учебных заведениях, обладая большим объемом теоретических знаний, молодые специалисты оказывают влияние на развитие организации, ее инновационность и динамичность развития. Важно в рамках еще учебного учреждения подготовить студентов к процессу адаптации в трудовой деятельности путем прохождения практик на предприятии, проведения выходных экскурсий на предприятия, ознакомления на учебных занятиях с основами дисциплины «управления персоналом». Рассмотрены основные этапы процесса адаптации молодого специалиста, функциональные обязанности наставников и кураторов в работе с «новичками». Определена роль подготовки наставников и кураторов для эффективного выполнения ими своих задач, а также аспекты мотивирования их труда. Обозначена значимость адаптации молодых специалистов для выполнения ими трудовых функций, привыкания к новому коллективу, идентификации с данной организацией.

Ключевые слова: молодые специалисты, адаптация, куратор, наставник.

COURAGE AND INSTITUTION IN THE YOUNG ADAPTATION SYSTEM SPECIALISTS IN THE ORGANIZATION

Sorokin N.D., Rychikhina N.S., Korobova O.O.

Nikita Dmitrievich Sorokin, Rychikhina Natalia Sergeevna (ORCID 0000-0001-9872-424X),
Korobova Olga Olegovna,
Ivanovo State University,
Ivanovo, Russia. 153025, Ivanovo region, Ivanovo, st.Ermak, 39.
E-mail: olga-korobova@list.ru, richihina@mail.ru, n.d.sorokin@gmail.com,

The importance of developing a system of adaptation of young specialists in organizations has been updated. Having high general education and professional training in higher education institutions, Possessing a large amount of theoretical knowledge, Young professionals influence the development of the organization, Innovation and Dynamics of Development. The main stages of the process of adaptation of a young specialist are considered, Functional duties of mentors and curators in working with "newcomers". The role of training mentors and curators for the effective performance of their tasks, as well as aspects of motivating their work. The importance of adaptation of young specialists for the performance of their work functions, Getting used to a new group, Identification with the organization.

Key words: young professionals, adaptation, curator, teacher.

Одним из главных направлений кадровой политики является привлечение и закрепление на предприятиях молодых специалистов - выпускников высших и средних специальных учебных заведений, соответствующих требованиям работодателей. Имея высокую общеобразовательную и специальную подготовку, обладая большим объемом теоретических знаний, молодые специалисты

оказывают влияние на качество труда, темпы социального, технического и культурного прогресса [1]. Актуальность набора молодых сотрудников обусловлена, во-первых, «старением» персонала предприятий, а во-вторых - повышением динамичности внешней среды (как известно, молодежь мобильна, быстро и легко обучается, полна идей и готова к нововведениям). Однако мало привлечь к работе перспективных сотрудников, не менее важно удержать ценные кадры, закрепить их на предприятии.

Молодой специалист - это гражданин(ка) Российской Федерации не старше 35 лет, завершившее обучение по программам среднего или высшего профессионального образования, впервые устраивающееся на работу по трудовому договору по определенной специальности [2]. Работодатели могут рассчитывать на субсидию от государства за трудоустройство молодых специалистов. По программе «Молодой специалист» государство компенсирует часть затрат на их зарплату. При этом возраст таких работников не должен превышать 30 лет (постановление Правительства от 18.03.2022 № 398). Сохранение и развитие трудовых отношений между работодателем и молодым специалистом возможно, если выполняются два условия: работодатель удовлетворен качеством профессиональной подготовки молодого специалиста, а молодой специалист, в свою очередь, доволен качеством организации труда и мотивацией на занимаемом им рабочем месте [3, 4].

Главными преимуществами молодых специалистов по мнению работодателей является [2, 3]:

- гибкость усвоения нового опыта. Человеку с небольшим опытом легче адаптироваться под компанию, так как он не имеет ригидных установок, которые сложно изменить.

- быстрота освоения новых технологий. Обычно молодые специалисты с большим энтузиазмом разбираются в IT или Digital-технологиях.

- новое видение процессов. Молодые специалисты могут предложить решить задачу другим способом, о котором в компании не знали или не пробовали.

- высокая лояльность. Для многих молодых специалистов первая работа в компании - это первый профессиональный опыт, шаг к большей самостоятельности [5, 6].

Стратегию кадровой работы с молодым специалистом, подлежащую реализации в долгосрочном периоде, можно разработать, сопоставив результаты оценки удовлетворенности работодателя молодым специалистом и самого специалиста своей работой [7-9].

В современных реалиях, система адаптации персонала – это не дополнительная мера, способствующая повышению показателей компании и формальность для включения нового сотрудника в должность, а неотъемлемый инструмент, который должна использовать в работе каждая организация, ставящая персонал (трудоустройство коллектив) на приоритетное место, понимая их значимость в развитии компании. Следует уделять значительное внимание адаптации молодых специалистов, так как за ними будущее в развитии организации. Особенность адаптации молодых специалистов заключается в более индивидуальном и комплексном подходе ввиду того, что данная категория персонала отличается вышеперечисленными преимуществами [10, 11].

Данные обстоятельства указывают на то, что адаптация молодых специалистов – это приоритетная часть системы управления персоналом, которая необходима в нынешних условиях, как коммерческим организациям, так и любой другой современной компании, которая ценит и дорожит своими сотрудниками [12].

На текущий момент актуальность темы исследования обуславливает необходимость совершенствования процессов адаптации молодых специалистов, в рамках модернизации всей системы управления персоналом для профессионального оказания услуг потребителям (покупателям, заказчикам) в дальнейшем [13, 14]. Ключевыми причинами отказа от включения процедур адаптации в текущую работу отдела кадров, как правило, выступают отсутствие необходимых временных и финансовых ресурсов (или нежелание их затрачивать) [15, 16]. Однако, как показывает реальная практика, как в российских, так и в зарубежных компаниях, руководство, которое не применяет адаптацию для своих сотрудников, теряет намного больше времени и денег, чем потребовалось бы для проведения полноценного адаптационного периода для нового персонала [17, 18]. Последствиями не адаптации молодых специалистов в коллективе являются: низкие показатели производительности труда, высокая конфликтность, текучесть персонала. Основные виды адаптации, с которыми сталкиваются молодые специалисты представлены на рис. 1.

Это прежде всего профессиональная адаптация, связанная с пониманием своих целей и задач в данной организации, результативным выполнением сотрудником своих трудовых функций [19].

Производственная адаптация, возникает в результате того, что новый сотрудник еще не зна-

ет технологию производственного процесса и особенности организации труда, и ему требуется время, что бы это изучить. Социальная адаптация включает в себя привыкание к коллективу, разделение ценностей организации, налаживание отношений с руководством. В марте 2023 г. был проведен опрос среди студентов 3 и 4-ых курсов университета (ИвГУ) направлений подготовки управление персоналом, менеджмент, социология, социальная работа и финансы на тему их мотивации к получению образования. Результаты опроса показывают, что большинство студентов сознательно выбрали специальность, на которой сейчас обучаются, что свидетельствует об их обдуманном выборе и соответствии их интересов профессиональной деятельности. Основной мотивацией для них является признание достижений, желание трудоустроиться по специальности и самореализоваться в профессии в будущем. На вопрос: «Понимают ли они, что при трудоустройстве они столкнутся с адаптацией?», все респонденты ответили, что готовы к этому процессу. На вопрос: «Необходим ли Вам наставник или куратор в первые месяцы работы в организации?», 92% опрошенных ответили, что это было бы желательно и только 8% указали, что сами смогут справиться с адаптацией. Опрос пятидесяти молодых специалистов в марте 2024 г. (тех же, которые были опрошены еще в период учебы в марте 2023 г.), показал, что все они трудоустроены и процесс адаптации (профессиональной, социальной и производственной) у них проходит успешно. Успешной адаптации данных студентов способствовало то, что в рамках еще учебного учреждения была проведена подготовка студентов к процессу адаптации в их дальнейшей трудовой деятельности пу-

тем прохождения практик на предприятии, проведения выходных экскурсий на предприятия, ознакомления на учебных занятиях с основами дисциплины «управления персоналом».

Однако беседа с ними позволила выявить ряд проблем, с которыми может столкнуться новичок - молодой специалист при трудоустройстве и адаптации на предприятии:

- низкая информированность «новичков» (не знаешь у кого спросить);
- крайне низкие сроки адаптации (от 1 недели до 2 месяцев);
- отсутствие памятки для новых сотрудников;
- формальное проведение адаптации;
- нехватка финансовых средств (в период адаптации зарплата невысокая);
- недостаточное внимание к персоналу со стороны руководства;
- отсутствие поддержки от коллектива;
- отсутствие профессиональных знаний и навыков со стороны руководства о системе управления персоналом и пр.

Обозначив значимость адаптации молодых специалистов как важного инструмента управления персоналом, предложим мероприятия по ее проведению. Хотелось бы сразу обозначить, что адаптация молодых специалистов отличается от адаптации уже ранее работающих, и поэтому требует индивидуального подхода:

- разработки в организации системы адаптации для молодых специалистов;
- внедрение тренинга для наставников и кураторов молодых специалистов компаний;
- внедрение тренинга для руководителей по современным тенденциям управления персоналом.

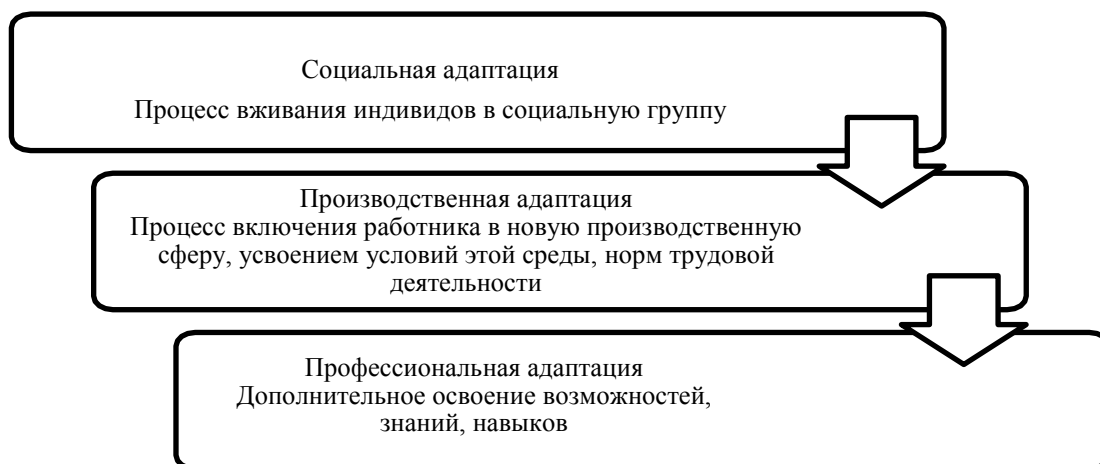


Рис. 1. Виды адаптации персонала [14]
Fig. 1. Types of personnel adaptation [14]

В первую очередь, безусловно, на предприятии в рамках совершенствования системы управления персоналом в целом стоит внедрить систему адаптации, направленную именно на ка-

тегорию молодых специалистов. Предлагается процесс адаптации молодого специалиста, предложенный на рис. 2. Далее рассмотрим основные этапы процесса адаптации более подробно.



Рис.2. Процесс адаптации молодого специалиста
Fig.2. Adaptation process of a young specialist

На первом этапе «Знакомство» будет осуществляться знакомство молодого специалиста с руководством организации, с трудовым коллективом, организационной культурой компании, своим рабочим местом и должностными обязанностями. Важно чтобы цели и взгляды молодых специалистов совпадали с миссией компании, ее ценностями и ориентирами на будущее развитие для наилучшей адаптации в компании в дальнейшем. Данный этап рекомендуется начинать еще на этапе собеседования посредством анкетирования молодого специалиста на тему интересов и предпочтений для того, чтобы подбирать команду с идентичными взглядами на работу и общими интересами вне рабочего времени. В первый рабочий день молодого специалиста важно собрать наибольшее количество сотрудников в компании, чтобы все могли познакомиться с новичком, как со стороны управленческого состава, так и со стороны линейного персонала.

Необходимо заранее подготовить рабочее место новичка посредством следующих действий:

- загрузить на ПК все необходимые программы для работы, а также документацию и образцы для заполнения (при необходимости);
- обеспечить всеми необходимыми канцелярскими принадлежностями (ручки, карандаши, блокнот, выделители, бумага для принтера и пр.);
- подготовить рабочую форму и бейдж если в компании это предусмотрено.

Стоит заранее собрать трудовой коллектив и проинформировать о приходе нового сотрудника, указав его имя, должность, подготовить к пополнению в рабочем составе, тем самым, заочно, создав благоприятный климат для молодого специалиста. Ознакомление важно провести не только с

персоналом, но и с компанией, с рабочим местом нового сотрудника, с комнатой отдыха при ее наличии и прочим и важными подразделениями.

На втором этапе «Куратор» соответствующим образом к молодому специалисту приставляется куратор, который будет регулировать адаптационный период молодого специалиста, важно чтобы куратор входил в состав управленческого персонала, имел соответствующие знания для курирования молодых специалистов и был готов к стрессовым ситуациям. Основные задачи куратора на данном этапе: познакомить молодого специалиста с адаптационной программой; провести беседу на тему целей и планов молодого специалиста по части развития внутри компании; познакомить молодого специалиста с целями компании, ее ключевыми показателями за текущий год и месяц, а также с ключевыми показателями сотрудников, тем самым определив желаемые ориентиры для молодого специалиста на ближайший год; составить с молодым специалистом индивидуальный план развития на год; выдать молодому специалисту «Ежедневник новичка» для замечаний по работе и отслеживания показателей на период адаптации; наблюдать и курировать молодого специалиста в первый год его работы, составлять отчеты о его результатах ежемесячно и отслеживать их в динамике.

На третьем этапе «Наставник» к молодому специалисту, соответствующим образом, приставляется наставник, который должен входить в линейный состав персонала, иметь необходимые профессиональные и личностные навыки и знания для осуществления наставничества.

Основные задачи наставника: познакомить молодого сотрудника с программами, на которых ему предстоит работать в ПК; познакомить с кли-

ентской базой и спектром услуг, которые предлагает компания; отвечать на все интересующие вопросы молодого сотрудника в первые 2 недели работы; помогать сотруднику проходить электронные курсы для новичков; способствовать адаптации молодого сотрудника в трудовом коллективе; поддерживать и подбадривать в первые 2 недели работы; наблюдать за трудовой деятельностью и общением молодого специалиста внутри компании. Как мы видим функции куратора и наставника молодого специалиста разнятся и требуют закрепления в регламентированных на предприятии документах, например в Положении о наставничестве и Положении о кураторстве.

На четвертом этапе после первого месяца работы у молодого сотрудника начинается самостоятельная адаптация, которая подразумевает отсутствие рядом куратора и наставника, самостоятельное прохождение курсов для новичков и проведение бесед с руководителем 1 раз в месяц для выявления проблем в адаптации, их своевременного устранения и получения обратной связи.

На пятом этапе осуществляется подведение итогов адаптационного периода по истечению первого года работы молодого специалиста, где будут оцениваться ключевые показатели его эффективности за каждый месяц и год в целом, а также показатели по пройденным курсам, тренингам и по уровню вовлеченности в деятельность компании. Результаты адаптации подводят сотрудники управленческого состава совместно с куратором и наставником молодого специалиста, после чего ему дается обратная связь об эффективности пройденного им адаптационного периода. Предложенная программа будет наиболее подходящей именно для категории молодых специалистов с учетом их возрастных особенностей, отсутствия опыта работы и необходимых практических навыков. Для сотрудников, которые не являются молодыми специалистами, достаточно на-

ставника при трудоустройстве и адаптации в организации. Несмотря на продолжительный период адаптации, основная его часть будет осуществляться самостоятельно молодым специалистом, но постоянно контролироваться посредством заранее выстроенных показателей в КРІ.

Для того чтобы период адаптации осуществлялся наиболее эффективно и успешно для всей компании важно чтобы сотрудники, которые будут выступать в роли кураторов и наставников были подготовлены к осуществлению данных ролей, как лично, так и профессионально. С этой целью в качестве предлагаются мероприятия в виде тренингов для кураторов и наставников, где их будут обучать проводить адаптацию для молодых специалистов. В первую очередь важно для каждой категории провести специальную лекцию на тему кураторства или наставничества в зависимости от категории специалистов, где им будет предоставлена информация о том, кто такой наставник и куратор, какими компетенциями он должен обладать, в чем заключаются его обязанности и пр. После получения всей необходимой информации сотрудникам необходимо закрепить свои знания посредством проведения тестирования на тему лекции. Для формирования практических навыков будет проводиться деловая игра с соответствующими задачами для выявления личностных и профессиональных навыков будущих кураторов и наставников. Работа кураторов и наставников должна быть оплачена, это повысит заинтересованность сотрудников, желающих поделиться своим опытом и знаниями с молодыми специалистами.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов, требующего раскрытия в данной статье

The authors declare the absence a conflict of interest warranting disclosure in this article

ЛИТЕРАТУРА

1. Берендеева А.Б., Коробова О.О. Управление персоналом организации: учебное пособие. Иваново: Иван. гос. ун-т, 2015. 312 с.
2. Евдокимова О.В., Рычихина Н.С. Воронка подбора как эффективный инструмент маркетинга персонала Сборник научных трудов вузов России "Проблемы экономики, финансов и управления производством". 2020. № 46. С. 176–178.
3. Рычихина Н.С., Евдокимова О.В. Управление карьерой HR-менеджера. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2021. № 4 (58). С. 26–31.
4. Коробова О.О. Цифровые технологии в HR-процессах. Сборник статей Международной научно-практической конференции «Интеграция науки и практики как механизм развития цифровой экономики». г. Ярославль, 2018. С.151-158

REFERENCES

1. Berendeeva A.B., Korobova O.O. Personnel management of the organization: a textbook. Ivanovo: Ivan. state University, 2015. 312 p.
2. Evdokimova O.V., Rychikhina N.S. Recruitment funnel as an effective tool for personnel marketing. Collection of scientific papers of Russian universities "Problems of economics, finance and production management". 2020. N 46. P. 176-178.
3. Rychikhina N.S., Evdokimova O.V. HR manager career management. *Modern high technology. Regional application*. 2021. N 4 (58). P. 26-31.
4. Korobova O.O. Digital technologies in HR processes. Collection of articles of the International Scientific and practical Conference "Integration of science and practice as a mechanism for the development of the digital economy". Yaroslavl, 2018. P.151-158.

5. **Рычихина Н.С., Элхидер М.М.О.** Управление персоналом международной конгломератной компании. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2018. № 2 (54). С. 63–71.
6. **Рычихина Н.С., Зорик Ю.С.** Комплексная методика анализа карьерного роста и социальной мобильности сотрудников организации. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2019. № 1 (57). С. 68–75.
7. **Черняк Т.В.** Качество профессиональной подготовки и карьеры hr-менеджеров (в оценке выпускников). *Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России*. 2020. Т.3. №9. С. 27-34.
8. **Чикер В.А.** Психологические аспекты индивидуальной карьеры. *Вестник СПбГУ. Серия 16: Психология. Педагогика*. 2017. № 3. С. 80–90.
9. **Филясова Ю.А.** Развитие карьеры персонала организации. *Управление*. 2021. № 9 (1). С. 80–91.
10. **Задорожникова Е.Б., Панкратова Е.В.** Образовательное пространство вуза как фактор формирования карьерных ориентаций студентов (на примере ИВГУ). *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 3 (71). С. 18–26.
11. **Чумаков М.В., Елизарова А.А., Берендеева А.Б.** Интерактивные методы в обучении будущих государственных и муниципальных служащих. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 1 (69). С. 35–45.
12. **Пирогов Д.А.** Основные задачи обеспечения дистанционных форм обучения и их особенности при подготовке инженерных кадров. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2021. № 4 (68). С. 69–73.
13. **Рычихина Н.С.** Особенности формирования эффективных команд реализации инновационных проектов в условиях цифровой экономики. В сборнике: Российский университет в неустойчивом мире: глобальные вызовы и национальные ответы. Материалы национальной научно-практической конференции. В 2-х частях. 2019. С. 464–468.
14. **Хасбулатова О.А., Берендеева А.Б., Коробова О.О.** Управление персоналом организации. Иваново: Ивановский государственный университет, 2020. 300 с.
15. **Коробова О.О., Рычихина Н.С., Сорокин Н.Д., Трошина М.А.** Перспективные формы работы, способствующие успешному трудоустройству выпускников вузов/образовательных учреждений в условиях динамичности рынка труда. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2023. № 1 (73). С. 70-78.
16. **Берендеева А.Б., Рычихина Н.С.** Степень остроты демографических вызовов в регионах центра России. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 2 (70). С. 12-21.
17. **Рычихина Н.С., Коробова О.О.** Анализ рынка труда центрального макрорегиона. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2022. № 3 (71). С. 41-50.
18. **Ксенофонтова О.Л., Валинурова А.А.** Адаптация транспортной задачи для управления банковской ликвидностью. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством»*. 2022. № 02 (52). С. 99-105
19. **Миролюбова А.А., Ксенофонтова О.Л.** Общая экономическая ситуация в полиграфической отрасли: методика и статистический анализ. *Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика финансы и управление производством*. 2021. № 3(49). С.78-87.
5. **Rychikhina N.S., Elkhider M.M.O.** Personnel management of an international conglomerate company. *Modern high technology. Regional application*. 2018. N 2 (54). P. 63-71.
6. **Rychikhina N.S., Zorik Yu.S.** Complex methodology for analyzing career growth and social mobility of employees of the organization. *Modern high technology. Regional application*. 2019. N 1 (57). P. 68-75.
7. **Chernyak T.V.** The quality of professional training and career of HR managers (in the evaluation of graduates). *Personnel and intellectual resources management in Russia*. 2020. V. 3 N 9. P. 27-34.
8. **Chiker V.A.** Psychological aspects of an individual career. *Bulletin of St. Petersburg State University. Episode 16: Psychology. Pedagogy*. 2017. N 3. P. 80-90.
9. **Filyasova Yu.A.** Career development of the organization's personnel. *Management*. 2021. N 9(1). P. 80-91.
10. **Zadorozhnikova E.B. Pankratova E.V.** The educational space of the university as a factor in the formation of career orientations of students (on the example of ivsu). *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 3 (71). P. 18-26.
11. **Chumakov M., Elizarova A., Berendeeva A.** Interactive methods in the training of future state and municipal employees. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 1 (69). P. 35-45.
12. **Pirogov D.A.** The main tasks of providing distance learning and their features in the training of engineering personnel. *Modern high technology. Regional application*. 2021. N 4 (68). P. 69-73.
13. **Rychikhina N.S.** Features of the formation of effective teams for the implementation of innovative projects in the digital economy. In the collection: Russian University in an Unstable World: Global Challenges and National Responses. Materials of the national scientific and practical conference. In 2 parts. 2019. P. 464-468.
14. **Khasbulatova O.A., Berendeeva A.B., Korobova O.O.** Personnel management of organizing. Ivanovo: Ivanovo State University, 2020. 300 p.
15. **Berendeeva A.B., Rychikhina N.S.** The degree of severity of demographic challenges in the regions of the center of Russia. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 2 P. 12-21.
16. **Berendeeva A.B., Rychikhina N.S.** The degree of severity of demographic challenges in the regions of the center of Russia. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 2 (70). P. 12-21.
17. **Rychikhina N.S., Korobova O.O.** Labor market analysis of the central macroregion. *Modern high technology. Regional application*. 2022. N 3 P. 41-50.
18. **Ksenofontova O.L., Valinurova A.A.** Adaptation of the transport task for bank liquidity management. News of higher educational institutions. *The series "Economics, Finance and production management"*. 2022. N 02(52). P. 99-105.
19. **Mirolyubova A.A., Ksenofontova O.L.** The general economic situation in the printing industry: methodology and statistical analysis. News of higher educational institutions. Series: *Economics, Finance and Production Management*. 2021. N 3(49). P. 78-87.

Поступила в редакцию (Received): 04.02.2024
 Принята к опубликованию (Accepted): 04.11.2024