

Подводя итог данной статье, следует сказать, что внедрение современных инструментов нематериальной мотивации, несомненно, приведет не только к повышению эффективности системы мотивации, но и всего предприятия в целом. Но не нужно забывать, что потребности людей постоянно меняются, поэтому их необходимо постоянно изучать. Помните, если сегодня один из инструментов нематериальной мотивации эффективен, то завтра, он может быть безрезультативным.

ЛИТЕРАТУРА

1. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3 изд. перераб и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011
2. 9 причин внедрить в Вашу организацию систему грейдов [Электронный ресурс] // professionali.ru
3. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала/ Е.А. Добролюбов//Банковские технологии. – 2002.-№3
4. Удар по грейдингу [Электронный ресурс] // astera.ru
5. Игры, в которые играют люди: сотрудники российских компаний не верят в геймификацию [Электронный ресурс] // gb.ru
6. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Криницына З.В., Особенности внедрения системы менеджмента качества на основе требований стандарта ISO 9001:2008 на предприятиях связи// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — № 1 (2) , 6с.
7. Меньшикова Е.В. Совершенствование системы мотивации персонала на примере нефтегазовой отрасли// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2014. — № 1 (11), 6с.
8. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Шевелев Г.Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников// Известия Томского политехнического университета [Известия ТПУ] / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — Т. 320, № 6, 5 с.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Т.А. Бабак

(г. Томск, Томский политехнический университет)

IMPROVEMENT OF THE TECHNOLOGY OF ADAPTATION OF THE PERSONNEL OF THE MANAGEMENT COMPANY OF AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

T.A. Babak

(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

In the paper the causes of employee turnover are considered which are result of low level of management of adaptation program in the JSC "SAG-UK". The technique to improve organization's technology of adaptation have been developed on the basis of the result of the research findings.

Keywords: coach, personnel adaptation, turnover of employees, management.

УДК 005.962:005.41 Адаптация персонала очень важный компонент в системе управления персоналом. Правильно построенный процесс адаптации персонала, помогает новичкам осилить неуверенность в отношениях с руководством и коллегами, поддерживать хороший климат в коллективе, минимизировать текучесть персонала.

Предприятие вынуждено тратить немало средств, чтобы подобрать нужного специалиста, но его потеря обходится еще дороже. Примерно 5-6% ежегодно принятых в организацию работников в течение одного года увольняются по собственному желанию.[1] Причиной является отторжение нового сотрудника коллективом, низкая результативность и самооценка, несовпадение ожиданий и реальности. Поэтому организация заинтересована в том, чтобы принятый на работу специалист не уволился через несколько месяцев, так как это приводит к лишним затратам.

В качестве объекта исследования, выбрано одно из предприятий агропромышленного комплекса – АО «Сибирская Аграрная Группа – Управляющая компания» (АО «САГ-УК»).

На данном предприятии процесс адаптации характеризуют показатели, представленные в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели ОАО "САГ-УК"

№	Показатели	Значение		Изменение
		2013 год	2014 год	
1.	Среднесписочная численность	195 чел	184 чел	-11
2.	Количество принятых человек	6 чел	2 чел	-4
3.	Количество выбывших человек:	3 чел	3 чел	0
3.1.	по собственному желанию	2 чел	2 чел	0
4.	Проработали в компании 1 год	185 чел	178 чел	-10
5.	Коэффициент общего оборота	4,6 %	2,7 %	-1,9
6.	Коэффициент оборота по приему	3,1 %	1,1 %	-2
7.	Коэффициент текучести	1,5 %	1,6 %	0,1
8.	Коэффициент постоянства кадров	95,4 %	97,3 %	1,9

Более половины выбывших, ушли по собственному желанию, это говорит о низком уровне адаптации персонала в АО «САГ-УК». Так же данные показатели говорят о проблемах в сфере управления персоналом, одной из которых является – отсутствие квалифицированных специалистов в области управления персоналом.

В связи с проблемами, кадровая политика компании, в которой действует специальная программа адаптации персонала, в том числе программа наставничества, нуждается в дополнении специальными направлениями по совершенствованию системы управления адаптацией персонала с помощью:

- 1) внедрения системы коучинга для новых сотрудников;
- 2) проведения мониторинга состояния производительности труда и удовлетворенности трудом.

Коучинг – современный инструмент адаптации персонала, направлен на раскрытие в новом сотруднике и в ведущих специалистах, как можно больше способностей в работе, повышение качества его работы и умений.

Коуч – специалист, проводящий коучинг. [2]

Задача коуча – не научить чему-либо, а стимулировать обучение, чтобы в процессе деятельности человек смог сам находить и получать необходимые знания.

Процесс коучинга:

1. Постановка цели и ее уяснение с сотрудником.
2. Приведение целей в соответствие с потенциалом, возможностями, потребностями.
3. Построение программы и детального плана коучинга.
4. Выполнение плана с получением запланированных результатов и проведением необходимых изменений.
5. Формирование обратной связи и контроль результатов.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки коучинга

№	Преимущества	Недостатки
1	Применяется как на групповом уровне, так и на индивидуальном	Коучинг - подразумевает разрушение стереотипов, сформировавшихся в сознании человека и возникновение новых привычек, поэтому происходит психологическое сопротивление личности Сильная зависимость результатов метода от личности и подготовки тренера - коуча, что приводит к нестабильности результатов обучения по одной и той же программе.
2	Открывает много ранее не выявленных талантов среди членов группы	
3	Быстрое обучение	
4	Экономия времени	
5	Улучшение взаимоотношений в коллективе	
6	Четкая постановка целей и их успешная реализация	

Несмотря на выявленные недостатки, коучинг включает в себя самые продуктивные приемы и принципы.

Таблица 3 - Отличия коучинга от наставничества

№	Коучинг	Наставничество
1	Относится к конкретной задаче, умению или сфере деятельности	Общий процесс охватывает широкий диапазон проблем
2	Выработка уникальных и новых решений; поощрение искать свои собственные решения	Передача уже существующих знаний или профессиональных навыков
3	Коуч передает ответственность самому человеку за выбор направления и за контроль	Наставник – сотрудник, который имеет больше опыта в определенных вопросах. Часто занимает более высокое положение
4	Коучинг - это взаимодействие партнеров	Наставник контролирует действия подопечного и направляет его
5	Поощряет человека самого искать и пробовать разные методы	Наставник может дать образец для подражания
6	Коучинг применяется по отношению к ведущим специалистам и руководителям	Наставничество применяется к низшим должностям по иерархии менеджмента

Следует признать, что наставничество и коучинг разные инструменты, но при грамотном сочетании можно существенно увеличить эффективность любой программы адаптации.

По данным независимых исследований компании, приглашающие коучей для своих сотрудников, отмечали улучшения в: [2]

- Производительность +53%
- Укрепление организации + 48%
- Снижение жалоб клиентов +34%
- Уменьшение текучести +32%
- Итоговая доходность + 22%

Международная Федерация Коучинга (ICF), провела исследование рынка коучинга в России. В опросе приняли участие 458 респондентов из 42 регионов

Российской Федерации. Результаты исследования показали, что более половины опрошенных, 53%, указали, что в их организации используется коучинг. [3]

Таким образом, основываясь на популярности коучинга в России, для создания эффективной программы адаптации в АО «САГ-УК», на наш взгляд необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

1. Коучинг в управляющей компании, как технология работает при условии - сильной личности самого коуча, системного взаимодействия с сотрудниками, знания и умения коуча использовать тот или иной инструмент в зависимости от ситуации.

2. Управляющая компания должна применять коучинг, так как он способен улучшить качественные и количественные показатели сотрудников и команд, благодаря фокусировке на целях и действиях, на результате в первую очередь.

3. Коучинг даст сотрудникам возможность расти и развиваться, брать ответственность и свободно определять способы и стратегии действий.

4. Эффект коучинга увеличится, благодаря синергии – желанию топ руководителей компании содействовать и поддерживать коучинг в компании.

5. Требуется, чтобы в компании присутствовал внешний специалист (выделенный корпоративный коуч) и руководители компании использовали коучинг, что существенно увеличит результативность сотрудников – руководителей и подчиненных.

6. Так как часто, под коучингом подразумевался «не коучинг», требуется специальное образование по коучингу коуча и управленцев – тренинги, семинары.

7. Необходимо проводить тренинги с персоналом, опросы, решение рабочих вопросов, так как знания по коучингу отлично применимы в этой области. Волшебная сила вопросов, пауз и слушания (умения слышать) увеличивают эффективность обучения.

8. Важно чтоб коуч поддерживал сотрудника, это дает энергию для свершения тех целей и задач, которые стоят перед ним.

Коучинг является достаточно молодой технологией в российской управленческой практике, но диапазон роста рынка коучинга, по оценкам экспертов, достаточно велик. За качественным внедрением коучинга в работу с персоналом – будущее.

ЛИТЕРАТУРА

1. Фоканова Л. К. Проблемы адаптации новых работников // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2007. – Т. 16. – № 40. – С. 539.

2. Международная академия коучинга / О коучинге [Электронный ресурс] // <http://coacha.ru> - 1997-2016 гг.

3. Чухно Ю.А. Рынок коучинга в России: исследование ICF-Россия 2012 // Организационная психология. - 2014. Т. 4. №1. С. 25–32.

4. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Криницына З.В., Особенности внедрения системы менеджмента качества на основе требований стандарта ISO 9001:2008 на предприятиях связи// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — № 1 (2) , 6с.

5. Меньшикова Е.В. Совершенствование системы мотивации персонала на примере нефтегазовой отрасли// Вестник науки Сибири: электронный научный журнал / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2014. — № 1 (11), 6с.

6. Михальченко (Меньшикова) Е.В., Шевелев Г.Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников// Известия Томского политехнического университета [Известия ТПУ] / Томский политехнический университет (ТПУ). — 2012. — Т. 320, № 6, 5 с.