

Студент 4 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА И КОУЧИНГА В ПРОЦЕССЕ ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИИ

Аннотация. Проанализировано сущность процесса трудовой адаптации, а также использование в нем таких инструментов, как наставничество и коучинг.

Анотація. Проаналізовано суть процесу трудової адаптації, а також використання в ньому таких інструментів, як наставництво та коучинг.

Annotation. The nature of labor adjustment process, as well as using it in tools such as mentoring and coaching has been analyzed.

Ключевые слова: трудовая адаптация, наставничество, коучинг, коуч.

В современных условиях хозяйствования основой любой организации и главным ее богатством являются люди. Именно они создают материальные и духовные ценности, приводят в действие все виды ресурсов. Для того чтобы организация стабильно работала, успешно развивалась, необходимо, чтобы человек как основной ресурс был включен в систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретной трудовой организации. Достичь этого можно с помощью методов трудовой адаптации.

Актуальность данной темы связана с тем, что процесс перехода на новую должность или новую работу достаточно сложный переход в жизни любого человека, поэтому на предприятия должна быть эффективно налажена система трудовой адаптации.

Понятие "адаптация" происходит от лат. *adapto* – приспосаблию. Оно заимствовано из биологии и означает приспособление к окружающей среде. Трудовая адаптация – это социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, в котором личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами. Поступая на работу, человеку необходимо усваивать новые для него социальные роли, ценности, нормы, уметь согласовывать свою индивидуальную позицию с целями и задачами организации (трудового коллектива), тем самым подчиняя свое поведение служебным предписаниям данного предприятия или учреждения [1, с. 122].

Вопросами в области трудовой адаптации занимались такие ученые, как: Базаров Т. Ю., М. Джонсон, Егоршин А. П., Еремин Б. Л., Кибанов А. Я., Мордовин С. К. и другие [1 – 3].

Целью статьи является исследование сущности таких инструментов трудовой адаптации, как коучинг и наставничество.

Адаптированность человека к конкретной трудовой среде проявляется в его реальном поведении, в конкретных показателях трудовой деятельности: эффективности труда, усвоении социальной информации и ее практической реализации, росте всех видов активности, удовлетворенности различными сторонами трудовой деятельности.

Грамотно и аккуратно проводимая программа адаптации способна не только сократить количество временных и финансовых затрат организации, увеличить ценность рабочего места, но и положительно влиять на поддержание командного духа, создавая тем самым предпосылки для успешной системы наставничества, приемничества, обучения персонала и повышения квалификации, то есть деятельности компании в целом. Самое главное, система адаптации обеспечивает обратную связь с работниками [4, с. 38].

Рассмотрим следующие подходы к понятию "трудовая адаптация": по мнению Апперова Д. А. : "трудовая адаптация работника – это процесс активного, взаимного приспособления работника и организации, основывающийся на постепенной вработываемости сотрудника в новые профессиональные, социальные и организационно-экономические условия труда"; Егоршин А. П. выделяет два термина при рассмотрении данного вопроса: "адаптация персонала" и "адаптация работника". По мнению исследователя, адаптация персонала – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации [3, с. 213].

Адаптация работника – это приспособление индивидуума рабочему месту и трудовому коллективу [3, с. 213].

Система адаптации персонала – это не только пакет документов, регламентирующих порядок мероприятий по адаптации нового сотрудника. Это, прежде всего люди, которые эти мероприятия осуществляют, и те, кто непосредственно помогает новому сотруднику войти в курс дела, и те, кто этот процесс организует и контролирует. И, конечно же, это инструменты, которые они используют в своей работе.

По мнению автора, система трудовой адаптации – это комплекс взаимосвязанных элементов внутренней и внешней среды, который определяется уровнем подготовки персонала, задействованного в процессе трудовой адаптации работников в организации; нормативными документами, регламентирующими порядок проведения адаптационных мероприятий для новых сотрудников, а также методами и инструментами, которые они используют в своей работе.

Неоценимыми инструментами адаптации персонала служат наставничество и коучинг. Коучинг и

В отличие от наставничества коучинг направлен не столько на непосредственное обучение, сколько на то, чтобы максимально полно раскрыть потенциал нового сотрудника и добиться от него полной отдачи в работе. Коучинг базируется на признании того, что каждый человек обладает гораздо большими способностями, чем они обычно проявляют. И коуч или менеджер, владеющий навыками коучинга, в своей работе опирается не столько на текущие показатели сотрудника, сколько на его потенциал, который стремится раскрыть на благо компании. Он не столько дает указания и инструктирует, сколько задает вопросы. Вопросы, задаваемые коучем по определенной схеме (как их еще называют, "эффективные вопросы") позволяют новичку по-новому посмотреть на свою работу и на свои возможности. С другой стороны, руководителю коучинг прекрасно показывает реальный профессиональный уровень нового сотрудника на данный момент и позволяет спланировать свою работу по его развитию. С новичком может работать штатный коуч или же менеджер (чаще всего непосредственный руководитель), владеющий навыками коучинга. В отдельных случаях целесообразно привлечение внешних коучей [5, с. 16].

У коучинга есть еще одно неоспоримое преимущество – экономия времени. Речь идет не только о сокращении времени, необходимого для полноценной адаптации нового сотрудника, но и о времени, требующемся для непосредственного управления персоналом. Сам процесс коучинга времени требует совсем немного. Вполне достаточно постоянно осознавать и использовать основополагающие принципы коучинга во время своего взаимодействия с новым сотрудником. В любом случае, это занимает гораздо меньше времени, чем инструкции и указания. А эффективность такого подхода значительно выше.

Коучинг можно использовать для решения вполне конкретной задачи, в данном случае – для эффективной адаптации персонала. Но гораздо лучше, если коучинг принят в компании как основной стиль управления, стиль отношений между сотрудниками, стиль корпоративного мышления и поступков. В этом случае атмосфера коучинга позволяет наиболее полно раскрыться потенциалу каждого сотрудника, не возникает проблем с мотивацией персонала, адаптация новых сотрудников проходит легко и естественно, повышается продуктивность работы каждого отдельного сотрудника, рабочих групп и команд. Но, к сожалению, коучинг как стиль управления встречается пока нечасто. Но применение элементов коучинга в управлении персоналом дает неизменно хороший результат [5, с. 17].

Наставничество более традиционно, оно уже не раз доказывало свою эффективность, за ним опыт многих поколений. Коучинг – сравнительно молодое явление в украинском бизнесе, но явление чрезвычайно перспективное. Коучинг – это на сегодняшний день один из эффективных инструментов управления персоналом и наиболее эффективный стиль управления. Следует признать, что наставничество и коучинг различны по своей сути. Но при этом они никоим образом не исключают друг друга. Скорее наоборот, они прекрасно могут друг друга дополнять. Вопрос лишь в том, что в большей мере соответствует принятой в компании корпоративной культуре. Конечно, коучинг, как и наставничество, можно применять в качестве самостоятельного инструмента. Но при их грамотном сочетании эффект будет неизмеримо выше [5, с. 14].

Хорошая организация должна максимально эффективно использовать потенциал своих работников, создавая все условия для наиболее полной отдачи сотрудников на работе и для интенсивного развития их потенциала.

Если в результате адаптационного процесса, организация в кратчайшие сроки получает высокомотивированных сотрудников, работающих на стабильный результат, то процесс адаптации сотрудников в данной организации действительно эффективен.

Научн. рук. Доровской А. Ф.

Литература: 1. Кибанов А. Управление персонала организации: отбор и оценка при найме, адаптация : учебн. пособ. для вузов / Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. – М. : Изд. "Экзамен", 2006. – С. 144. 2. Джонсон М. Битва за персонал / Джонсон М. – СПб. : Питер, 2005. 3. Егоршин А. П. Основы управления персоналом : учебн. пособ. для вузов / Егоршин А. П. – М. : ИНФРА-М, 2006. 4. Позова С. Этапы подбора / Позова С. // Управление персоналом. – 2009. – № 9. – С. 35–38. 5. Грайченко В. От новичка к коллеге: четыре шага к адаптации / Грайченко В., Пашигорова О. // Управление персоналом. – 2010. – № 12. – С. 14–17.