



УДК 316.614(470+571)

К ВОПРОСУ О СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ УСЛОВИЯХ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

Ж.В. Едидович

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

E-mail: jeanne05@mail.ru

В статье рассматриваются вопросы о том, что включают в себя социокультурные условия организации, как они связаны с процессом адаптации персонала и что их правильное формирование дает повышение эффективности процесса адаптации персонала.

Ключевые слова: адаптация персонала, социокультурные условия, организационная культура, внешняя и внутренняя среда организации.

To a Question on Sociocultural Conditions of Personnel Adaptation in the Organisations of Sphere of Services

Zh.V. Edidovich

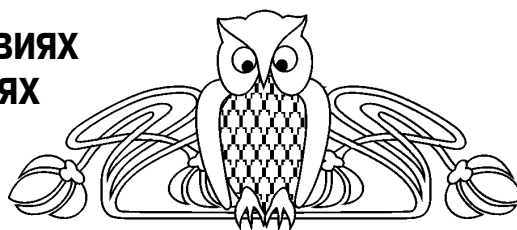
This work examines the problems of sociocultural conditions of organization, which are connected with the process of staff adaptation. Their right shaping helps the growth of adaptation process efficiency.

Key words: staff adaptation, sociocultural conditions, organizational culture.

Кадровые услуги – один из самых динамически развивающихся сегментов рынка в России. Российский кадровый рынок постепенно приобретает черты цивилизованного, что чрезвычайно ценно для руководителей серьезных компаний, которые испытывают хронический дефицит высококвалифицированных кадров.

Переход к постиндустриальному этапу развития сопровождался значительным изменением места и роли сферы услуг в системе социально-экономической деятельности: возрос удельный вес сферы услуг в общественном производстве, изменились место и роль работников этой сферы в структуре общей занятости населения. Именно сфера услуг составляет в экономически развитых странах основную часть экономики по числу занятых – более 60 %¹. Сервисные предприятия становятся все более популярной, престижной и высокооплачиваемой сферой профессиональной деятельности и в современной России. Меняется структура компаний, специализирующихся в сфере услуг; изменяется система организации бизнес-процессов и систем управления персоналом; расширяются объемы вложения капиталов в сферу услуг, растет численность персонала, занятого в организациях данной сферы.

В период перехода к рыночным отношениям изменился и подход к персоналу – сегодня кадровый состав превратился в главный стратегический



ресурс организации. Таким образом, современная концепция управления персоналом рассматривает сотрудников как человеческие ресурсы, достояние компании в конкурентной борьбе, основной фактор ее успеха и источник прибыли.

Вклад людских ресурсов в достижение целей организации и качество предоставляемых услуг зависит в первую очередь от того, насколько эффективно проводится работа по отбору персонала. Но даже лучшая система подбора не способна обеспечить должный результат, если не уделить достаточного внимания вопросу адаптации новых сотрудников.

Управление адаптацией персонала – одна из важнейших задач, которую приходится решать кадровому отделу. Недостаточное внимание службы персонала к созданию эффективного механизма адаптации сотрудников может повлечь за собой недовольство работника организацией, уменьшение производительности труда и даже уход из организации. Установление органичного взаимодействия человека и организации обеспечивает основу эффективного функционирования любого предприятия.

Первым шагом в этом направлении является процесс адаптации, т. е. приспособление потребностей и ценностей сотрудника к требованиям, предъявляемым к нему организацией в соответствии с ее стратегическими целями².

Цели любой организации включают преобразование ресурсов для достижения результатов. Организации используют два основных вида ресурсов: человеческие ресурсы и капитал.

Одной из важнейших черт организации является её взаимосвязь с внешней средой. Любая организация зависит от окружающего мира, как в части получения ресурсов, так и в части отношения потребителей, которые используют результаты её деятельности.

Понятие «внешняя среда» включает экономические условия, потребителей, профсоюзы, законодательство, конкурирующие организации, общественные взгляды, технику и технологи, другие составляющие³. Среда косвенного воздействия состоит из факторов, которые не оказывают прямого и немедленного воздействия на деятельность организации. К ним как раз относятся социокультурные факторы, под которыми понимаются, прежде всего, жизненные ценности и традиции, обычаи, установки, которые оказывают существенное влияние на деятельность организации⁴.



Совокупность социокультурных факторов формируют социокультурные условия организации. Они определяются как оптимальные условия для лучшего развития социокультурного субъекта в определенной среде⁵. Социокультурная среда – конкретное непосредственно данное субъекту социальное пространство, посредством которого он активно включается в культурные связи общества⁶. Также это совокупность различных (макро- и микро-) условий его жизнедеятельности и социального (ролевого) поведения, это его случайные и глубинные связи с другими субъектами, это конкретное природное, вещное и предметное окружение, представленное как открытая к взаимодействию часть социума.

Далее следует обратиться к внутренней среде организации. Внутренние переменные – это ситуационные факторы внутри организации. Поскольку организации представляют собой созданные людьми системы, то внутренние переменные в основном являются результатом управленческих решений. Основные переменные в самой организации, которые требуют внимания руководства, – это цели, структура, задачи, технология и люди.

Основной целью работы большинства организаций является получение прибыли. Прибыль – это ключевой показатель организации. Если руководство применяет совокупность инструментов власти, жестко ориентируясь на получение прибыли, то априори адаптация сотрудников будет проводиться неграмотно. Структуризация в построении мотивации сотрудников и их последующей правильной адаптации в своей основе должна иметь человеческий фактор как отправную точку. Мотивированный человек будет выкладываться полностью для того, чтобы двигать бизнес. Для этого одинаково важна научно обоснованная организационная структура.

Структура организации – это логические взаимоотношения уровней управления и функциональных областей, построенные в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации. Сюда включается горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Как было отмечено выше, социокультурные факторы включают в себя ценности, традиции, установки, существующие в организации. Формирование этих факторов тесно сплетено с совокупностью господствующих внешних и внутренних связей организации. Таким образом, в данном контексте мы рассматриваем социокультурные условия как совокупность воздействия внешней и внутренней среды организации, элементов функционирующего стиля управления, организационных связей и коммуникаций, а также элементов установленной организационной культуры, влияющих на протекание процесса адаптации персонала.

Социокультурные условия, наличествующие во внешней – рыночной – среде, выдвигают определенные требования для современных ор-

ганизаций. В этом ключе задачей руководителя становится создание такой обстановки, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности, расширив самоконтроль и самостоятельность⁷.

Еще лет десять назад в России доминировал руководитель маскулинного типа. Это был авторитарный человек, жесткость которого иногда граничила с грубостью. В человеческой жизни не найти ни одной сферы, где бы не было проявления власти – способности влиять на поведение, психологию, эмоции и решения других людей. Как считал французский политолог Жорж Бюрдо, «нет общества без правил, нет правил без власти».

Исследуя вопрос формирования социокультурных условий в организации, можно прийти к выводу, что на уровне управления персоналом эти условия определяются именно корпоративной культурой и стилем управления организацией. Часто в основе этих параметров организации лежат неправильно применяемый один из аспектов или несколько аспектов власти.

В самом общем виде организационная культура – ключевые или доминирующие ценности, поддерживаемые организацией.

Корпоративную культуру определяет формула: общие ценности – взаимовыгодные отношения и сотрудничество – добросовестное организационное поведение.

Организационные ценности и нормы могут включать в себя следующее⁸:

- предназначение организации и ее «лицо» (высокий уровень технологии; высшее качество; лидерство в своей отрасли; преданность духу профессии; новаторство);
- старшинство и власть (полномочия, присущие должности или лицу; уважение старшинства и власти; старшинство как критерий власти);
- значение различных руководящих должностей и функций (важность руководящих постов, роли и полномочия отделов и служб);
- обращение с людьми (забота о людях и их нуждах; беспристрастное отношение и фаворитизм; привилегии; уважение к индивидуальным правам; обучение и возможности повышения квалификации; карьера; справедливость при оплате; мотивация людей);
- критерии выбора на руководящие и контролируемые должности (старшинство или эффективность работы; приоритеты при внутреннем выборе; влияние неформальных отношений и групп);
- организация работы и дисциплина (добровольная или принудительная дисциплина; гибкость в изменении ролей; использование новых форм организации работы);
- стиль руководства и управления (стили: авторитарный, консультативный или сотрудничества; использование целевых групп; личный пример; гибкость и способность приспосабливаться);



- процессы принятия решений (кто принимает решение, с кем проводятся консультации; индивидуальное или коллективное принятие решений; необходимость согласия, возможность компромиссов);

- распространение и обмен информацией (информированность сотрудников; легкость обмена информацией);

- характер контактов (предпочтение личным или письменным контактам; жесткость или гибкость в использовании установившихся каналов служебного общения; значение, придаваемое формальным аспектам; возможность контактов с высшим руководством; применение собраний; кто приглашается и на какие собрания; нормы поведения при проведении собраний).

Все известные источники власти – власть принуждения, поощрения, власть связей, закона, информационная власть, экспертная, референтная и, наконец, власть убеждения – действуют в любой организации. Лидеры берут их на вооружение, но используют по-разному. Поэтому, создавая корпоративную культуру организации, руководители и управленческий аппарат должны понимать, что она обуславливает в том числе и социокультурные условия адаптации персонала.

С точки зрения управления персоналом в организации адаптация имеет двойную направленность⁹. С одной стороны, новичок знакомится с коллективом, новыми обязанностями и условиями труда, пытается осознать их и принять. С другой стороны, сама организация изменяется и адаптируется к особенностям сотрудника. В связи с этим различают два процесса адаптации: адаптацию персонала и адаптацию работника. Адаптация персонала – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации. Адаптация работника – это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу.

Адаптацию персонала можно рассмотреть как процесс и как результат. Анализ в первом аспекте предполагает, что организация как система имеет некоторые намерения, инструменты и предпринимает ряд действий для создания определенных условий вхождения человека в должность, в социальный климат, организационную культуру. С точки зрения результата можно говорить, что после разработки модели адаптации как инструмента управления, ее внедрения в организации и грамотного управления возможно получение значимых результатов. К объективным результатам, как правило, относят:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

- снижение напряженности и неопределенности у новых работников;

- сокращение текучести рабочей силы за счет снижения психологического барьера при входе в организацию;

- экономию рабочего времени руководителя, затрачиваемого на объяснение и обучение новичка;

- обучение поведению в организации;

- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

При использовании грамотно разработанной системы адаптации человек, недавно пришедший в организацию, чувствует себя на новом месте более комфортно, а руководство получает от него максимальную отдачу в работе в кратчайшие сроки. Инструментом реализации желаемых результатов выступает программа адаптации персонала, внедрение которой позволит зафиксировать основные элементы адаптационного процесса в организации, а использование – повысит эффективность ее работы.

Успешность адаптации зависит от ряда следующих условий:

- качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;

- объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);

- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;

- престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;

- особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;

- наличие отработанной системы внедрения новшеств;

- гибкость системы обучения персонала, действующей внутри организации;

- особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;

- личностные свойства адаптируемого сотрудника, связанные с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т. п.

В результате разработки модели адаптации как инструмента управления, ее внедрения и грамотного управления в организации возможно получение значимых результатов, которые можно разделить на субъективные и объективные.

Объективные результаты:

- снижение издержек по поиску нового персонала;

- снижение количества увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок, как по инициативе администрации компании, так и по желанию самого сотрудника;

- сокращение времени, которое необходимо, чтобы деятельность каждого отдельного сотрудника начала влиять на конкурентоспособность организации;

- уменьшение временных затрат других людей на адаптацию новых сотрудников, что, в свою очередь, позволит направить высвободившееся время на выполнение непосредственных обязанностей.



Субъективные результаты:

- улучшение организационного климата в компании;
- формирование лояльности у сотрудника с первых дней его работы в организации, тем самым создавая стимулы и желание работать в организации длительное время;
- удовлетворенность работой и компанией в целом.

Программа адаптации новых сотрудников должна быть предназначена для введения единой формы этой процедуры во всех структурных подразделениях компании и направлена на обеспечение наиболее быстрого вхождения в должность, уменьшение дискомфорта и количества возможных ошибок, связанных с началом работы в компании, формирование позитивного образа фирмы, а также на оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника¹⁰.

Анализ практики современных российских компаний по принципу их внимания к процессу адаптации позволяет выявить несколько типов¹¹.

1. Отсутствие четкой системы адаптации. В компаниях этого типа руководство считает, что формализованная система адаптации не нужна.

2. Присутствуют элементы системы адаптации (ведется работа с персоналом по тем или иным аспектам), однако система оценки эффективности отсутствует или присутствует частично. В большинстве таких компаний нет понимания четкой схемы (взаимосвязанности и взаимозависимости элементов процесса адаптации), отсутствует распределение обязанностей между линейными руководителями и отделом персонала. Как правило, компании второго типа ориентируются на исследования удовлетворенности персонала, не уделяя внимания при этом разработке объективных критериев.

3. Система адаптации разработана, внедряется, но не выбраны показатели ее эффективности (т.е. отсутствуют или частично отсутствуют элементы управления процессом адаптации).

4. Руководство думает, что все разработано, внедрено и успешно функционирует, но в действительности это не так. Как правило, это индикатор проблем с персоналом, невозможность со стороны руководства адекватно оценить ситуацию или же нежелание видеть «минусы». В этом случае также возникает информационная проблема. Самое главное в такой ситуации – изменить политику и видение руководства организации, что является сложной задачей.

5. Филиалы западных компаний, работающие на российском рынке, и некоторые российские компании, где разработаны, внедрены и успешно функционируют программы адаптации. Программы адаптации в такого рода компаниях обычно включены или тесно связаны с программами и положениями об обучении. В большинстве случаев реализация этих программ происходит через

институт наставничества. Однако их, как правило, трудно адаптировать к потребностям малого и среднего бизнеса.

Для внедрения единой программы адаптации во всех структурных подразделениях организации должно быть разработано и введено Положение об адаптации персонала. Это возможно лишь при наличии хорошо развитых социокультурных условий организации.

Корпоративная культура как нормативно-ценностная система, создавая социокультурные условия адаптации, должна предусматривать аутентичное развитие личности. Это облегчит включенность каждого в процесс, позволит сформировать команду единомышленников, что дает огромное преимущество в конкурентной борьбе. Большое значение имеет актуальная профессиональная ориентировка лидеров, так как референтная власть и талант убеждения лидера нового типа становятся более эффективными инструментами влияния на корпоративное сознание и на сферу адаптации персонала в том числе.

Соблюдение традиций и стандартов качества в любом бизнесе является основой для его дальнейшего развития и узнаваемости бренда на рынке. В сфере обслуживания это особенно важно – обеспечивая комфорт, компания делает своего клиента постоянным.

Некоторые организации еще издали кажутся привлекательными. Таковыми их делают именно традиции, отголоски которых можно услышать, даже не являясь сотрудником. Порой именно традиции компании становятся «корпоративной харизмой», которая удерживает в ней сотрудников, несмотря на некоторые несовершенства, свойственные любой организации.

Очень важно, чтобы коллектив был единым целым и понимал, и воспринимал корпоративные ценности как свои собственные. Для эффективной совместной работы только формальных отношений, предусмотренных договорами и протоколами, недостаточно. Эмоционально-интуитивный стиль поведения в отношении с коллективом помогает достигнуть гораздо большей отдачи в налаживании связей, выстраивании позитивных отношений, достижении лояльности сотрудников.

Таким образом, создание хорошо сформированных социокультурных условий, предполагающих идеальную адаптацию персонала, определяет одну из наиболее ответственных задач управления. Решение этой задачи обуславливает наличие сильных, компетентных и мотивированных сотрудников, генерирующих идеи для выполнения своей цели, использующих все доступные возможности для этого. Остается побуждать их к действию, выталкивая из зоны комфорта в направлении достижения целей компании.



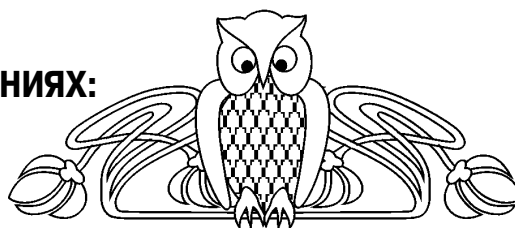
Примечания

- 1 См.: *Фатхутдинов Р.А.* Производственный менеджмент. 5-е изд. СПб., 2006.
- 2 См.: *Управление персоналом* / под ред. П.Э. Шлендера. М., 2005.
- 3 См.: *Лайтфуллинг Г.Р., Райченко А.В.* Теория организации. СПб., 2004.
- 4 См.: *Абчук В.А.* Менеджмент: учебник. М., 2002.
- 5 См.: *Орлова Э.А.* Социокультурное пространство объединяет жизни: метод. пособие. М., 2002.
- 6 См.: *Черник Б.П.* Эффективное участие в образовательных выставках. Новосибирск, 2001.

- 7 См.: *Кибанов А.Я.* Основы управления персоналом: учебник. М., 2007.
- 8 См.: *Франклин Р.* Особенности современной культуры // *Управление персоналом*. 2003. № 11.
- 9 См.: *Маусов Н.К., Кулапов М.Н.* Управление карьерой персонала в условиях производства. М., 2003.
- 10 См.: *Магура М.И., Курбатова М.Б.* Современные персонал-технологии. СПб., 2005.
- 11 См.: *Патуха М.О.* Оценка эффективности процесса адаптации: российская практика // Интернет-сайт специализированного журнала «Человеческие ресурсы России». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rhr.ru/index/rule>.

УДК 316.6

ПОТРЕБИТЕЛЬ В РЫНОЧНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИЗУЧЕНИЯ



А.А. Винников

Саратовский государственный университет
E-mail: BegininalA@info.sgu.ru

Статья посвящена методологическим вопросам социологического изучения роли потребителя в становлении и развитии рыночных социально-экономических отношений в России. В процессе исследования автор рассматривает различные подходы к анализу потребителей с позиций взаимоотношения с организационно-хозяйственными субъектами.

Ключевые слова: социально-экономические взаимоотношения, потребитель, теория социально-экономического обмена, теория социального действия, теории социальных конфликтов, транзакционный обмен в экономической сфере.

Consumer in Market Social-Economic Relations: Methodological Problems of a Sociological Survey

A.A. Vinnikov

The paper is devoted to methodological questions of sociological studies of the role of the consumer in the formation and development of market social-economic relations in Russia. In the course of his study, the author considers different approaches to analysis of consumers from a position of their relations with organization-economic subjects.

Key words: socioeconomic relations, consumer, socioeconomic exchange theory, social action theory, theory of social conflicts, transaction exchange in economic medium.

Социально-экономический обмен – это одна из важнейших частей коммерческой деятельности, появившейся в России сравнительно недавно, и требующая тщательного, всестороннего исследования в рамках социологических и гуманитарных наук. Социальная система призвана функционировать на основе коммерческих форм, но с учетом социальных аспектов данных

взаимодействий. Она приспособляется под нужды рынка, реализуя свои экономические возможности посредством купли–продажи. Осуществление этих процессов одновременно означает обеспечение производства. Их непрерывность требует солидных долгосрочных инвестиций и соответствующего рынка, гарантии которого призвана обеспечить система государства, посредством развитой законодательной и социальной базы. С развитием коммерческих взаимодействий расширяется и углубляется поле действия обмена, сферу которого образуют не только рынки потребительских товаров и услуг, но и средств производства, в том числе земли, финансовый, рабочей силы, недвижимости, информации, интеллектуальных товаров, прав собственности. Если прежде коммерческая деятельность отождествлялась с торгово-посреднической, то в развитой рыночной экономике она охватывает все виды товарообменных отношений. Для многих товаропроизводителей, например, жизненно важны не только закупки по приемлемой цене факторов производства и выгодная реализация своей продукции, но и решение вопросов с покупкой «дешевых денег», страхования своего бизнеса, выгодного приобретения акций чужих предприятий и продажи собственных ценных бумаг. Таким образом, социально-экономические отношения приобретают универсальный смысл, как купля-продажа любых видов товаров и услуг, что оказывает влияние на все сферы жизнедеятельности человека и общества. Поэтому исследование всеобщих основ социально-экономических взаимоотношений, на каком бы уровне оно не осуществлялась, следует отнести к числу актуальных и востребованных.