

УДК 331.103.3

DOI: 10.22213/2618-9763-2021-3-54-58

*М. Н. Тарасов*, магистрант*Р. А. Галиахметов*, доктор экономических наук, профессор

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

**МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА, РАБОТАЮЩЕГО ВАХТОВЫМ МЕТОДОМ (на примере компании ООО «Weatherford»)**

*Вахтовый метод организации труда предполагает некоторые особенности, которые работодатель должен решать. Для обеспечения стабильного состава работников перед предприятием встает такая проблема, как установление баланса в основных характеристиках персонала, способствующих его росту и развитию за счет привлечения и закрепления в кадровом составе молодых специалистов, обладающих профессиональной подготовкой в профессиональной области. Этот факт делает актуальным проблему адаптации персонала в современных организациях, поиска новых эффективных управленческих средств, методов и технологий для успешного разрешения этой проблемы. Работа в отдаленных областях страны, особенно в условиях Крайнего Севера, оказывает неоднозначное влияние на показатели социально-психологической адаптации персонала. От того, насколько хорошо работник адаптировался в новом коллективе, зависит эффективность работы компании в целом. Для успешной адаптации работника в компании важно предусмотреть и разработать эффективную систему работы с новичками.*

*Руководителям предприятия важно принимать все возможные меры для создания комфортной среды и предотвращения любых сбоев и гармонизации психологического состояния вновь поступивших работников. Нефтегазовая отрасль нуждается в высококвалифицированных кадрах с большим опытом работы. Для формирования такого коллектива работодателю нужно продумать инструментарий управления процессами, связанными с человеческим фактором так, чтобы новый работник как можно скорее влился в рабочий процесс. Одна из таких систем – процедура адаптации сотрудников в организации.*

*Рассмотрим, с какими адаптационными проблемами сталкиваются работники предприятия, работающие в сырьевой отрасли на примере международной компании “Weatherford International Ltd”.*

**Ключевые слова:** вахтовые коллективы; адаптация персонала; адаптационные мероприятия; этапы адаптации; нефтегазовая отрасль; вахтовый метод работы; система адаптационных мер.

**Введение**

В настоящий момент времени выдвигается актуальный вопрос важности человеческого ресурса как эффективного инструмента в организации производственных процессов. Одним из показателей стабильного функционирования организации считаются его работники [1]. Стабильно работающий коллектив и его слаженная работа являются залогом благоприятной и эффективной предпосылкой в работе всего предприятия. В момент, когда человек устраивается в организацию, начинается процесс его адаптации. От эффективно построенной системы адаптации зависят результат работы и достижения поставленных задач и целей всего предприятия и, в частности, возможности совершенствования знаний и умений сотрудника [2]. Специалисту, работающему с персоналом, важно так организовать работу коллектива, чтобы работники стали фактором ее конкурентоспособности [3].

*Цель исследования:* совершенствование системы адаптации на примере международной нефтесервисной компании *Weatherford International Ltd*.

В работе используются такие методы исследования, как анализ литературы, посвященной

экономике труда, анализ статистических данных, анализ логический, анкетирование и опросы.

**Совершенствование системы адаптации персонала**

Работа вахтовым методом требует от человека как моральных, так и физических усилий, и, попадая в неизвестные условия не только рабочего процесса, но и жизнедеятельности, работнику нужно подстроиться к новым условиям. Особенно сложно адаптируются к новым условиям труда сотрудники, впервые попавшие на вахту, испытывают стресс как в физиологическом плане, так и в профессиональном [4]:

• *физиологические факторы:*

- суровый климат;
- особенности светового режима;
- сбой биоритмов и др.

• *трудовые факторы:*

- незнакомый коллектив, в котором уже сложены определенные правила;
- незнание на первоначальном этапе особенностей рабочего процесса в организации;
- требования руководства к высоким показателям в работе.

Любой вновь прибывший *новичок* проходит через адаптацию, это неизбежный процесс. Адаптация призвана облегчить включение новых работников в производственный процесс организации. Организованная система адаптации новых сотрудников является системным подходом и регламентирует процесс подбора, устройства на работу и вхождение в должность нового сотрудника. Адаптация призвана сократить количество производственных потерь, связанных с включением в работу, сложить положительный образ предприятия, а также дать возможность определить уровень профессионализма и трудового потенциала нового сотрудника [5].

Правильно разработанная и эффективная система адаптации персонала на предприятии должна сократить время по вхождению нового работника в свою должность, что в итоге приведет к сокращению фонда рабочего времени, а также повышению эффективной работы всего предприятия.

Действия по совершенствованию системы адаптации персонала должны решить проблемы с кадрами, создать положительный опыт работника через комфортное пребывание на рабочем месте, что ведет к повышению его работоспособности и результативности.

С точки зрения автора, адаптационный процесс на предприятии – это целый и непрерывный комплекс мероприятий, направленных на положительное вхождение нового работника в производственный процесс и повышение эффективности производственных процессов.

Проведение адаптационных мероприятий дает возможность [6]:

- более эффективно выполнять вверенную новичку работу;
- войти в новый коллектив и почувствовать себя членом единой команды;
- снизить тревогу и волнение, которые новичок испытывает при вхождении в новую компанию (например, страх из-за провала в работе);

#### Плюсы системного подхода к адаптации персонала

Для компании	Для нового работника
Снижение текучести кадров	Снижение уровня стресса и тревоги
Положительное взаимодействие с коллегами, вхождение в свои профессиональные обязанности	Актуальная информация о работе предприятия
Снижение производственных потерь	Знакомство с корпоративной культурой
Эффективность работы	Возможность в первый же месяц проявить себя на высшем уровне

Источник: составлена автором.

Рассмотрим систему адаптации на примере компании *Weatherford*. Компания предоставляет большие возможности карьерного роста и ста-

– сократить производственные потери, т. к. неадаптированный к работе сотрудник отнимает время у своих опытных коллег, обращаясь за помощью или решая производственные задачи;

- развить у сотрудника чувство удовлетворенности работой;
- сократить затраты на поиск нового персонала;
- создать кадровый резерв.

Новичок проходит через четыре адаптационных этапа [7]:

1. *Первоначальный*. Начальник отдела знакомит нового сотрудника с коллективом предприятия, показывает его рабочее место и закрепляет куратора на первое время из числа самых опытных сотрудников.

2. *Ознакомительный*. Закрепленный за новичком опытный работник проводит теоретическую (ознакомительную) часть, рассказывает и знакомит с трудовыми обязанностями, показывает, как устроен отдел, как происходит взаимодействие сотрудников отдела.

3. *Применение знаний*. На данном этапе новый сотрудник приступает к выполнению трудовых задач. Назначенный куратор наблюдает за ним и в случае необходимости корректирует работу. Оказывает помощь в случае возникновения трудностей.

4. *Итоговый*. В период заключительного этапа работы нового работника куратор оценивает возможности нового работника, выявляет успешность освоения в коллективе. Данный этап показывает сильные и слабые стороны нового работника. Выявляется успешность выполнения трудовых задач. Далее принимается коллегиальное решение о судьбе новичка: либо он прошел испытание, либо он не подходит предприятию.

Рассмотрим положительные стороны системного подхода процесса адаптации как для компании, так и для нового работника (таблица).

рается подобрать оптимальную для каждого соискателя должность исходя из его опыта работы. От соискателя на должность компания, по-

мимо профессиональных знаний, требует энергичности, трудолюбия и владения профессиональной этикой. Компания *Weatherford* предлагает новичкам при поступлении на работу поддержку профессионалов, предлагает решать нестандартные и интересные профессиональные задачи и вносить личный вклад в общее дело. Компания предлагает получить новые навыки с возможностью работать с людьми из различных стран мира и построить блестящую карьеру [8].

Для выявления трудностей, которые возникали у новичков в процессе адаптации, был разработан опросный лист, состоящий из 12 вопросов, которые должны выявить положительные и отрицательные стороны существующей системы адаптации на предприятии [9].

В рамках исследования автором проводился опрос из числа работников компании. В ходе исследования анкету [10] заполнили 32 человека, занимающих различные должности, которые недавно поступили на работу, и работники, которые уже проработали в компании какое-то время.

Анализ опросных листов показал, что подавляющая часть работников 78 % (25 человек) занимают должность, соответствующую их квалификации, они занимали такую же должность до того, как были устроены в компанию *Weatherford*. Из всех опрошенных работников 22 % (7 человек) занимают другую должность. Опросник показал, что на предприятии отсутствуют работники, которые получают образование или закончили и не имели опыта работы.

Из вышеприведенных данных приходим к выводу, что большинство работников *Weatherford*, пришедших в компанию, имеют опыт работы в соответствующей должности, и только семь вновь прибывших работников не имеют опыта работы в занимаемой должности, но обладают соответствующими компетенциями для того, чтобы через небольшой промежуток времени обучиться и приобрести специальные навыки и накопить опыт работы.

На вопрос о том, пользуются ли работники помощью других сотрудников при выполнении должностных обязанностей, положительно ответили 19 %. Анализ полученных данных показал, что 47 % обращаются за помощью к начальнику отдела в случае затруднений при решении рабочих вопросов. Опросник выявил, что чаще всего работники прибегают к помощи руководителя при решении личных вопросов (34 %), как правило, эти вопросы касаются материальной помощи, отпуска, заработной платы.

На вопрос: «Обращаетесь ли Вы за помощью к более опытным коллегам?», – положительный

ответ дали 50 % опрошиваемых. Респонденты отмечали огромную загруженность при оформлении текущей документации, бюрократический подход к решению рабочих вопросов. Опрошенные указывали на то, что если бы была проведена экскурсия по организации и знакомство со смежными отделами, с которыми приходится сталкиваться в процессе работы, то это позволило бы новичкам чувствовать себя более уверенно в коллективе и сократить время на установку коммуникаций.

Анкета показала, что больше всего в процессе адаптации помощь исходит от коллеги по работе – 56 %; 9 % опрошенных обращаются за помощью к линейному руководителю. Это обусловлено тем, что трудовой договор, заключенный между работодателем и работником, включает в себя пункт: «Выполнение приказа руководителя или непосредственного начальника», поэтому и оказание помощи в адаптации нового сотрудника исходит от коллеги по работе. Работники (53 %) отмечали, что в адаптации им помог предыдущий приобретенный опыт, 28 % опрошиваемых указали на то, что им помогли лекции и семинары, 19 % читали специальную литературу.

На вопрос: «Как долго Вы осваивались на новом месте?», – 38 % респондентов отметили, что знакомство и освоение нового рабочего места заняло у них менее 3 месяцев, а для 28 % – от 3 до 6 месяцев; 9 % указали, что профессиональные навыки им приходится осваивать на протяжении всего времени нахождения в данной должности.

Наиболее сложным в период адаптации для большинства новых сотрудников компании *Weatherford* оказалось освоение профессиональных обязанностей, им требовалась помощь коллег, и они не отказались бы от помощи наставника. Сотрудники *Weatherford* отметили, что в среднем для адаптации на предприятии им потребовалось 2–3 месяца. Оказалось, что для категории «рабочий» 2–3 месяца адаптации не хватает, чтобы до конца овладеть профессиональными навыками. Данной категории требуется увеличенный адаптационный период, особенно для рабочих, чей стаж небольшой. Важно увеличить срок периода адаптации для более успешного освоения своих трудовых обязанностей.

Автор предложил свою программу адаптации сотрудников, вновь поступающих в компанию *Weatherford*. Программа предусматривает ведение единообразной формы прохождения процедуры адаптации для всех структурных подразделений. Программа состоит из двух частей –

общей и индивидуальной, и рассчитана на весь испытательный срок.

К программе адаптации новому сотруднику вручается комплект новичка, который включает в себя:

- должностную инструкцию, нормативные документы и положения, регламентирующие работу компании;
- адаптационный лист;
- брошюра «Справочник новичка»;
- корпоративный сувенир (футболка, рюкзак, значок и т. п.);
- справочник с основными телефонами;
- приветственное видеообращение генерального директора.

Для сотрудников, работающих в компании *Weatherford* в условиях вахты, автор предлагает введение наставничества и коучинга. Такие предположения подтверждаются и проведенными опросами: самым эффективным инструментом адаптации новые сотрудники компании *Weatherford* считают наставника. На данный момент в компании не развита система наставничества, есть необходимость вводить данную систему, стимулировать наставников, поддерживать хорошую коммуникацию между наставниками и подопечными.

### Выводы

Анализ вопросов системы адаптации на предприятии как структурного элемента привел нас к выводам, что адаптационные процессы в коллективе являются важной составляющей для эффективной работы организации и обеспечения ее конкурентоспособности на рынке труда. Предполагаем, что выполнение таких адаптационных мероприятий, как проведение экскурсии по предприятию, ознакомление новичков с отделами в организации; приветственное видео от генерального директора; развитие системы наставничества; введение системы оценивания и отчетов от непосредственных руководителей о работе новичка с заполнением адаптационного листа новичка на первые три месяца работы; проведение неформальных встреч с коллективом должны привести к улучшению организации системы адаптации вновь прибывающих сотрудников и повышению их мотивации к качественному выполнению своих трудовых обязанностей.

### Библиографические ссылки

1. Казарин М. Н. Адаптация персонала: наставничество и коучинг // iTeam. URL: <https://blog.iteam.ru/adaptatsiya-personala-nastavnichestvo-i-kouching/> (дата обращения: 08.07.2021).

2. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учеб. и практикум. 2-е изд. Москва : Юрайт, 2018.

3. Соколова Н. Г., Титова О. В. Цифровой маркетинг как тип: концепция, инструменты и эффекты // Достижения в области экономики, бизнеса и управленческих исследований // Современные тренды управления и цифровая экономика: от регионального развития к глобальному экономическому росту : 1-я Международная научная конф. Т. 81. Москва : КноРус, 2019.

4. Низамова И. Ю., Буганов А. А., Лобова В. А. Психофизиологические аспекты адаптации экспедиционно-вахтовых рабочих на Крайнем Севере // Крайний Север: особенности труда и социализации человека – биография, вахтовый труд и социализация человека в северном индустриальном городе : материалы науч.-практ. конф. в г. Новый Уренгой, 4–6 дек. Новый Уренгой, 2008.

5. Войниченко И. А., Пушина Н. Н. Оценка персонала как элемент системы управления персоналом // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2020. № 1 (40). С. 17–19.

6. Соломеин А. А., Серюгин А. В. Влияние социальной логистики нефтегазового предприятия на трудовое поведение вахтовых работников // Социодинамика. 2019. № 1. С. 81–90. Doi: 10.25136/2409-7144.2019.1.28861

7. Адаптация молодых нефтяников: понять, принять, поверить! // Нефтяники. URL: [http://www.nftn.ru/blog/adaptacija\\_molodykh\\_neftjanikov\\_ponjat\\_prinjat\\_poverit/2016-01-10-1661](http://www.nftn.ru/blog/adaptacija_molodykh_neftjanikov_ponjat_prinjat_poverit/2016-01-10-1661) (дата обращения: 08.07.2021).

8. Weatherford : офиц. сайт. URL: <https://www.weatherford.com/ru/> (дата обращения: 09.04.2021).

9. Арсеньева Н. В., Костин М. А., Орлова О. В. Современные подходы к адаптации сотрудников на рабочем месте // Современный ученый. 2017. № 4. С. 348–351.

10. Кобцева Е. Н. Адаптация персонала: классификация видов и показатели // Вестник Воронежского государственного университета. Серия «Экономика и управление». 2018. № 1. С. 100–104.

### References

1. Kazarin M. N. *Adaptacija personala: nastavnichestvo i kouching* [Adaptatsiya personala: nastavnichestvo i kouching] (in Russ.). Available at: <https://blog.iteam.ru/adaptatsiya-personala-nastavnichestvo-i-kouching> (accessed 08.07.2021).

2. Odegov Yu. G. *Upravlenie personalom : uchebnik i praktikum. 2-e izdanie* [Personnel Management]. Moscow, Yurayt Publ., 2018. (in Russ.).

3. Sokolova N. G., Titova O. V. *Cifrovoy marketing kak tip: koncepcija, instrumenty i jeffekty. Dostizhenija v oblasti jekonomiki, biznesa i upravlencheskih issledovanij. Sovremennye trendy upravlenija i cifrovaja jekonomika: ot regional'nogo razvitija k global'nomu jekonomicheskomu rostu : 1-ja Mezhdunarodnaja nauchnaja konferencija* [Digital Marketing as a Type: Concept, Tools and Effects. Advances in economics, business and management research. Modern management trends and the digital economy: from regional development to global

economic growth: 1st International Scientific Conference]. Vol. 1. Moscow, KnoRus Publ., 2019. (in Russ.).

4. Nizamova I. Ju., Buganov A. A., Lobova V. A. *Psichofiziologicheskie aspekty adaptacii jekspedicionno-vahtovyh rabochih na Krajnem Severe. Krajnij Sever: osobennosti truda i socializacii cheloveka – biografija, vahtovyy trud i socializacija cheloveka v severnom industrial'nom gorode : materialy nauchno-prakticheskoj konferencii v g. Novyj Urengoj, 4–6 dekabnja* [Psychophysiological aspects of adaptation of field shift workers in the Far North. The Far North: features of human labor and socialization - biography, shift work and human socialization in a northern industrial city: materials of a scientific and practical conference in Novy Urengoy, December 4-6]. New Urengoy, 2008. (in Russ.).

5. Vojnichenko I. A., Pushina N. N. [Personnel assessment as an element of the personnel management system] *Social'no-jekonomicheskoe upravlenie: teori-japraktika*, 2020, no. 1 (40), pp. 17-19. (in Russ.).

6. Solomein A. A., Serjugin A. V. [Influence of social logistics of an oil and gas company on the labor behavior of shift workers] *Sociodinamika*. 2019, no. 1, pp 81-90. (in Russ.). doi: 10.25136/2409-7144.2019.1.28861

7. *Adaptacija molodyh nefljanikov: ponjat', prinjat', poverit'! Nefljaniki* [Adaptation of young oil workers: understand, accept, believe! Oil workers]. Available at: [http://www.nftn.ru/blog/adaptacija\\_molodykh\\_neftjanikov\\_ponjat\\_prinjat\\_poverit/2016-01-10-1661](http://www.nftn.ru/blog/adaptacija_molodykh_neftjanikov_ponjat_prinjat_poverit/2016-01-10-1661) (accessed 08.07.2021).

8. *Weatherford: oficial'nyj sajt* [Weatherford, official website]. Available at: <https://www.weatherford.com/ru/> (accessed 09.04.2021).

9. Arsen'eva N. V., Kostin M. A., Orlova O. V. [Modern approaches to adaptation of employees in the workplace]. *Sovremenn yiuchenyi*, 2017, no. 4, pp. 348-351.

10. Kobtseva E. N. [Personnel adaptation: classification of types and indicators]. *Ekonomika i upravlenie*, 2018, no. 1, pp. 100-104.

M. N. Tarasov, Master's Degree Student

R. A. Galiakhmetov, Doctor of Economics, Professor

Kalashnikov Izhevsk State Technical University, Izhevsk, Russia

#### METHODS FOR EFFECTIVE PERSONNEL ADAPTATION, WORKING BY CRAFTING METHOD (on the example of the company “Weatherford” LLC)

*The rotational method of labor organization presupposes some features that the employer must solve. The composition of young professionals with professional training in the professional field. This fact makes the problem of adaptation in modern organizations urgent, the search for new effective management tools, methods and technologies for the successful solution of this problem. Work in remote regions of the country, and especially in the Far North, has an ambiguous effect on the indicators of their socio-psychological adaptation. The efficiency of the company as a whole depends on how well the employee has adapted to the new team. For the successful adaptation of an employee to a company, it is important to envisage and develop an effective system for working with newcomers.*

*It is important for enterprise managers to take all possible measures to create a comfortable environment and prevent any failures and harmonize the psychological state of newly recruited workers. The oil and gas industry needs highly qualified personnel and with extensive work experience, in order to form such a team, an employer needs to think about a toolkit for managing processes related to the human factor so that a new employee would join the work process as soon as possible. One such system is the procedure for the adaptation of employees in the organization.*

*Let us consider what adaptation problems are faced by enterprise employees working in the raw materials industry on the example of the international company “Weatherford International Ltd”.*

**Keywords:** shift teams; adaptation of personnel; adaptation measures; oil and gas industry; shift method of work; stages of adaptation; system of adaptation measures.

Получено: 14.09.2021

#### Образец цитирования

*Tarasov M. N., Galiakhmetov R. A. Методы эффективной адаптации персонала, работающего вахтовым методом (на примере компании ООО «Weatherford») // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2021. № 3 (46). С. 54–58. DOI: 10.22213/2618-9763-2021-3-54-58.*

#### For Citation

Tarasov M. N., Galiakhmetov R. A. [Methods of Effective Adaptation of Personnel Working on a Rotational Basis (on the Example of the Company “Weatherford” LLC)]. *Social'no-jekonomicheskoe upravlenie: teoriya i praktika*, 2021, no. 3 (46), pp. 54-58 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2021-3-54-58.