



Ю. Ю. ЧИСТЯКОВА

УДК 352.075(470-25):005.963.1

Специалист по развитию персонала Центра методологического и аналитического обеспечения кадровой политики Института кадровой политики Университета Правительства Москвы

Yu. Yu. CHISTYAKOVA

Specialist of Personnel Development of the Center of Methodological and Analytical Support of HR Policy of the Institute of HR Policy of Moscow Metropolitan Governance Yury Luzhkov University

Адаптация новых сотрудников: семинар-тренинг «Твой город – твоё дело»

Adaptation of New Employees: “Your City – Your Business” Seminar & Training

Центр методологической и аналитической поддержки адаптации сотрудников Правительства Москвы с 2022 г. реализует проект, направленный на поддержку и мотивацию новых сотрудников организаций Правительства Москвы, – семинар-тренинг «Твой город – твоё дело». Занятия проходят ежемесячно и предназначены для новых сотрудников, которые работают в организации от одного дня до 90 дней. Семинар-тренинг – это вводная встреча, проводимая очно и направленная на то, чтобы пробудить в участнике внутреннее желание работать в Правительстве Москвы. На встрече участники работают в группах. Для их поддержки открыт телеграм-канал, в котором регулярно размещаются мотивирующие публикации, к тому же работники могут получить помощь и консультацию специалиста в любое время. Мероприятие проходит в Ситуационном центре города Москвы. Семинар-тренинг оказался эффективным инструментом адаптации. Во время встречи новые сотрудники осознают свою причастность к ценностям современного города, что благоприятно влияет на работу команды Правительства Москвы.

Center for methodological and analytical support of personnel adaptation at Moscow Government has ever since 2022 been realizing the “Your City – Your Business” project aimed at support and motivation of new employees at Moscow Government organizations, in the form of a seminar & training. The classes are carried on a monthly basis and are meant for novel employees, whose working record at the organization spans from one to 90 days. The seminar & training is a live introductory meeting that is aimed at spurring employees’ inner desire to work in Moscow Government. The participants work in groups. To support them, a telegram channel is open, where motivational articles are being regularly posted, and a consultation by a specialist is available at any time too. The venue is Moscow’s Situational Center. The seminar & training has turned out to be an effective means of adaptation indeed. During classes newcomers begin to realize their involvement in sharing the values of the city, which has a beneficial effect on the Moscow Government teamwork.



Ключевые слова: адаптация сотрудников, Правительство Москвы, адаптационный тренинг.
Key words: employees adaptation, Moscow Government, adaptational training.

Для цитирования: Чистякова Ю. Ю. Адаптация новых сотрудников: семинар-тренинг «Твой город – твоё дело» // Вестник Университета Правительства Москвы. 2023. № 3. С. 45–49.

For citation: Chistyakova Yu. Yu. Adaptation of New Employees: “Your city – Your Business” Seminar & Training. *MMGU Herald*, 2023, no. 3, pp. 45-49. (In Russ.).

На современном этапе развития методов управления персоналом работодатели, как частные компании, так и государственные организации, получили большие возможности по улучшению кадрового состава и повышению эффективности работы команды. Среди важнейших этапов деятельности HR-службы – направленная работа по адаптации новых сотрудников в коллективе [1]. Для контура организаций столичного правительства уже много месяцев работает сервис, созданный командой проекта «Кадровые сервисы Правительства Москвы» [4]. Между тем нередко руководители бывают недостаточно информированы о пользе направленной адаптации новых сотрудников как инструмента работы с персоналом. В итоге основное внимание в период приема на работу сконцентрировано на поиске наилучших методов подбора кадров, их оценки, а в первые недели и месяцы после приема – на обучении взятых в штат сотрудников [2, с. 118]. Отсутствие системного применения такого инструмента, как адаптация сотрудников, влечет за собой негативные последствия для организации, нередко увеличивая расход бюджета на привлечение работников в штат. Отдел по подбору персонала инвестирует время и усилия, а организация – соответственно, финансовые ресурсы в привлечение целевого сотрудника. Однако при отсутствии системного подхода к адаптации новые коллеги не могут быстро освоиться в команде и недостаточно продуктивны в своей трудовой деятельности. Следует отметить, что время достижения максимальной эффективности в работе новых сотрудников заметно сокращается в тех организациях, где комплексно применяют инструмент адаптации. Более того, в них возрастает продуктивность [5].

Семинар-тренинг как инструмент адаптации будет полезен сотрудникам, совсем недавно принятым на работу в организацию

Во время адаптации необходимо обратить внимание на уровень мотивации новых работников. Чем он выше, тем легче будет проходить адаптация и тем быстрее сотрудники станут

полноценными участниками коллектива. Для этого можно проводить мероприятия по развитию командного духа и стимулированию мотивации [3].

Для системы структур Правительства Москвы характерно многообразие организаций, которые объединены в комплексы городского управления, отвечающие каждый за определенную сферу городского хозяйства. В каждом учреждении есть свои инструменты работы с персоналом, направленные на адаптацию сотрудников в данной конкретной организации к коллективу и особенностям выполнения трудовой деятельности. Но не нужно забывать и о необходимости знакомить работника со спецификой рабочей среды в структурах Правительства Москвы в целом. Новые сотрудники не сразу начинают ощущать свою причастность к единому контуру Правительства Москвы. Нужно помочь им скорее прийти к пониманию того, какой вклад они вносят в общее дело команды столичного правительства.

Часто новичкам бывает неприятно от того, что ожидания от будущего рабочего места, появившиеся при трудоустройстве, не совпадают с реальностью. На интернет-ресурсах по поиску работы, на тех страницах, где Правительство Москвы позиционируется как работодатель, представлен лозунг: «Твой город – твоё дело». Раскрыты те преимущества Правительства Москвы как работодателя, которые выгодно отличают его от других работодателей. Другими словами, сформулировано и заявлено определенное обещание для потенциального кандидата: «Если придешь работать в Правительство Москвы, то будешь видеть результаты своего труда, почувствуешь себя под защитой, вырастешь профессионально, ощутишь значимость принимаемых решений, станешь заниматься интересным делом». Новый сотрудник, поступив на работу, оказывается погружен в среду своего учреждения и не может сразу почувствовать свою причастность к Правительству Москвы как единой системе организаций, реализующей крупные городские проекты. Поэтому работнику не виден конечный результат его трудовой деятельности как части большой общей работы.

Именно поэтому в Центре методологического и аналитического обеспечения Университета

Правительства Москвы появилась идея проекта по созданию инструмента адаптации сотрудников, который будет способствовать большей сплоченности организаций, входящих в контур Правительства Москвы. По замыслу, инструмент должен демонстрировать адаптируемым сотрудникам, работающим в тех или иных организациях столичного правительства, их причастность к системе Правительства Москвы. Вторая важнейшая цель проекта – вклад в формирование культуры единства. Так появился семинар-тренинг «Твой город – твоё дело», который в настоящее время проходит один-два раза в месяц отдельно для государственных служащих и для сотрудников подведомственных учреждений.

Нужно подчеркнуть, что слово «тренинг» в названии описываемого инструмента адаптации не имеет прямого отношения к общепринятому пониманию данного термина, так как результаты мероприятия не направлены на отработку (тренировку) навыков. Создатели семинара-тренинга сами часто называют свой продукт адаптационной или вводной встречей. Основное назначение данного мероприятия в том, чтобы продемонстрировать новому сотруднику причастность организации, в которой он состоит, к системе Правительства Москвы. Тем самым семинар-тренинг направлен на то, чтобы усилить в участнике внутреннее желание работать в Правительстве Москвы. Сформированная мотивация напрямую повлияет на продуктивность трудовой деятельности [6]. Семинар-тренинг как инструмент адаптации будет полезен сотрудникам, совсем недавно принятым на работу в организацию системы Правительства Москвы, т. е. на первом этапе адаптации. Именно в этот момент новый сотрудник начинает подробно знакомиться с самой организацией, ее коллективом, рабочей атмосферой, гласными и негласными правилами и отношениями в команде, узнает глубже историю учреждения, осваивает корпоративную культуру и т. д.

В 2022 г. был запущен пилотный проект для малых групп по 25 человек из числа сотрудников Правительства Москвы, работающих в здании Мэрии Москвы. День начинался с экскурсии по историческим залам Мэрии, за ней следовала интерактивная программа по изучению структуры Правительства Москвы.

В мероприятиях обязательно участвовал приглашенный спикер из числа руководителей организации московского правительства, который рассказывал аудитории свою историю успеха и давал ценные рекомендации новым сотрудникам. Каждый участник тренинга получал памятные подарки.

В конце 2022 г. было принято решение масштабировать проект. Команда адаптации проанализировала имеющийся материал, расширила его, внесла необходимые корректировки и пригласила специалистов кадровых служб из органов исполнительной власти столицы на встречу, чтобы оценить обновленный кадровый продукт. Первого февраля 2023 г. улучшенный формат семинара-тренинга для новых сотрудников Правительства Москвы «Твой город – твоё дело» был представлен 93 участникам. Основной смысл названного мероприятия состоял в том, чтобы подробно и четко изложить цели и задачи тренинга и получить обратную связь от присутствующих. Мнения участников встречи, касающиеся специфики конкретных организаций Правительства Москвы, легли в основу доработки проекта. К примеру, было предложено приглашать на семинар представителей из Департамента региональной безопасности и противодействия коррупции города Москвы, чтобы уберечь новых сотрудников от возможных будущих ошибок и нарушений во время выполнения работы. Кроме того, на обсуждении рассмотрели варианты взаимодействия кадровых служб из



Начало семинара-тренинга: представление участников (фото из архива автора)



Вопросы из анкеты обратной связи для участников семинара-тренинга «Твой город – твоё дело»:

- Насколько удобно для вас был организован процесс участия в адаптационном тренинге?
- Оцените, пожалуйста, соответствие содержания адаптационного тренинга вашим потребностям и рабочим задачам.
- Оцените, пожалуйста, доступность изложения материала (информация хорошо структурирована и доступна для восприятия).
- Оцените, пожалуйста, актуальность представленной информации.
- Оцените, пожалуйста, наглядность презентационных и раздаточных материалов.
- Насколько оптимальным было соотношение теории и практики (заданий, упражнений, кейсов)?
- Насколько вам подходит предложенная длительность адаптационного тренинга?
- Какова вероятность, что вы порекомендуете пройденный адаптационный тренинг своим коллегам?
- Оцените, пожалуйста, качество работы ведущих.

различных организаций Правительства Москвы, чтобы более эффективно проводить набор групп на тренинг.

В феврале 2023 г. в Ситуационном центре города Москвы состоялась первая за год встреча для недавно принятых сотрудников Правительства Москвы. На семинаре-тренинге присутствовали более 70 новых работников из 17 организаций. Утром во время кофе-брейка участники смогли в неформальной обстановке начать знакомство с коллегами. Основную часть программы открыла презентация главной объединяющей идеи «наш вклад в общее дело». Далее каждый присутствующий представлялся и продолжал фразу «Благодаря моей работе жители Москвы получают...». Затем ведущие – разработчики семинара-тренинга – пошагово в легком интерактивном формате сообщили участникам основную информацию, структурированную в три блока.

1. Сведения о Правительстве Москвы (участники знакомятся со структурой, руководством, историей столичного правительства).

2. Нынешние результаты работы Правительства Москвы (участники знакомятся с ключевыми проектами структур Правительства Москвы, ведущие объясняют, для кого работает команда Правительства Москвы, и раскрывают смысл лозунга «Твой город – твоё дело»).

3. Принципы и особенности корпоративной культуры Правительства Москвы (перед

участниками выступает приглашенный спикер и дает рекомендации, которые помогут новым сотрудникам лучше и быстрее адаптироваться в Правительстве Москвы).

В ходе занятия участники объединяются в небольшие команды для групповой работы. По итогам тренинга в каждой команде выбирают самого активного участника, которого награждают билетом на экскурсию по историческим залам Мэрии Москвы. Экскурсии будут проходить каждый сезон в качестве поощрения за активность и инициативу, проявленную в ходе мероприятия. Тем самым участникам демонстрируется ценность работника, придерживающегося активной позиции, и подчеркивается, что Правительству Москвы нужны инициативные сотрудники, способные браться за реализацию значимых для города проектов.

В содержании программы тренинга для госслужащих есть одно отличие от программы для сотрудников подведомственных учреждений и органов исполнительной власти. В первую из названных программ добавлен блок, посвященный антикоррупционному законодательству. Для знакомства участников программы с этим немаловажным материалом приглашается спикер из Департамента региональной безопасности и противодействия коррупции города Москвы. Этот специалист, обладающий самыми актуальными профессиональными знаниями и знакомый с московскими практиками работы в данной сфере, знакомит участников с основами антикоррупционного законодательства.

Важно закреплять и сохранять результаты, полученные в ходе тренинга. Поэтому для всех участников программы открыт телеграм-канал «Твой город – твоё дело». На канале регулярно, один-два раза в неделю, команда проекта размещает публикации, направленные на укрепление позитивного эмоционального настроения сотрудников.

В телеграм-канале участники могут получить моральную поддержку и сопровождение специалистов команды проекта в любое время и из любого места, где есть выход в Интернет. Новые сотрудники могут задавать вопросы по мере их возникновения и сразу получать ответы. Такая оперативная связь позволяет избежать накопления неотвеченных вопросов,

что предотвращает появление психологической нагрузки на нового сотрудника, которая может служить причиной возникновения проблем на рабочем месте. Кроме того, команда проекта оказывает помощь в формировании полезных деловых связей (нетворкинга) между всеми новыми сотрудниками, посетившими семинар-тренинг. Участники могут в телеграм-чате делиться друг с другом своими успехами, трудностями и идеями. Такой информационный обмен способствует активному обучению и эффективной взаимной психологической поддержке.

Надо отметить, что посттренинговое сопровождение в «Телеграме» не заменяет личные встречи и реальное общение. Однако оно может быть эффективным дополнением к адаптационной программе, способствуя преодолению трудностей и достижению поставленных целей участниками.

По результатам каждого тренинга участников просят заполнить анкету обратной связи. Полученные ответы помогают совершенствовать и регулярно обновлять содержание программы.

Команда проекта, совершенствуя тренинг, берет в расчет каждый комментарий участников. Оценка его выполняется по двум критериям – реальность внедрения изменений

На семинаре-тренинге присутствовали более 70 новых работников из 17 организаций

и соответствие предложенных изменений целям тренинга.

Инструмент адаптации – тренинг «Твой город – твоё дело», – описанный в статье, уже хорошо зарекомендовал себя. Специалисты кадровых служб начали регулярно направлять новых сотрудников своих организаций на семинар, рекомендуют тренинг коллегам из других учреждений, и запросы на обучение поступают постоянно. Команда разработчиков наметила для себя очередную цель – предоставить возможность всем организациям направлять новых сотрудников на семинар-тренинг. Один из потенциальных вариантов обучения – занятия на онлайн-платформе. Технические ресурсы для удаленного обучения уже существуют, но необходимы подготовка оборудования и адаптация контента к новому формату. Онлайн-трансляции семинара-тренинга позволяют охватить сразу всех сотрудников, недавно пришедших на работу в структуры Правительства Москвы.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Володина Н. В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. Москва: Эксмо, 2009. 22 с.
2. Зайцева Т. В., Зуб А. Т. Управление персоналом: Учебник. М.: Форум, 2020.
3. Пинк Д. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует / пер. с англ. М.: Альпина Пабlishер, 2013.
4. Половцева Е. Н. Адаптация сотрудников: новый сервис в кадровой работе Правительства Москвы // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 1. С. 46–51.
5. Уфимцев В. В., Мезенцев Е. М. Роль и место наставничества в адаптации персонала малого предприятия // Известия Уральского государственного экономического университета. 2015. № 1 (39). С. 159–163.
6. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания / пер. с англ. М.: Альпина нон-фикшн, 2017.

REFERENCES

1. Volodina N. V. *Adaptaciya Personal: Rossiyskiy Opyt Postroeniya Kompleksnoy Sistemy* [Adaptation of Personnel: Russian Experience of Building a Comprehensive System]. Moscow: Eksmo Publ., 2009. 22 p. (In Russ.).
2. Zaytseva T. V., Zub A. T. *Personnel Management: Textbook*. Moscow: Forum Publ., 2020. (In Russ.).
3. Pink D. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York: Riverhead Books, 2011. 288 p.
4. Polovtseva E. N. Adaptation of Personnel: a New Service in Moscow Government's HR Activities. *MMGU Herald*, 2021, no. 1, pp. 46-51. (In Russ.).
5. Ufimtsev V. V., Mezentsev E. M. Role and Place of mentoring personnel in small enterprises. *Journal of USUE*, 2015, no. 1 (39), pp. 159-163. (In Russ.).
6. Csikszentmihalyi M. *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Harper Perennial Modern Classics, 2008. 336 p.