

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Шулепова А.С., Яценко Е.А. Влияние адаптации персонала на текучесть кадров в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» // Human Progress. 2019. Том 5, Вып. 5. URL: [http://progress-human.com/images/2019/Tom5\\_5/Shulepova.pdf](http://progress-human.com/images/2019/Tom5_5/Shulepova.pdf), свободный. DOI 10.34709/IM.155.6

УДК 331.108

## **ВЛИЯНИЕ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ В ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ ЕКАТЕРИНБУРГ»**



**Шулепова Александра Сергеевна**

Магистрант направления «Управление персоналом»  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный  
экономический университет»

sasha\_rulez@inbox.ru  
455 - 62/45, ул. 8 Марта/Народной Воли,  
Екатеринбург, РФ, 620144  
+7(343) 221-17-57



**Яценко Екатерина Александровна**

Специалист Малоистокского ЛПУМГ подразделения  
ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург»,  
Магистрант направления «Управление персоналом»

yatsenkokaterina@yandex.ru  
455 - 62/45, ул. 8 Марта/Народной Воли,  
Екатеринбург, РФ, 620144  
+7(343) 221-17-57

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам изучения текучести кадров и процессов адаптации персонала, их взаимосвязи на предприятии. Объектом исследования выступают процессы управления персоналом в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург». Определена сущность процесса управления адаптацией персонала и его роль в системе управления персоналом. Анализ текучести кадров производился в компании авторами в нескольких направлениях. Проанализирована численность и причины увольнения работников, проработавших в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» менее 3-х лет за три последних года. Выявлены причины, связанные с текучестью кадров (увольнение по собственному желанию и за прогулы, другие нарушения дисциплины). Проведен анализ структуры причин увольнения персонала в течение всех трех лет отдельно по всем уволившимся и по тем работникам, которые уволились, проработав менее трех лет. Анализ показал, что основной причиной увольнения работников, которые не проработали даже трех лет, является неудовлетворенность работой, что говорит о проблемах адаптации данных работников. Далее были рассчитаны

коэффициенты текучести кадров, которые показали, что общий уровень текучести кадров является невысоким. Выявлены наиболее часто используемые в компании методы адаптации.

**Ключевые слова:** управление персоналом; адаптация персонала; текучесть кадров; причины увольнения; показатели адаптации персонала.

**JEL коды:** J 63; M 11.

## Введение

В современном мире успех компании зависит от хорошо подобранной команды. Порой бывает очень сложно удержать сотрудника на рабочем месте, и часто главной проблемой ухода сотрудников из компании становится то, что сотрудник не смог адаптироваться к новым условиям труда и коллективу. Как правило, большинство вновь принятых сотрудников переживают о том, справятся ли они с новой работой, боятся выглядеть некомпетентными, беспокоятся о том, как найти общий язык с коллегами и руководителем. А, главное, боятся потерять работу или перспективу продвижения. Основные цели адаптации персонала в любой компании – это, прежде всего, уменьшение различных ненужных по мнению руководства затрат на персонал [1], т.к. новые работники в первое время работают не на все 100%, они менее эффективны и требуют куда больше дополнительных затрат.

Адаптация персонала в организации является очень сложной, важной задачей для любой организации [2]. Верно налаженная система адаптации персонала поможет закрепить на предприятии новых работников, привести к снижению текучести кадров, что в итоге приводит к уменьшению издержек.

Текучесть кадров является распространённой и основной проблемой для большинства как крупных, так и малых предприятий [3]. Методы борьбы с текучестью во всех организациях имеют практически одинаковую направленность – увеличение материального дохода сотрудников [4]. Но все же зачастую это не помогает удержать сотрудников на рабочем месте, а в особенности, молодых специалистов, которые, приходя на работу, прежде всего, пытаются влиться в коллектив. И на данном этапе ключевую роль играет адаптация нового сотрудника. Процесс притирки компании, коллектива к новому работнику зачастую очень небыстрый процесс, но очень важный. Ведь именно от адаптационного периода зависит, останется ли сотрудник в компании, или будет искать для себя что-то новое.

Организация ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» является одной из крупнейших в России, но даже она сталкивается с проблемами набора новых сотрудников, а в особенности тех, что непосредственно связан с осуществлением основной деятельности предприятия - транспортировкой газа. В компании отлажена система работы отдела по управлению

персоналом, и именно данная служба занимается такими процессами как подбор, отбор и адаптация новых сотрудников.

Целью данной статьи является проанализировать влияние адаптации персонала на текучесть кадров в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург».

### **Анализ управления адаптацией персонала и ее влияния на текучесть кадров в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург»**

Под системой адаптации персонала принято понимать процесс знакомства, освоение работников к содержанию и условиям трудовой деятельности в организации, а также к социальной обстановке в организации [5]. Всегда важно понимать, что адаптация персонала — это не только пакет документов, который регулирует порядок мероприятий по адаптации нового работника, это, прежде всего, люди, которые непосредственно должны помогать новым работникам влиться в новый для него коллектив, войти в курс новых обязанностей. Главной целью адаптации персонала является сделать этот процесс приспособления, освоения новых работников к предприятию как можно более коротким и безболезненным как для организации, так и для самого сотрудника [2]. Важный показатель успешной работы кадровой службы по грамотному подбору работников и эффективной адаптации является коэффициент текучести кадров. В теории управления персоналом текучесть кадров - это движение рабочей силы как внутри компании, так и на внешнем рынке труда [6].

Вопрос текучести кадров очень тесно взаимодействует с вопросом адаптации персонала. Движение кадров очень часто обуславливается недовольством работника предложенными ему условиями труда [7; 8].

Анализ текучести кадров производится в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» один раз в год на основании численности персонала каждого подразделения. Чем выше показатель текучести, тем ниже стабильность персонала организации. Ниже в таблице 1 представлены данные о текучести кадров за последние три года.

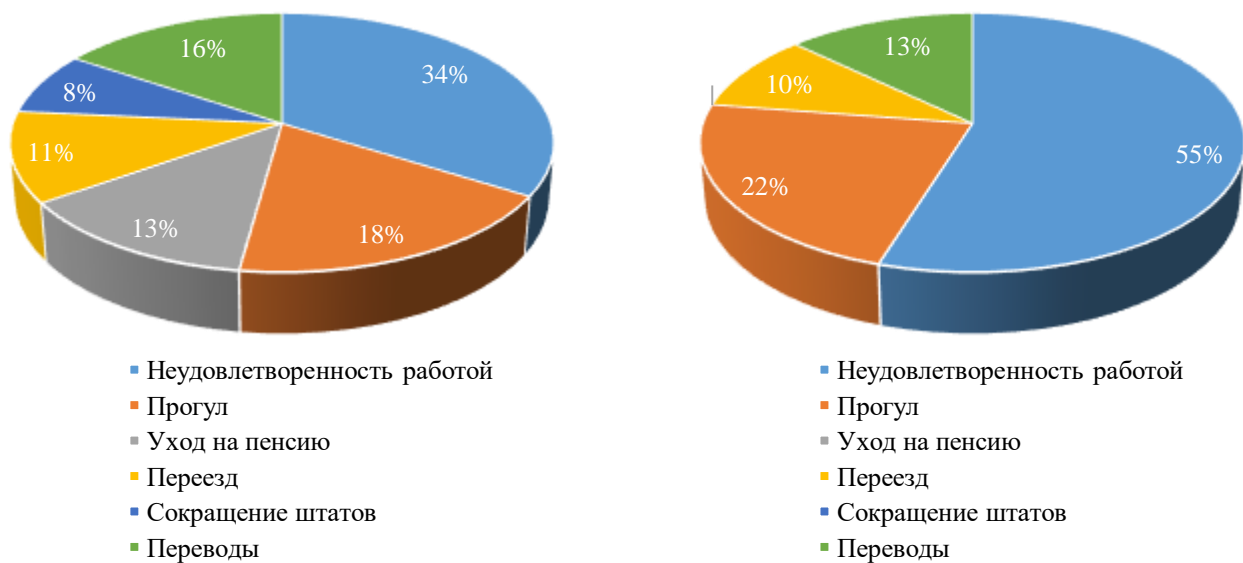
**Табл.1:** Численность и причины увольнения работников, проработавших в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» менее 3-х лет, чел.<sup>1</sup>

Показатель	2016	2017	2018
Среднесписочная численность персонала за период	367	302	345
Число уволившихся всего за год	38	36	41
в т.ч. проработавших менее 3 лет	11	9	11
Из них			
уволенные по собственному желанию	8	7	9
уволенные за нарушения трудовой дисциплины	3	2	2

<sup>1</sup> Составлено авторами по данным ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург»

На решение об увольнении влияет множество факторов [9]. На рисунке 1 мы проанализировали структуру причин увольнения за весь анализируемый период с января 2016 по декабрь 2018 года отдельно по всем работникам и по работникам, проработавшим в компании менее трех лет.

**Рис.1:** Причины увольнения персонала в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» в течение 2016-2018 гг.<sup>2</sup>



Как мы видим из данных рисунка, среди тех, кто проработал менее 3-х лет и уволился, более половины были неудовлетворены работой, доля прогулов среди причин увольнения у этой категории также выше, а эти причины являются причинами текучести кадров. Коэффициент текучести персонала рассчитывается по формуле [10]:

$$K_{текуч.} = \frac{\text{Чув. с. ж.} + \text{Чув. нар. дисц.}}{\text{Чср. спис.} * 100\%}$$

$K_{текуч.}$  - коэффициент текучести;

Чув.с.ж. - число уволенных по собственному желанию, чел.;

Чув.нар.дисц. - число уволенных за нарушения трудовой дисциплины, чел.;

Чср. спис. - среднесписочная численность персонала за период, чел.

Расчеты показали, что в течение всего периода текучесть кадров в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» была низкой и составляла 5,5-6%, что указывает на устойчивость, стабильность коллектива. Но, исходя из анализа, мы можем заметить, что большинство

<sup>2</sup> Составлено авторами по данным ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург»

увольнений по собственному желанию в компании происходит у работников со стажем работы в организации менее трех лет, такие работники дают от 2,5 до 3% общей текучести кадров.

Одной из наиболее актуальных проблем, с которой сталкиваются молодые работники отечественной нефтяной отрасли, является проблема адаптации и дальнейшей самореализации. Процесс адаптации молодого сотрудника начинается в отделе кадров при оформлении на работу [11] – это работа с необходимой документацией. В ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» вновь принятому работнику вручают пакет самых необходимых документов – брошюры с описанием конкретного вида производства, профессии, должности и рабочего места.

Наиболее популярными в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» являются следующие методы адаптации:

- обучение подрастающих кадров, будущих молодых специалистов – ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» сотрудничает с учебными заведениями;
- обучение вновь прибывшего работника на рабочем месте, практика наставничества;
- самообразование, т.е. самостоятельное изучение образовательной программы, работа по плану саморазвития;
- обучение на курсах повышения квалификации;
- организация методического сопровождения деятельности молодых работников;
- повышение квалификации работников организации: получение дополнительных и обновление действующих профессиональных знаний в соответствии с последними тенденциями развития отрасли;
- возможность получения новой специальности; данный метод достаточно популярен, он подходит для той категории людей, которых по каким-то причинам не устраивает прежняя профессия или для тех, кто сделал неверный выбор при получении образования. Или же для той категории людей, кто утратил свои профессиональные навыки по каким-либо причинам (долго или никогда не работал).
- беседы, анкетирование. Индивидуальные беседы молодого работника с непосредственным руководителем или менеджером по обучению необходимы для разработки индивидуального плана обучения;
- инструктажи, которые необходимы для тех категорий работников, где важен определенный алгоритм в любых действиях на рабочем месте;
- кейсы и ситуационные задачи. Этот метод важен для сплочения коллектива, особенно, когда для поиска верного решения обязательна работа в команде;

– деловые игры, т.е. метод, где рассматриваются конкретные рабочие ситуации, связанные с профессиональной деятельностью, где важно умение мыслить нестандартно и быстро принимать решения.

Все эти мероприятия помогают сделать адаптацию молодого работника более эффективной, что позволяет создавать достойные и надёжные рабочие коллективы. Что в дальнейшем позволяет сохранять коэффициент текучести кадров на минимальном уровне, и, благодаря этому, устранить лишние издержки.

## **Заключение**

Исходя из проанализированных данных, можно сделать выводы, что процесс адаптации персонала – это процесс, имеющий две стороны [11]:

– одной стороной данного процесса является человек, работник, который приложил немало усилий, прошел все этапы конкурсного отбора и сделал осознанный выбор в пользу той или иной компании. Он несет ответственность за принятое им решение и должен стремиться соответствовать требованиям, которые предъявляет ему компания;

– другой стороной процесса выступает организация: принимая сотрудника на работу, она берёт на себя определенные обязательства, ответственность и должна обеспечить новому сотруднику достойные условия работы, помочь ему быстрее стать полноправным членом коллектива.

Поэтому успешность процесса адаптации зависит как от самого работника, так и от компании. И именно от этого процесса зависит показатель текучести кадров среди новых сотрудников. На основе анализа данных можно сказать, что в филиале ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» система адаптации персонала работает достаточно успешно, и помогает сокращать издержки на персонал. Но никогда не стоит забывать, что потребности людей меняются, и нужно учитывать, что система адаптации тоже должна идти в ногу со временем и меняться вместе с ним.

## **Литература**

1. Гайсина, Р.Р. Разработка программы исследования снижения текучести кадров на предприятии. Молодежь и наука. 2017. № 4.1. С. 105.
2. Kavaliauskiene, Z.; Lengveniene, N. Staff Adaptation and Socialization: Case of Statutory Organization // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2016, Том 38, Вып. 2. С.: 136-144.

3. Hwang, J.-I.; Chang, H. Work climate perception and turnover intention among Korean hospital staff // *International Nursing Review*. 2009, Том 56, Вып. 1. С.: 73-80.
4. Liu Pan; Zhang Mingyu Analysis of Staff Turnover and Countermeasures in H Company / Конференция: 2nd International Symposium on Management, Innovation and Development: China Ind Technol Assoc Econ Management Coll, Xian, Peoples R China. Proceedings of the Second International Symposium - Management, Innovation and Development. 2015. С.: 602-605.
5. Bargmann, C. Onboarding - Integrating new Employees // *GIO-Gruppe-Interaktion-Organisation-Zeitschrift Fuer Angewandte Organisationspsychologie*. 2018, Том 49, Вып. 2. С.: 187-188.
6. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2014. 831 с.
7. Вершинина, Т.Н. Взаимосвязь текучести и производственной адаптации. – Новосибирск, 2006. 202 с.
8. Kurnat-Thoma, E.; Ganger, M.; Peterson, K.; с соавторами. Reducing Annual Hospital and Registered Nurse Staff Turnover – A 10-Element Onboarding Program Intervention // *Sage Open Nursing*. 2017, Том 3, Номер статьи: UNSP 2377960817697712.
9. Wu Yang; Xu Congwei; Wang Xin Multilevel Model of Factors Influencing Employee Turnover Intention: Professional and Technical Staff in China as an Exemplar / Конференция: 3rd International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing (WiCOM 2007): Shanghai, Peoples R China. Серия книг: International Conference on Wireless Communications Networking and Mobile Computing-WiCOM. 2007. С.: 4474-+.
10. Сидорович, С.В.; Подсумкова, Л.А. Показатели текучести кадров как фактор эффективности работы персонала предприятия. / Социально-экономические проблемы труда в современных условиях. Материалы Международной научно-практической конференции молодых ученых. 2016. С. 50-53
11. Шведова, Т.О. Организация системы адаптации новых сотрудников. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr100.ru/wmc/info/article/article02/?id=1165253738>

## **PERSONNEL ADAPTATION INFLUENCE ON STAFF TURNOVER: GAZPROM TRANSGAZ YEKATERINBURG LLC CASE STUDY**

**Alexandra Shulepova**

**Master Student in Ural State University of Economics**

**Yekaterinburg, Russia**

## **Yekaterina Yatsenko**

**Specialist of the Maloistoksky LMPUM subdivision Gazprom Transgaz Yekaterinburg LLC  
Yekaterinburg, Russia**

**Abstract.** The article is devoted to the study of staff turnover and personnel adaptation processes, their relationship at the enterprise. The object of the study is the personnel management processes at Gazprom Transgaz Yekaterinburg. The essence of the personnel adaptation management process and its role in the personnel management system are determined. The analysis of staff turnover was carried out in the company by the authors in several directions. The number and reasons for the dismissal of workers who have worked at Gazprom Transgaz Yekaterinburg LLC for less than 3 years in the past three years are analyzed. Reasons associated with staff turnover (dismissal at will and for absenteeism, other violations of discipline) are identified. The analysis of the reasons structure for staff dismissal is carried out for all three years separately for all those who quit and for those employees who quit after having worked for less than three years. The analysis showed that the main reason for workers dismissal who have not worked even for three years is dissatisfaction with work, which indicates the problems of adaptation. Further, turnover rates were calculated, which showed that the overall turnover rate is low. The adaptation methods, which are used most often in the company, are revealed.

**Key words:** labor adaptation; onboarding management; staff turnover; reasons for dismissal; personnel adaptation indicators.

**JEL codes:** J 63; M 11.

### **References**

1. Gaysina, R.R. Development of a research program to reduce staff turnover at the enterprise. Youth and science. 2017. No 4.1. P.: 105.
2. Kavaliauskiene, Z.; Lengveniene, N. Staff Adaptation and Socialization: Case of Statutory Organization // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2016, Vol. 38, Issue 2. P.: 136-144.
3. Hwang, J.-I.; Chang, H. Work climate perception and turnover intention among Korean hospital staff // International Nursing Review. 2009, Vol. 56, Issue 1. P.: 73-80.
4. Liu Pan; Zhang Mingyu Analysis of Staff Turnover and Countermeasures in H Company / In: 2nd International Symposium on Management, Innovation and Development: China Ind Technol Assoc Econ Management Coll, Xian, Peoples R China. Proceedings of the Second International Symposium - Management, Innovation and Development. 2015. P.: 602-605.



5. Bargmann, C. Onboarding - Integrating new Employees // GIO-Gruppe-Interaktion-Organisation-Zeitschrift Fuer Angewandte Organisationspsychologie. 2018, Vol. 49, Issue 2. P.: 187-188.
6. Armstrong, M. Human Resource Management Practice. - St. Petersburg: Peter, 2014. 831 p.
7. Vershinina, T.N. The relationship of fluidity and production adaptation. - Novosibirsk, 2006. 220 p.
8. Kurnat-Thoma, E.; Ganger, M.; Peterson, K.; et al. Reducing Annual Hospital and Registered Nurse Staff Turnover – A 10-Element Onboarding Program Intervention // Sage Open Nursing. 2017, Vol. 3, Article number: UNSP 2377960817697712.
9. Wu Yang; Xu Congwei; Wang Xin Multilevel Model of Factors Influencing Employee Turnover Intention: Professional and Technical Staff in China as an Exemplar / In: 3rd International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing (WiCOM 2007): Shanghai, Peoples R China. Book series: International Conference on Wireless Communications Networking and Mobile Computing-WiCOM. 2007. P.: 4474-+.
10. Sidorovich, S.V.; Podsumkova, L.A. Staff turnover indicators as a factor in the efficiency of the enterprise personnel. / Socio-economic problems of labor in modern conditions. Materials of the International scientific-practical conference of young scientists. 2016. P.: 50-53.
11. Shvedova, T.O. Organization of the adaptation system for new employees. URL: <http://www.hr100.ru/wmc/info/article/article02/?Id=1165253738>.

## Contact

Alexandra Shulepova

Ural State University of Economics

455–62, 8th of March Str., Yekaterinburg, Russia, 620144

sasha\_rulez@inbox.ru

Yekaterina Yatsenko

Maloistoksky LMPUM subdivision of Gazprom Transgaz Yekaterinburg LLC

455 - 62, The 8 March str., Yekaterinburg, Russia, 620144

yatsenkokaterina@yandex.ru

Научный руководитель: д.э.н., профессор кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета И.А. Кулькова.