

Волкова А.В.

студент

*2 курс, кафедра
университетского менеджмента
и инноваций в образовании*

*Институт экономики и
Предпринимательства*

*Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского
Россия, г. Нижний Новгород*

Научный руководитель: Петрова О.В.

кандидат социологических наук, доцент

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Аннотация:

В данной статье рассматриваются понятие и методы адаптации персонала, а также основные составляющие системы адаптации персонала в организации.

Ключевые слова: адаптация, адаптация персонала, управление персоналом, виды адаптации персонала, цели и задачи адаптации персонала.

UDC 331.108

Volkova A.V.

student

**2 courses, department
university management
and innovation in education**

**Institute of Economics and
Entrepreneurship**

**Nizhny Novgorod State
University. N.I. Lobachevsky
Russia, Nizhny Novgorod
Supervisor: Petrova O.**

**Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor
PERSONAL ADAPTATION**

Annotation:

This article discusses the concept and methods of personnel adaptation, as well as the main components of the system of personnel adaptation in the organization.

Keywords: adaptation, personnel adaptation, personnel management, types of personnel adaptation, goals and objectives of personnel adaptation.

Актуальность темы данной статьи обусловлена тем, что люди, работающие в организации, являются для нее одним из наиболее мощных и в то же время наиболее непростых ресурсов. Для того чтобы работа профессиональной команды была максимально эффективной, в ходе ее организации необходимо учитывать множество аспектов.

В современное время в нашей стране в организациях и на предприятиях различных сфер деятельности организовано достаточно эффективное и грамотное управление кадрами, применяется системный подход. При этом такие вопросы как адаптация персоналом, еще не полностью изучены, потому что тема эта находится на стыке психологии и менеджмента.

В современных экономических условиях большое значение приобретают вопросы формирования кадров российских организаций. Особенно важным становится установление баланса в основных характеристиках персонала, способствующие его росту и развитию, за счет привлечения и закрепления в кадровом составе молодых специалистов, обладающих профессиональной подготовкой в этой области.

Этот факт делает актуальной проблему адаптации в современных организациях, поиска новых эффективных управленческих средств, методов и технологий для успешного разрешения этой проблемы.

И так, адаптация персонала – одна из ключевых составляющих системы управления персоналом. Адаптационный процесс является управляемым и направленным на приспособление нового работника к организационной культуре компании, к внутрикорпоративному распорядку, к требованиям и ожиданиям, предъявляемым к нему компанией, и к собственному рабочему месту [4, с. 34].

Адаптация направлена на сокращение временных и финансовых издержек, быстрое освоение на рабочем месте и начало самостоятельной работы с максимальной отдачей. Таким образом, процесс адаптации носит

взаимовыгодный характер и выгоден как новому сотруднику, так и руководству.

Адаптация персонала является одной из наиболее значимых функций системы управления персоналом в организации и представляет собой включение работника в новую предметно-вещественную и социальную среду. Процесс адаптации персонала призваны обеспечить штатные менеджеры, линейные и функциональные руководители, наставники из числа опытных сотрудников.

Незавершенная адаптация является одной из основных причин низкой работоспособности. Новый сотрудник всегда обходится организации дороже, чем его предшественник, так как требуется достаточно длительное время для его адаптации, направленной на вхождение в трудовой коллектив, достижение количественных и качественных показателей деятельности, усвоение элементов корпоративной культуры [1, с. 688]

Большинство сотрудников в первые дни работы больше всего опасаются не справиться с новой должностью, не найти общего языка с руководителем и коллегами. Часто им кажется, что они никому не нужны, что члены коллектива недружелюбны. Не получив реальной поддержки в первые дни работы, многие вновь нанятые сотрудники принимают решение об уходе, которое дорого обходится организации, так как она уже затратила средства на их поиск, отбор и обучение.

Ситуация обостряется еще и тем, что на смену «поколению X» сегодня приходит поколение «Y», представители которого более мобильны. Они, как правило, не держатся за рабочее место, довольно легко принимают решение о смене работы.

Причинами ухода могут быть завышенные ожидания нового сотрудника, не совпавшие с реальной жизнью организации, сложный процесс интеграции в новую организационную среду, неэффективная система

адаптации персонала, отсутствие стремления понять корпоративную культуру [2, с.136-145].

Поэтому система адаптации персонала в организации должен включать:

- ориентацию персонала;
- прикрепление к наставнику;
- обучение на рабочем месте;
- адаптационные тренинги;
- контроль процесса адаптации со стороны непосредственного руководителя;
- анкетирование по результатам прохождения испытательного срока;
- план индивидуального развития нового сотрудника;
- оценку эффективности системы адаптации персонала в организации.

Адаптации персонала предшествует процедура отбора. Это довольно длительный и затратный для организации процесс, включающий предварительную отборочную беседу, анализ и проверку предоставленных кандидатом документов, собеседование, тестирование, принятие решения о найме. Если отбор неэффективный, то на рабочее место попадает не соответствующий требованиям сотрудник, при адаптации которого могут возникнуть определенные сложности.

Интеграция персонала в организацию начинается с его ориентации, направленной на введение новых сотрудников в курс их новых задач на новом рабочем месте, ознакомление с организацией, руководителями и рабочими коллективами.

Большинство новых работников представляют свою предстоящую деятельность слишком формально и поверхностно. Попадая на новое место работы, человек часто чувствует себя неуверенно. Начало для любого нового работника затруднительно еще и потому, что новизна означает незнание

того, чего следует ожидать, необходимость мириться с большими жизненными изменениями [5, с.299-304].

В некоторых организациях, особенно там, где много «ветеранов», существует клановость, которая может выливаться в активную враждебность к новичкам. В этом случае необходимо мотивировать опытных специалистов на оказание помощи вновь нанятым сотрудникам в освоении нового рабочего места в качестве эффективных наставников.

Целесообразно подчеркивать престижность наставничества в организации, материально и морально стимулируя этот процесс. Наставничество помогает приспособиться к корпоративной культуре, к формальным и неформальным организационным процессам, увеличивает эффективность обучения, улучшает мотивацию.

Первоначальная ориентация позволяет новым сотрудникам избежать «шока от реальности». Это «эмоциональный удар», который может получить сотрудник в результате того, что его первоначальные надежды и цели не совпали с реальной жизнью организации.

Молодые специалисты, как правило, надеются на интересную работу, высокую заработную плату, продвижение по служебной лестнице. Вместе с тем, первое время работа может носить рутинный характер, не требовать напряжения, невысоко оплачиваться.

Как следствие, происходит разочарование, растет неудовлетворенность, которая может привести к смене работы. В процессе отбора кандидатам на рабочие места должна предоставляться объективная предварительная информация о работе, позволяющая избежать нереалистических ожиданий. Новые сотрудники должны быть готовы не только к выгодам, но и возможным затруднениям.

Ориентация направлена на установление благоприятного отношения к организации в сознании нового сотрудника, уменьшение стартовых

издержек, сокращение текучести кадров, развитие позитивного отношения к работе, повышение степени удовлетворенности работой.

Специалисты в области управления выделяют два вида ориентации персонала:

- введение в организацию;
- введение в должность.

Введение в организацию осуществляется менеджером по персоналу и содержит общее представление об организации, основные условия занятости, систему оплаты труда и льготы, охрану труда и технику безопасности, экономические факторы, трудовые отношения [6, с.13-15].

Программа введения в организацию может включать: ряд небольших лекций; тренинги по адаптации персонала; буклеты с описанием истории, миссии, продукции, структуры организации; справочники, содержащие информацию о структурных подразделениях организации; экскурсии. Особое внимание уделяется знакомству с имиджем и политикой организации, корпоративной культурой.

Если организация проводит массовый набор, то группы вновь нанятых работников могут быть направлены на обучение с целью ускорения процесса адаптации.

Введение в должность представляет собой совокупность процедур, направленных на ускорение освоения новым сотрудником работы, сокращение периода адаптации, помощь в установлении контактов с коллегами.

Это позволяет избежать многих ошибок, вызванных слабым знанием организации, ее особенностей, снизить вероятность разочарования, сформировать позитивное отношение к новым обязанностям и окружению.

Детализированное ознакомление с подразделением организации проводит непосредственный руководитель или наставник. При этом ставятся следующие цели:

- вызвать интерес со стороны нового сотрудника к организации и работе в ней;
- обеспечить базовой информацией по вопросу организации труда;
- ознакомить со стандартным исполнением и производственным поведением;
- рассказать об организации обучения и возможностях продвижения.

В процессе введения в должность новый сотрудник должен получить информацию о функциях подразделения, рабочих обязанностях и ответственности, правила и предписания на рабочем месте. Непосредственный руководитель выявляет сильные и слабые стороны сотрудника и определяет потребности в обучении и развитии. [3, с.136]

Менеджер по персоналу составляет программу ориентации и обеспечивает введение в организацию. Линейный менеджер консультирует менеджера по персоналу при разработке программы ориентации, проводит введение в должность, прикрепляет к новому сотруднику наставника из числа опытных специалистов.

Таким образом, следствием неэффективной ориентации новых сотрудников может быть долгий период адаптации, низкая производительность, некачественная работа, низкая удовлетворенность, высокая текучесть, рост расходов организации на восполнение персонала.

При эффективной ориентации новый сотрудник с самого начала ощущает себя членом коллектива, старается работать качественно и ответственно, стремится повышать свою квалификацию, развиваться и продвигаться по служебной лестнице.

Следовательно, автор, рассмотрев ключевые проблемы по теме пришел к следующим выводам:

1. Удержание сотрудников является центральной задачей системы управления человеческими ресурсами. Для удержания сотрудника важно понимать, что такое адаптация и успешно применять адаптационные инструменты, учитывая все особенности компании.
2. Адаптация персонала – это процесс ознакомления сотрудника с целями, стратегией, работниками, а также деятельностью всей организации, и выработки соответствующего поведения в соответствии с требованиями компании. Установление взаимоотношений между организацией и сотрудником на самом первом этапе совместной работы.
3. Основными целями адаптации являются: возможность более быстрого достижения каких-либо показателей в работе, желаемых для организации, а непосредственно и для руководителя; уменьшение стартовых издержек.
4. Эффективная адаптация снизит первоначальные затраты и даст возможность новому сотруднику более эффективно выполнять данную ему работу.

Использованные источники:

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика. Учебник. М.: Проспект, 2015. - 688 с.
2. Леднева С.А., Кудрина А.А. Диагностика организационной культуры в компаниях сферы услуг и торговли. // Мотивация и оплата труда. 2016. - №2. - С.136-145.
3. Программа тренинга эффективное наставничество. Обучение наставников // <http://hr-elearning.ru/programma-treninga-nastavnichestvo/>
4. Управление персоналом. Учебник. Под общ. ред. Дураковой И.Б. М.: ИНФРА-М, 2017. - 570 с.
5. Янцен Е.А. Технология управления адаптацией персонала // Актуальные проблемы и перспективы менеджмента организаций в России материалы XI Всероссийской научно практической конференции. Самара, 2017. – С. 299-304.
6. Янченко Д.Р., Филимянова М.Г. Адаптация как один из факторов повышения производительности труда персонала // Актуальные тенденции в современной науке Сборник статей Международной научно практической конференции, 2017. – С. 13-15