

Бузимова Анна Сергеевна,

бакалавр

Факультет экономики и управления

Томский Государственный Педагогический Университет

Россия, г. Томск

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: В работе рассмотрено понятие адаптации персонала как необходимое звено кадрового менеджмента предприятия. Перечислены принципиальные цели адаптации, которые положительно влияют на прогрессивность работы персонала и всей организации в целом. Представлены её виды классификации по различным критериям, а также ступенчато прописаны этапы проведения. Указаны факторы и условия, влияющие на успешность адаптации. Названы выгоды, получаемые компанией, с выстроенной системой адаптации, и сотрудником, после её прохождения.

Ключевые слова: адаптация, персонал, организация, кадровый менеджмент, система адаптации, этапы адаптации, виды адаптации.

ADAPTATION OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION

Annotation: The paper considers the concept of personnel adaptation as a necessary link in the personnel management of an enterprise. The principal goals of adaptation are listed, which have a positive effect on the progressiveness of the work of personnel and the entire organization as a whole. Its types of classification are presented according to various criteria, as well as the stages of its implementation are spelled out step by step. The factors and conditions influencing the success of adaptation are indicated. The benefits received by the company, with a built adaptation system, and by the employee, after passing through it, are named.

Key words: adaptation, personnel, organization, personnel management, adaptation system, stages of adaptation, types of adaptation.

Адаптация персонала в организации - необходимое звено кадрового менеджмента. Становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения.

К сожалению, важность мероприятий по адаптации работников в нашей стране недостаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода.

А.Я. Кибанов определяет адаптацию как «интеграцию в профессиональные, социальные и организационные условия предприятия» [4, с.301].

Актуальность научной статьи обусловлена значимостью на сегодняшний день применения системы адаптации в организации, так как с помощью нее компания уменьшает свои издержки, снижает текучесть кадров и предотвращает серьезные ошибки, которые могли бы совершить сотрудники.

Подбор и прием на работу представляет собой довольно длительный и дорогостоящий процесс. В связи с этим компания заинтересована в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. Облегчить вступление новых сотрудников в организацию призваны процедуры адаптации.

Адаптация персонала - взаимное приспособление работника и организации, которое основывается на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных

психофизиологических, социально-психологических, бытовых условиях труда и отдыха. Термин «адаптация» чрезвычайно широк и применяется в различных областях науки. В социологии и психологии выделяют социальную и производственную адаптацию. В определенной мере эти два вида адаптации пересекаются друг с другом, но каждая из них имеет и самостоятельные сферы приложения: социальная деятельность не замыкается на производстве, а производственная включает и технические, и биологические, и социальные аспекты.

Адаптация является двусторонним процессом, который протекает достаточно продолжительно, временные рамки которого могут варьироваться от нескольких недель до нескольких месяцев. Это процесс, в течение которого осуществляется установление контакта между работником и предприятием: получение работником дополнительных знаний в профессиональной сфере, его приспособление к характерным особенностям выполнения функциональных обязанностей, приобщение к имеющейся корпоративной культуре, взаимодействие с коллегами, приспособление коллектива предприятия к новому сотруднику [2, с. 75].

Принципиальными целями адаптации являются:

- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности рабочим процессом.
- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
- снижение степени неопределенности у новых работников;
- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя дискомфортно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;
- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает сократить потраченное время каждого из них.

Классификация адаптации осуществляется по следующим критериям:

1. По воздействию на работника:

- прогрессивная - благоприятно воздействующая на работника;
- регрессивная - пассивная адаптации к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной).

2. По отношениям субъект-объект:

- активная - когда индивид стремится повлиять и воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);

- пассивная - когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

3. По уровню [3, с. 94]:

- первичная, подразумевающая приспособление новых работников, у которых не имеется какой-либо опыт профессиональной деятельности;

- вторичная, предполагающая приспособление работников, которые уже имеют опыт профессиональной деятельности.

По направлениям:

- производственная;

- непроизводственная.

Для более широкой подклассификации последний критерий является определяющим.

Наиболее наглядно её можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке 1.

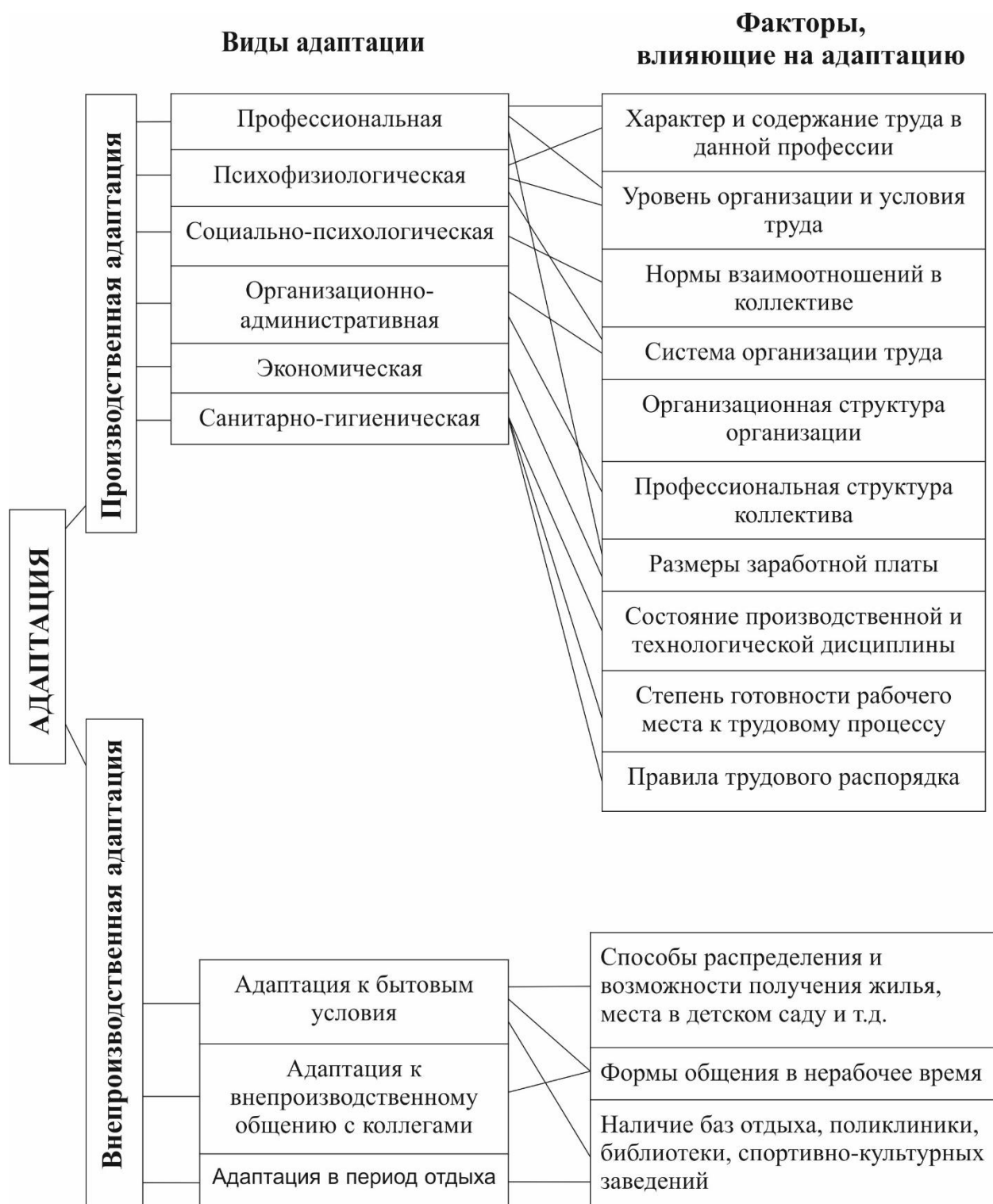


Рис 1. Классификация адаптации по направлениям

Значения некоторых из приведенных типов адаптации:

Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее нюансов и тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Она начинается с того, что после определения опыта, знаний и характера новичка для него выбирают наиболее приемлемую форму подготовки, например, направляют на курсы или прикрепляют наставника.

Данный аспект адаптации связан непосредственно с профессиональной стороной деятельности сотрудника в организации. Сотруднику необходимо освоить следующие профессиональные пункты работы:

- стандарты, документация;
- возможности обучения, повышения квалификации;
- используемые в компании технологии и техники;
- нормы, нормативы, технические требования;
- перспективы профессионального и карьерного роста;
- параметры оценки качества работы и т.д.

Сложность профессиональной адаптации зависит от объема и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержания труда, влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности [4, с.206].

Психофизиологическая адаптация - адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника, результатом чего становятся уменьшение изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т. п.).

Данный аспект, в первую очередь, включает приспособление к определенному, часто отличному от привычного, режиму труда и отдыха.

Психофизиологическая адаптация особых трудностей не представляет, проходит достаточно быстро и в большой мере зависит от здоровья человека, его естественных реакций, характеристики самих этих условий.

Социально-психологическая адаптация человека к производственной деятельности - адаптация к социальному окружению в коллективе, к традициям и нормам коллектива, к методу работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами.

Организационно-административная адаптация - процесс знакомства работника с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре. При данной адаптации у сотрудника должно сформироваться понимание собственной роли в производстве.

Санитарно-гигиеническая адаптация - привыкание новичка к новым требованиям трудовой, технологической дисциплины, правилами трудового распорядка. Придерживается гигиенических и санитарных норм, требований техники безопасности на рабочем месте.

Экономическая адаптация. Каждая профессия отличается особыми способами материального стимулирования, а заработная плата связана с его условиями и организацией. Объектом экономической адаптации будет уровень заработной платы и, что стало актуальным в последнее время, своевременность ее выплаты.

Этапы адаптации:

1. Планирование целей и задач новому сотруднику на период испытательного срока. В данном этапе содержатся несколько подэтапов:

- должностная инструкция;
- подготовка рабочего места;
- закрепление за ним наставника или утверждение иной формы обучения;

2. Введение нового сотрудника в должность. Нового сотрудника в должность вводит его непосредственный руководитель. Для этого он:

- знакомит нового сотрудника со спецификой отдела (объясняет цели и задачи подразделения, организационную структуру, схемы взаимодействия с другими подразделениями и т.д.);

- вручает новичку справочник нового сотрудника (адаптационный лист, SOS-лист новичка, корпоративная брошюра) и прикрепляют к наставнику или предоставляет информацию о времени и месте вводного обучения, ключевые вопросы, содержащиеся в welcome-тренинге, а также самые необходимые телефоны и личная карточка;

- разъясняет цели и задачи, изложенные в листе прохождения испытательного срока.

3. Welcome-тренинг входит в комплекс «корпоративная культура», его цель - формирование и повышение лояльности новых сотрудников к компании.

Содержание тренинга:

- знакомство новичка в целом с компанией: предоставить сведения о компании (корпоративные ценности, миссия, история компании, описание сегментов конкурентов, клиентов, партнеров, позиции компании на рынке);

- продукты и услуги (описание продуктов, ассортимент, описание успешных проектов);

- организация (структура и культура): дресс-код, праздничные мероприятия, организационная структура управления;

- корпоративная политика в области управления персоналом (обучение, система стимулирования, развитие карьеры, вознаграждения, условия работы и быта и прочее);

- ответы на вопросы.

4. Обучение нового сотрудника.

5. Контроль процесса адаптации и введение сотрудника в должность.

Виды контроля: повседневный, промежуточный, социально-психологический, итоговый.

6. Итоговая оценка и принятие решения по окончании испытания.

Система адаптации персонала - это важнейшая часть общей системы управления персоналом в организации. Система адаптации персонала в целом является комплексом мероприятий, благодаря которым сотрудники могут справиться со стрессом и напряжением, возникающих в условиях новой обстановки, новых условий труда, незнакомого окружения, возложения дополнительных обязанностей и так далее. Обычно на адаптацию уходит от 4 до 8 недель, но, если в компании отсутствует адекватная система адаптации персонала, работникам приходится затрачивать усилия не на выполнение своих трудовых функций, а на вхождение в коллектив и привыкание к новым условиям, что чревато для компании потерей дохода. Поэтому современные компании уделяют вопросу разработки системы адаптации персонала повышенное внимание [5, с.154]

Для руководителя же информация о том, как организован в его подразделении процесс адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

Процесс трудовой адаптации, или взаимного приспособления, сотрудника и организации будет тем успешнее, чем в большей степени нормы и ценности коллектива являются или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника, чем быстрее и лучше он принимает, усваивает свои социальные роли в коллективе. Успешность адаптации зависит от целого ряда условий, главными из которых являются:

- 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;
- 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.

Выгодами, получаемыми сотрудником после прохождения адаптации, являются:

- получение нужной и полной информации, требуемой для эффективной работы;
- снижение уровня неопределенности и беспокойства;
- повышение удовлетворенности работой и развитие позитивного отношения к компании в целом;
- освоение основных норм корпоративной культуры и правил поведения;
- выстраивание системы взаимодействия с коллегами;
- получение эффективной обратной связи от наставника и линейного руководителя по итогам испытательного срока.

Выгодами, получаемыми компанией с выстроенной системой адаптации, являются:

- повышение эффективности работы сотрудника, ускорение процесса входа работника на требуемый уровень производительности;
- выявление недостатков существующей в компании системы подбора;
- предотвращение серьезных ошибок, которые могли бы совершить сотрудники;
- минимизация текучести кадров;

– повышение лояльности сотрудника к компании как работодателю.

Подводя итог, следует отметить важность применения системы адаптации в организации, так как с помощью её использования компания уменьшает свои издержки, снижает текучесть кадров и предотвращает серьезные ошибки, которые могли бы совершить сотрудники. А получаемые выгоды стоят примененных усилий. Предложенные этапы адаптации являются наиболее общими и условными и могут варьироваться в зависимости от адаптируемого организацией сотрудника.

Использованные источники:

1. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 638 с.
2. Руденко Ю. В. Формирование адаптации персонала на предприятии // Научный журнал. - 2017. - № 2. - С.75-76.
3. Ивановская, Л.В. Управление персоналом организации: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Л.В. Ивановская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
4. Лукичева, Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие / Л.И. Лукичева; Под ред. Ю.П. Анискин. - М.: Омега-Л, 2013. - 263 с.
5. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2015. - 288 с.