

## ОРГАНИЗАЦИЯ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Аннотация. Рассмотрены сущность и роль адаптации персонала на предприятии; разработаны рекомендации по усовершенствованию процесса адаптации на отечественных предприятиях.*

*Анотація. Розглянуто сутність та роль адаптації персоналу на підприємстві; розроблено рекомендації щодо вдосконалення процесу адаптації на вітчизняних підприємствах.*

*Annotation. The essence and the role of adaptation of the personnel at the enterprise are considered; the recommendations on improving the process of adaptation at the domestic enterprises are developed.*

*Ключевые слова: адаптация персонала, менеджер по персоналу, внепроизводственная адаптация, производственная адаптация, общая программа, специализированная программа адаптированности.*

Вопросы, связанные с адаптацией персонала, рассматривались в трудах Кибанова А. Я., Гавкаловой Н. Л., Марковой Н. С., Крушельницкой О. В., Мельничук Д. П. и др. Но, несмотря на это, процесс адаптации персонала остается на многих отечественных предприятиях не эффективным.

Целью данного исследования является разработка рекомендаций по усовершенствованию процесса адаптации персонала на отечественных предприятиях.

Адаптация персонала – это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [1, с. 358]. Адаптация сотрудников, прежде всего, необходима для того, чтобы сократить время, которое обычно требуется для того, чтобы освоиться на новом месте и начать работать с максимальной отдачей. Таким образом, система адаптации выгодна как самому новому сотруднику, так и руководству компании.

Процедура адаптации персонала призвана облегчить приспособление новых сотрудников к деятельности предприятия. Практика показывает, что 90 % людей, которые уволились на протяжении первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания на новом рабочем месте. Как правило, новичок на предприятии сталкивается с огромными трудностями, основная часть которых порождается отсутствием информации о порядке работы, местоположении, особенностях коллег и др. [2, с. 152]. При использовании грамотно разработанной системы адаптации человек, недавно пришедший в компанию, чувствует себя на новом месте более комфортно, а руководство получает от него максимальную отдачу в работе. Надо заметить, что адаптация – процесс обоюдный: человек приспосабливается к новой для него организации, организация приспосабливается к новому для нее человеку. И от того, насколько гладко пройдет этот процесс, во многом зависит дальнейшая продуктивность как нового сотрудника, так и его коллег [3]. Выделяют два направления адаптации: первичная и вторичная. Первая подразумевает приспособление молодых специалистов, которые не имеют профессионального опыта работы. Вторичная адаптация, в свою очередь, – приспособление работников при переходе на новое рабочее место, смена должности или объекта. В условиях рынка возросла роль вторичной адаптации [4, с. 132]. Так же существует подразделение по направлениям, а именно выделяют производственную и внепроизводственную адаптацию. Производственную адаптацию, как сложное явление, целесообразно рассматривать с разных позиций, выделяя психофизиологические (освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда), профессиональные (активное освоение профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях), социально-психологические (включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями) и организационные стороны, то есть формирование у сотрудника понимания собственной роли в общем производственном процессе [1, с. 359–360].

Внепроизводственная адаптация имеет не меньшее значение, так как приспособление сотрудника к бытовым условиям, внепроизводственное общение с коллегами позволяют повысить сплоченность коллектива и тем самым увеличить эффективность работы каждого работника в команде. Несмотря на различие между видами адаптации, все они находятся в постоянном взаимодействии, так как только в комплексе их применение будет эффективным для организации.

В обязанности менеджера по персоналу входит разработка единой системы инструментов воздействия, обеспечивающих быстроту и успешность адаптации. Для новых работников менеджер по персоналу должен использовать специально разработанную программу, которая делится на общую и специализированную. Общая программа адаптации касается в целом всей организации и затрагивает следующие вопросы: цели, приоритеты, традиции, нормы, оплата труда в организации, дополнительные льготы, техника безопасности, служба быта и т. д.

После реализации общей программы проводится специализированная программа адаптации. Она охватывает вопросы, связанные конкретно с каким-либо подразделением или рабочим местом. Обычно ее проводят линейные руководители или наставники. Данную программу можно использовать как для первичной, так и для вторичной адаптации. Для молодых работников, которые еще не имеют профессионального опыта, она отличается тем, что включает не только усвоение информации об организации, но и обучение самой работе (в программу адаптации обязательно должно входить обучение). Особые потребности в адаптации испытывают сотрудники старшего возраста. Они также нуждаются в обучении, их потребности в чем-то схожи с потребностями молодых работников, но им зачастую труднее вписаться в коллектив. Свои особенности имеет процесс адаптации женщин, возвратившихся на работу после отпуска по уходу за детьми; инвалидов; сотрудников, вернувшихся после прохождения учебных курсов. Все это менеджер по персоналу не должен оставлять без внимания и учитывать при составлении программ адаптации [1, с. 370]. Формально срок адаптации равен периоду испытательного срока, который согласно отечественному законодательству не может превышать полгода. Окончание этого периода завершается проведением оценки на предмет степени адаптации сотрудника, практической реализации полученных знаний, умений, навыков, необходимых ему при выполнении служебных функций [2, с. 156]. Однако не всегда формальный срок адаптации совпадает с реальным, так как психофизиологические особенности каждого работника разные, и в зависимости от них срок адаптации может увеличиваться или сокращаться.

Таким образом, рекомендации для повышения эффективности организации адаптации на отечественных предприятиях, по мнению автора, следующие: соблюдение объективности деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников); обеспечение престижа и привлекательности профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации; реализация мотивационных установок сотрудника; необходимость наличия отработанной системы внедрения новшеств и гибкой системы обучения персонала, действующей внутри организации; отработанность организационного механизма управления процессом адаптации.

Научным результатом данного исследования является разработка практических рекомендаций по совершенствованию организации адаптации на отечественных предприятиях, использование которых позволит сократить прямые и косвенные затраты предприятия на адаптацию. Перспективой дальнейших исследований в рамках данного направления является разработка критериев оценки эффективности процесса адаптации персонала на предприятиях.

*Научн. рук. Мишина С. В.*

---

**Литература:** 1. Управление персоналом : учебник / под. ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с. 2. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учебн. пособ. / Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. – 3-е изд., перераб. и доп. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 296 с. 3. Технологии корпоративного управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.iteam.ru/publications/human>. 4. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібн. / Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. – 2-ге вид., переробл. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.