

# АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

---

## ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЭТАПЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

### **ОНОПРИЙЧУК БОРИС СЕРГЕЕВИЧ**

*кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры экономики труда и управления персоналом Саратовского социально-экономического института (филиал) ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова», Саратов, Россия*

*Email: onoprijchuk@yandex.ru*

### **КИСЛОВ АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ**

*магистрант Саратовского социально-экономического института (филиал) ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова», Саратов, Россия*

*Email: onoprijchuk@yandex.ru*

## АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается история зарождения взглядов на адаптацию персонала в организации, выделяются цели и этапы современного процесса адаптации персонала.

**Ключевые слова:** адаптация персонала, персонал, предприятие, организация, управление персоналом.

## MAIN OBJECTIVES AND STAGES ADAPTATION OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION

### **BORIS ONOPRIYCHUK**

*Ph.D., senior lecturer the department of labor economics and human resource management Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

*Email: onoprijchuk@yandex.ru*

### **ALEXEY KISLOV**

*undergraduate Saratov Social and Economic Institute (branch) Russian Economic University named Plekhanov Georgy, Saratov, Russia*

*Email: onoprijchuk@yandex.ru*

## ABSTRACT

The article discusses the history of origin of views on the adaptation of the personnel in the organization, highlighted the objectives and steps of the process of adaptation of modern personnel.

**Keywords:** adaptation of staff, personnel, company, organization, personnel management.

В XX веке произошла смена трех основных концепций кадрового менеджмента, обусловленная изменениями в экономическом, социальном, техническом развитии общества.

В начале века получила развитие концепция управления персоналом, при которой вместо человека как личности рассматривается его трудовая функция. Другими словами, категория «кадры» характеризует не качество отдельно взятого индивида, а совокупность работников, объединенных для достижения поставленных организационных целей. Кадровые службы выполняли, в основном, учетно-контрольные и административно-распорядительные функции.

После второй мировой войны научно-технический прогресс, вызвавший усложнение производственного процесса, обусловил необходимость внедрения новых механизмов мотивации труда работников, повышения их квалификации, регулирования трудовых отношений на основе партнерства и сотрудничества, активного вовлечения персонала в управление, участие в прибыли. Именно с 50–60-х гг., когда технократический подход в управлении уступает свои позиции, на смену концепции управления

кадрами приходит концепция управления персоналом. В новой концепции, где работник рассматривается уже не только как личность, но и как субъект трудовых отношений, изменяется роль и место кадровых служб в организационной структуре управления предприятий. Система управления персоналом уже охватывает широкий круг управленческих проблем: планирование потребностей в персонале, подбор и профессиональную адаптацию новых работников, разработку компенсационных программ, корпоративное обучение сотрудников и др. Но пока службы по управлению персоналом, как правило, выполняют обслуживающую роль, являясь функциональными подразделениями, а персонал рассматривается как издержки, которые надо оптимизировать.

Начиная с 80-х гг. с развитием социально-экономических аспектов в менеджменте, усилением интеллектуализации и компьютеризации бизнеса, ускорением инновационных процессов формируется концепция управления человеческими ресурсами, рассматривающая знания, способности, умения людей как ключевой ресурс и нематериальные активы

организации, обеспечивающие их эффективность и конкурентоспособность.

Адаптация персонала является одним из главных компонентов управления персоналом. Актуальность данной темы исследования объясняется тем, что основной целью адаптации персонала, является обеспечение наиболее легкого вхождения, новых работников в уже сформировавшийся коллектив, а следовательно чем быстрее новый работник будет чувствовать себя увереннее в новом коллективе, тем быстрее и успешнее он будет выполнять поставленные руководством задачи, значит уровень конкурентоспособности и прибыли предприятия будет повышаться

Адаптация – процесс изменения знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды.

Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. Практика показывает, что 90% людей, уволившихся с работы в течение первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации. Как правило, новичок в организации сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых порождается именно отсутствием информации о порядке работы, месте расположения, особенностях коллег и т.д. То есть специальная процедура введения нового сотрудника в организацию

может способствовать снятию большего количества проблем, возникающих в начале работы.

Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

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.

Адаптация новых работников является важнейшим элементом в процессе управления персоналом. Недостаточное внимание к вопросам адаптации новых работников может свести на нет усилия кадрового менеджмента по подбору кадров, если новый сотрудник уволится, не сумев соответствующим образом освоить новую работу или не вписавшись в трудовой коллектив.

Среди основных целей адаптации новых работников в организации обычно выделяют следующие:

1. Уменьшение стартовых издержек. Новый работник не всегда знает новую работу и требования организации. До тех пор, пока он работает менее эффективно, чем опытные сотрудники, его работа требует от организации более высоких затрат. Эффективная адаптация уменьшает эти затраты и дает возможность новому работнику

быстрее достигнуть установленных норм выполнения работы.

2. Снижение стрессов, испытываемых новым работником. Для подавляющего большинства людей свойствен страх перед новым, неизвестным. Стрессовое состояние нового работника, как правило, связано с боязнью провалов в работе и с недостаточной ориентацией в новой рабочей ситуации.

3. Сокращение текучести кадров. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, это может привести к их увольнению.

4. Экономия времени менеджеров и коллег. Новому работнику требуется определенная помощь со стороны руководства и коллег для решения различных, в том числе и простейших, бытовых проблем.

5. Развитие у нового работника состояния удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях. Процесс адаптации должен способствовать формированию положительного отношения новых работников к организации, к своему подразделению и к порученному делу, что является неременным условием высоких рабочих показателей.

Основными элементами процесса адаптации являются:

- овладение системой профессиональных знаний и навыков;
- овладение профессиональной ролью (установки, ценности, поведение в соответствии с ожиданиями других);

- выполнение требований трудовой и исполнительской дисциплины;

- самостоятельность при выполнении порученных должностных функций;

- удовлетворенность выполняемой работой и вознаграждением, получаемым за достигнутые результаты;

- стремление к совершенствованию в рамках выбранной профессии;

- информированность по вопросам, связанным с выполняемой работой;

- вхождение в коллектив, установление хороших взаимоотношений с товарищами по работе;

- ощущение психологического комфорта и безопасности;

- взаимопонимание с руководством.

Эффективная программа адаптации работников включает три основных этапа:

1. Введение в организацию. Это довольно длительный процесс, занимающий 1-2 первых месяца работы. Процесс введения в организацию должен способствовать усвоению принятых норм и правил и обеспечивать работников необходимой информацией, которая им нужна и которую они стремятся иметь.

Спланированная работа по введению работника в организацию предполагает обеспечение его основной информацией об организации и о потенциальных возможностях, предоставляемых сотрудникам. Работнику сообщают

сведения об истории организации, ее перспективах, политике и правилах, об организационной структуре, порядке работы, расположении подразделений и филиалов и др.

Работника знакомят с политикой организации в отношении персонала: принципы найма, дисциплинарные требования, установленные порядки, льготы для работников, возможности для продвижения и др. В процессе введения в организацию обеспечивается не только положительное отношение работников к новому месту работы, но и понимание принципов функционирования организации, прояснение требований и ожиданий со стороны организации.

Многие организации издадут буклеты, содержащие всю необходимую информацию, связанную с введением работников в организацию [1, с. 185].

2. Введение в подразделение обеспечивает руководитель подразделения.

Нового сотрудника знакомят с работой подразделения и с сотрудниками. Иногда руководитель назначает одного из работников в качестве куратора новичка на время адаптации.

3. Введение в должность. Непосредственный руководитель нового работника начинает общение с новичком после того, как с ним побеседовал руководитель подразделения. Непосредственный руководитель отвечает за ознакомление нового работника с работой и его ролью в подразделении. Руководитель раскрывает перед новым работником

основное содержание его профессиональной деятельности и то, какой вклад он может внести в общий успех подразделения и организации в целом. При введении в должность необходимо уделить внимание следующим вопросам:

- коллеги нового работника и их задачи;
- общий тип заданий на ближайший период;
- требования, предъявляемые к работе (производительность, качество и др.), степень ответственности за результаты работы и значение его работы для успеха подразделения;
- ответственный за обучение работника в подразделении;
- время начала и окончания работы, время обеденного перерыва и регламентированных перерывов, если они предусмотрены;
- дата выдачи заработной платы;
- место хранения личных вещей.

На данном этапе очень важна обратная связь. С этой целью рекомендуется предложить новому работнику в конце рабочего дня повторно встретиться с руководителем подразделения и поделиться впечатлениями о том, как прошел первый день на новом месте работы. Это позволит решить три задачи:

1. Работнику дается возможность задать вопросы, которые возникли у него в ходе рабочего дня.

2. Подчеркивается заинтересованность руководителя в том, чтобы оказать новому работнику любую необходимую помощь.

3. Помогает закрепить верные установки и настрой на напряженную работу.

Об успешной адаптации нового сотрудника свидетельствуют:

- отсутствие ощущения дискомфорта на рабочем месте,

чувства неуверенности, страха перед новой работой;

- овладение необходимым объемом знаний и навыков, требующихся для работы;

- соответствие трудовых показателей и поведения сотрудника ожиданиям руководства и коллег.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Актуальные проблемы российского менеджмента: Сборник трудов / Под науч. ред. В.В. Быковского. - Тамбов: Издательство ТГТУ, 2007. - 252 с.
2. Иванов Л.Б., Мурашкин Н.В., Тюкина О.Н. и др. Основы менеджмента: понятие кибернетики и общие вопросы управления. - Псков: ПГПИ, 2000. - 92с.
3. Макарова И.К. Управление персоналом: Наглядные учебно-методические материалы. - М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2006. - 98 с.

### REFERENCES

- 1 Actual problems of Russian management: Proceedings / under scientific. ed. V.V. Bikovskogo. - Tambov: Publishing TGTU, 2007. - 252 p.
- 2 Ivanov L.B., Murashkin N.V. Tyukina O.N. et al. Fundamentals of management: concept of cybernetics and general management issues. - Pskov: PSPI, 2000. – 92p.
- 3 Makarova I.K. Personnel management: Visual training materials. - M .: IMPE them. A.S. Griboyedov, 2006. - 98 p.