

Е. В. Войтенкова

Научный руководитель

Л. К. Климович

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях функционирования рынка труда возрастает роль адаптации. При этом необходимо внимательно изучать опыт зарубежных фирм, которые уделяют повышенное внимание адаптации молодых работников. Данная категория персонала нуждается в особой заботе со стороны администрации организаций.

Чаще всего профессиональная адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективности труда. Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон [1].

В общем смысле адаптацией является реакция субъекта на изменение условий его жизнедеятельности, которая противодействует действительному или возможному снижению ее эффективности. Этой реакцией можно целенаправленно управлять. Адаптация имеет две стороны:

- совокупность внутренних психологических процессов, в рамках которых происходит отвыкание человека от прежней работы и привыкание к новой, полное приспособление (ассимиляция) к среде, отождествление личных интересов и целей с общими (идентификация);
- совокупность организационных мероприятий, протекающих под контролем службы персонала и облегчающих новому работнику овладение новыми трудовыми функциями,

знаниями и навыками, усвоение правил и стандартов поведения, приспособление к условиям труда и социальной среде.

Процесс адаптации включает несколько этапов: ознакомительный, этап вхождения, интеграционный. Ознакомительный этап длится примерно месяц, в его рамках происходит знакомство нового сотрудника с организацией, обязанностями, правами, требованиями, возможностями (за этот период можно продемонстрировать свои возможности). Одновременно происходит оценка его подготовленности к работе. На этапе вхождения (продолжительностью до года), достигается овладение системой знаний и навыков, необходимых для выполнения профессиональных требований, освоение в новом коллективе. В течение интеграционного этапа постепенно происходит приобретение, углубление и совершенствование необходимых навыков и знаний, формирование их единого комплекса. Работник приобретает квалификацию соответствующего уровня, превращается в специалиста, способного самостоятельно и заинтересованно работать, получать удовлетворение от своего труда, стремиться к совершенствованию.

Способность человека к адаптации определяется возможностью предвидеть основные негативные факторы, с которыми он может столкнуться, умением быстро на них реагировать.

Также различают первичную адаптацию (для лиц, не имеющих трудового опыта), связанную, как правило, с большими трудностями, и вторичную (для опытных работников), обычно протекающую быстрее и не требующую особой помощи со стороны руководителя. По направленности выделяют несколько видов адаптации, основными среди которых считаются организационная, профессиональная, социально-психологическая, психофизиологическая. Организационная адаптация состоит в приспособлении к новому месту работы, действующим правилам и порядкам, организации труда, способам действий (для начала в стандартных ситуациях). Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых знаний, навыков, приемов, техники и технологии деятельности. Социально-психологическая адаптация – адаптация к коллективу и его нормам, особенностям взаимоотношений, своей новой роли и статусу, к руководству и коллегам. Психофизиологическая адаптация к условиям труда, режиму работы и отдыха особых сложностей не представляет. Она протекает быстро и в большей мере зависит от здоровья человека, его естественных реакций, а также от характеристики самих этих условий.

Адаптационный период можно условно разбить на три стадии: стадия ознакомления, стадия приспособления, стадия ассимиляции. На стадии ознакомления новый специалист узнает цели и задачи организации, микроклимат среды, сопоставляет их со своими целями, ожиданиями и представлениями о данной организации. По окончании этой стадии работник должен четко представлять: подходит ему данная организация и рабочее место или нет. На стадии приспособления период адаптации сотрудника может охватывать период от месяца до года. Конкретная его продолжительность прямо зависит от помощи, которую ему оказывают непосредственный руководитель, служба персонала, коллеги и подчиненные. В этот период новичок должен адаптироваться. В системе потребительской кооперации необходимо учитывать также, что на стадии ассимиляции работник проходит этап полного приспособления, полностью справляется со своими должностными обязанностями, может сам намечать дальнейшие целевые установки, становится полноправным членом коллектива [2].

Зарубежный опыт на примере Японии, где компании стараются привлечь новых сотрудников еще в период их обучения в школе, в этом смысле наиболее показателен. Дело в том, что значительная часть молодежи в этой стране выходит на рынок труда, вовсе не обладая какой-либо квалификацией, но это абсолютно не смущает руководителей японских фирм. Привлекая персонал буквально «со школьной скамьи», работодатели применяют комплексные системы адаптации, позволяющие получить лояльных и преданных компании работников. За каждым молодым специалистом закрепляется наставник с широкими полномочиями, с участием которого решаются все рабочие вопросы. Именно с этого и в нашей стране начинается адаптация персонала.

Японские работодатели не ограничиваются наставничеством: параллельно новичок участвует в программах подготовки, призванных развить мощный корпоративный дух, учится с первых дней на работе обсуждать проблемы и задачи своего отдела. Компания предоставляет молодым специалистам максимум полезной информации о структуре производства; направлениях деятельности бизнеса, который она ведет; знакомит с объемным пакетом документов, регламентирующих внутрикорпоративную жизнь; прилагает все усилия для того, чтобы новичок хорошо разбирался в тонкостях корпоративной этики, социальной политике руководства и сво-

их непосредственных рабочих обязанностях. Такой зарубежный опыт адаптации персонала в организации показателен в силу своей исключительной эффективности. В результате активной, постоянной и целенаправленной подготовки новые сотрудники быстро вливаются в коллектив, участвуют в имиджевых мероприятиях компании, благосклонно воспринимают ее миссии, ритуалы и задачи [3].

Таким образом, целесообразно применять на практике в адаптации персонала не только проверенные, эффективные и универсальные методики, но и опыт зарубежных компаний, которые нередко фокусируются на разработке многоуровневых систем, позволяющих одновременно осуществлять эффективную психофизиологическую, социальную и экономическую адаптацию новых сотрудников.

Список использованной литературы

1. **Володина, Н.** Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы / Н. Володина. – Эксмо, 2009. – 238 с.

2. **Климович, Л. К.** Инфраструктурные факторы развития потребительской кооперации на основе оптимизации персонала / Л. К. Климович // Современные тренды российской экономики: вызовы времени 2017 : материалы междунар. науч.-практ. конф. / ТИУ ; отв. ред. С. Г. Симонов. – Тюмень : ТИУ. – 2017. – Т. 2. – С. 340–343.

3. **Электронный журнал** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.hr-director.ru/article/66123-qqq-16-m7-04-07-2016-zarubejnyu-opyt-adaptatsii-personal>. – Дата доступа : 06.09.2018.