

## УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Каждый сталкивается с необходимостью устраиваться на новую работу, влиться в коллектив. Этот процесс на языке трудового законодательства называется трудовой адаптацией. Чем быстрее пройдет процесс адаптации персонала, тем проще и логичнее новый человек включится в трудовую деятельность. В противном случае задержавшийся в фазе привыкания человек не сможет наладить отношения с трудовым коллективом и в дальнейшем станет изгоем среди коллег. Ситуация, конечно, зависит и от самого работника, от его умения находить общий язык с другими людьми, выстраивать взаимоотношения с коллегами, от его профессиональных знаний и умений, уровня его психологической подготовки. Успешно пройденная профессиональная адаптация персонала говорит о высоком уровне его морального и материального вознаграждения в дальнейшем, получении социального признания и прочих благах.

Адаптация персонала – процесс включения сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включение в систему неформальных связей. Адаптация персонала в организации, какими бы методами она ни осуществлялась, всегда ограничена во времени, и именно время, затрачиваемое на интеграцию сотрудника в коллектив, выступает в качестве меры успешности адаптации. Для того чтобы вписаться в сложившуюся команду, человеку необходим наработанный навык отыскивать свое место в социальном и психологическом пространстве группы, чтобы стать ее частью и эффективно выполнять свои должностные обязанности. Затянувшаяся фаза адаптации даже высококлассного специалиста может сделать изгоем в компании. Напряженные отношения с коллегами или полное отсутствие контакта, сложности с включением в трудовую деятельность приводят к тому, что человека не признают, игнорируют, меньше поощряют и ниже оплачивают его труд.

Цели и задачи адаптации персонала в организации: ускорение введения в курс дела новичков, снижение уровня текучести кадров, мотивация сотрудников на эффективную качественную работу, максимальную отдачу и рост производительности труда, сплоченность коллектива.

Процесс адаптации персонала включает следующие этапы:

– **Подготовительный.** На данном этапе происходит представление новичка сотрудникам компании, организация его рабочего места, назначение куратора, документальное оформление. Также сюда может входить знакомство с историей компании, ее структурой, миссией, целями и задачами, продукцией, нормами, порядками, правилами корпоративной культуры.

– **Обучение.** Данный этап включает в себя теоретическую подготовку к основной работе, знакомство непосредственно со своими функциональными обязанностями и требованиями.

– **Практические задания.** Новичку предлагают включиться в реальный рабочий процесс сначала в качестве наблюдателя, затем самостоятельно.

– **Принятие решения о прохождении испытательного срока.** На данном этапе подводятся итоги работы нового сотрудника, анализируются его сильные и слабые стороны, успехи и неудачи и принимается решение касательно его дальнейшей судьбы – прошел он успешно испытательный срок и остается работать либо провалил его и уходит из компании.

Методами адаптации персонала являются:

– Наставничество (помощь новичку войти в курс дела, влиться в коллектив, консультирование на начальных этапах его работы более опытным сотрудником).

– Тренинги и семинары (направленные на развитие определенных навыков сотрудника: коммуникативных, овладение ораторским искусством, обучение подготовке презентаций, правила поведения в стрессовых ситуациях и развитие устойчивости к ним и т. п.)

– Беседа (личная беседа нового сотрудника с менеджером по персоналу, непосредственным руководителем, специалистом отдела кадров, в ходе которых новички получают ответы на возникающие вопросы).

– Специальная программа (ролевые игры, специально разработанные программы для укрепления командного духа, сплочения коллектива).

- Экскурсия (ознакомительная экскурсия по структурным подразделениям организации, ее территории, знакомство с историей компании, ее сотрудниками, корпоративной культурой).
- Анкетирование (новому сотруднику предлагают заполнить анкету-отзыв после завершения периода адаптации и прохождения испытательного срока).
- Другие методы (аттестация, тестирование, обучение, день новичка, корпоративные мероприятия и пр.)

Выделяют следующие разновидности трудовой адаптации персонала:

- Профессиональная адаптация. Подразумевается овладение новым работником своей специальностью, приобретение и доработка необходимых профессиональных навыков и умений. Профессиональная адаптация персонала зависит от обучаемости новичка, уровня подготовки его рабочего места и обеспечения необходимыми рабочими материалами.

- Социально-психологическая адаптация. Данный вид профориентации и адаптации персонала подразумевает вливание в новый коллектив, приспособление к руководству, коллегам, сложившимся в организации нормам и правилам поведения.

- Организационная адаптация. Основана на ознакомлении сотрудника с должностной инструкцией и понимании места его должности в организационной структуре компании и роли в производственном процессе.

Применение профессиональной и психологической адаптации в комплексе ведет к успешному завершению испытательного срока нового работника и экономии издержек организации на поиск, обучение и оценку персонала.

Американские компании делают акцент в процессе адаптации на профессиональную составляющую, индивидуализм и большое внимание уделяют обучению сотрудников. В США существует множество различных методик обучения, которые постоянно корректируются, дорабатываются. В американской корпорации Apple, которая занимается производством персональных и планшетных компьютеров, телефонов, программного обеспечения, персонал играет ключевую роль, поэтому адаптации уделяется первоочередное внимание. Адаптация сотрудников в Apple начинается с первого же дня. Каждый вновь прибывший получает стандартный большой пакет, в котором: стикеры welcometoApple, документ из HR-отдела и футболка с надписью «Год призыва...» (с годом начала вашей работы на компанию). Каждому новому сотруднику компания выдает сияющий новый iMac. Он должен быть установлен самостоятельно, без какой-либо технической поддержки. В Apple акцент делается на то, как сотрудник будет приспосабливаться к условиям работы в организации самостоятельно, как будет проявлять себя в тех или иных ситуациях. Компания Apple берет в свою команду только сильных и целеустремленных людей, поэтому то, насколько сам сотрудник готов приложить усилия для своей адаптации в компании, является важным моментом.

От того, насколько сотрудники отождествляют себя с организацией, разделяют ее ценности, цели и задачи, философию, насколько они являются командой, зависит, в каком направлении будет развиваться организация. Для того чтобы адаптация давала свои результаты, необходим комплексный подход к построению адаптивной системы. Для этого необходимо использовать различные методики, не бояться экспериментировать, иногда имеет смысл обратиться к зарубежному опыту в данном вопросе. Такие страны как США, Япония, Германия далеко продвинулись в развитии управления персоналом, поэтому главная задача для отечественных компаний сегодня – попытаться использовать положительный зарубежный опыт, адаптируя его к условиям нашей страны с учетом менталитета, специфики деятельности. Только в этом случае адаптация закрепится как одна из важнейших функций управления персоналом и начнет давать реальные результаты.

### Список используемой литературы

1. **Володина, Н.** Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы / Н. Володина. – М. : 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. **Трусь, А. А.** Профессиональный отбор и аттестация сотрудников : учеб. пособие / А. А. Трусь. – Минск : РИВШ, 2014. – 282 с.
4. **Директор** по персоналу. Электронный журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.hr-director.ru/article/66123-qqq-16-m7-04-07-2016-zarubejnyy-opyt-adaptatsii-personal>.