

Е. В. Войтенкова

Научный руководитель

Л. К. Климович

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

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА К ОРГАНИЗАЦИОННЫМ НОВОВВЕДЕНИЯМ

Процесс адаптации в организации обычно понимается как взаимное приспособление сотрудника и организации, основывающееся на постепенном вводе сотрудника в процесс производства в новых для него условиях труда и отдыха [1]. Например, новыми условиями могут быть психофизиологические, профессиональные, организационно-административные, экономические или бытовые. Множество организаций отходят от линейно-функциональной организационной структуры к более гибким и подверженным изменениям матричным и проектным, создаются организационные культуры, внедряются новые технологии в процесс работы организации. Все эти изменения, несомненно, ведут к успешной работе организации. Однако некоторым сотрудникам стоит немалых усилий включиться в работу после изменений [2].

Адаптация персонала организации также необходима в случае внедрения современных особенностей, связанных с научно-техническим прогрессом, особенно в сфере IT-технологий, внедряют дистанционные системы управления персоналом, а также системы электронного документооборота. Сотрудники, чаще всего работающие на предприятии долгое время (свыше 20 лет), практически не способны самостоятельно усвоить все эти изменения. В большинстве случаев организация направляет данных сотрудников на курсы по обучению пользованию данными системами. Тем не менее, без определенного воздействия руководителя на работника его работа станет практически безрезультатной, он не будет понимать, для чего эти изменения введены и какую пользу они несут.

Учитывая все факторы данной проблемы, современному руководителю необходимо придерживаться определенных принципов при управлении процессом адаптации сотрудников к изменениям:

1. Принцип прогрессивности. Методы и способы управления адаптацией не должны быть неизменными и постоянными. Их необходимо формировать в соответствии с развивающимися в мире методиками и постоянно совершенствовать в зависимости от требований окружающей среды, от передовых зарубежных и отечественных практик.

2. Принцип непрерывности процесса управления адаптацией заключается в том, что работнику необходимо постоянно приспосабливаться к изменяющимся условиям деятельности организации, стараться удовлетворять новые требования должности.

3. Подход к управлению адаптацией должен быть комплексным, т. е. необходимо учитывать взаимосвязь всех факторов, влияющих на процесс адаптации.

4. Оперативность управления системой адаптации означает своевременное принятие решений по контролю, анализу и проведению мероприятий, которые устранят определенные неблагоприятные отклонения от требуемого результата.

5. Принцип перспективности – при формировании системы адаптации к изменениям и нововведениям необходимо учитывать перспективы развития организации.

6. Оптимальность создания системы адаптации предполагает, что существует несколько вариантов построения данной системы и необходимо выбрать подходящий и рациональный вариант именно для данной организации, находящейся в текущем положении.

7. Управление адаптацией необходимо осуществлять наиболее простыми способами без ущерба к основному результату.

8. Не менее важный принцип – это принцип согласованности, подразумевающий взаимодействие и согласованное сотрудничество различных структурных подразделений, а также уровней иерархии. Слаженное взаимодействие необходимо для эффективной работы по достижению поставленных целей и стратегии организации.

9. Также руководителю необходимо сверять полезный эффект от деятельности по адаптации персонала с затратами на управление адаптацией. Полезный результат должен превышать затраты на него.

Стоит отметить, что единые методы и принципы управления адаптацией к изменениям на данный момент не закреплены официально, поэтому руководитель должен соотносить применяемые им методы и принципы с выбранным типом управления.

Российскими исследователями были выделены следующие методы адаптации персонала к новой организационной культуре предприятия:

– социально-психологический метод (метод психологического консультирования) ориентирует на адекватное восприятие корпоративной философии, снятие психо-эмоционального напряжения в коллективе;

– организационно-административный метод (метод внутрифирменного обучения) направлен на повышение интеллектуального, профессионального, культурного и творческого потенциала работников;

– ценностный метод (метод трудовой мотивации) служит укреплению принципов, закрепленных на предприятии.

Данные методы используют не многие предприятия, лишь единицы задумываются о создании специальных программ по адаптации новых сотрудников, о мерах по подготовке сотрудников к определенным организационным изменениям.

Следует обозначить основные цели адаптации сотрудников к нововведениям:

– улучшение результатов деятельности компании;

– сохранение стабильного эмоционального фона в процессе адаптации;

– недопущение увольнения ценных кадров;

– обеспечение контроля над деятельностью сотрудников;

– повышение преданности сотрудников компании, удовлетворенности работой.

Однако те меры, которые сегодня принимаются в целях адаптации персонала к нововведениям и изменениям, недостаточны. Необходимо сформировать четко организованную систему адаптации персонала с учетом психологических особенностей личности каждого сотрудника.

В процессе адаптации сотрудников к изменениям менеджер должен обсуждать с работником его взаимоотношения в коллективе, оказывать помощь в возникающих проблемных ситуациях. В случае, когда сотрудник решил уйти вследствие некоторых нововведений или изменений, руководитель должен провести с ним собеседование, чтобы выяснить причину его ухо-

да, выявить проблему и по возможности устранить ее [3]. Адаптационный процесс может быть продолжительным и руководителю следует своевременно осуществлять мониторинг эффективности применяемых методов адаптации, вносить соответствующие коррективы.

Список использованной литературы

1. **Веснин, В. Р.** Управление персоналом. Теория и практика [Электронный ресурс] : электрон. учеб. курс / В. Р. Веснин. – Электрон. дан. и прогр. – М. : КноРус, 2009. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
2. **Каштанова, Е. В.** Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом : учеб.-практ. пособие / Е. В. Каштанова. – М. : Проспект, 2013. – 64 с.
3. **Кафидов, В. В.** Управление персоналом : учеб. пособие / В. В. Кафидов. – СПб. : Питер, 2009. – 240 с.