

К. Ю. Колеников

Научный руководитель

М. А. Дворкина

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

ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Первые месяцы работы – сложный период адаптации человека к незнакомой организации, к незнакомым людям и незнакомому окружению. Перед руководством организации стоит задача оптимизации срока адаптации новых сотрудников с целью увеличения эффективности деятельности их компании. В данной статье мы осветили основы процесса и видов адаптации работников, как отечественный, так и зарубежный опыт.

Адаптация персонала – управляемый процесс приспособления нового работника к организационной культуре компании, к своему первичному коллективу, к требованиям, предъявляемым к нему организацией и к собственному рабочему месту [1].

Как показывает практика, наиболее высокий процент увольняющихся – люди, проработавшие в организации менее трех месяцев. Можно назвать четыре основные причины такого ухода: несовпадение реальности с ожиданиями; сложность вхождения человека в новую организацию, когда ему никто ничего не объясняет, считая, что новичок должен во всем разобраться сам; настороженная встреча нового работника коллективом; сбор и негативное накопление информации об организации, в которой он работает.

Ликвидировать или снизить влияние этих причин на поведение новых сотрудников, облегчив тем самым их вхождение в организацию, и призвана адаптация [2].

Рассмотрим пример адаптации персонала в Республике Беларусь на примере компании ООО «Сэльвин», которая является крупнейшим дистрибьютером бытовой химии, средств гигиены, хозяйственных товаров и косметики. Возьмем, к примеру, подбор торговых представителей. Есть на рынке труда и кандидаты, которые долгое время работали с бытовой химией и косметикой, и с опытом продаж. Их можно найти, но выбор будет уж очень невелик, и руководитель не всегда сможет найти из имеющихся сотрудников себе «по душе». Поиск «сотрудника с опытом в схожей сфере» как правило заканчивается одинаково: руководитель отдела будет назначать все новые и новые собеседование, в надежде дожидаться того идеального сотрудника, образ которого он держит у себя в голове, при этом пропуская хороших кандидатов (знания которых нужно будет подтягивать). Но по сути продажи – они в любой сфере идентичны. В сфере продаж, прежде всего, востребованы активные, доброжелательные люди, умеющие заинтересовать, готовые к стрессовым ситуациям, а главное, имеющие огромное желание заниматься продажами. Действительно, на то, чтобы выучить огромный перечень продукции, которой занимается компания, нужно время. Да и участвовать в адаптации нового сотрудника самому руководителю – дело не легкое, оно отнимает время и силы, которые можно было потратить на выполнение важных задач. Частым антиаргументом необходимости проведения адаптации персонала является недостаток времени или важность выполнения планов. На самом деле организованный, продуманный процесс адаптации сотрудников экономит время руководителей и рядовых работников. При стихийной адаптации никто не замерял, сколько времени своего и сотрудников тратит новенький, чтобы получить информацию по какому-либо вопросу. Он отрывает от работы сотрудников, пока не найдет более свободного и терпеливого. И так по ка-

ждому вопросу. Естественно, когда новому работнику все объясняют, показывают, проверяют понимание, тренируют и только подготовленным включают в самостоятельную работу, ошибок в его работе меньше, а удовлетворенности собой и работой больше. Успехи, поддержка, внимание постепенно снижают тревожность и повышают уверенность нового члена коллектива в себе.

В исследуемой теме важную роль также играет опыт и разработки зарубежных компаний. У них выделяются следующие виды адаптации:

- проведение вводных тренингов;
- контроль испытательного срока;
- тимбилдинг;
- внутренний PR [3].

Адаптация сотрудников в США:

Американец привык в первую очередь думать о себе, и уже во вторую – о компании. Поэтому адаптация сотрудника в американских компаниях направлена на то, чтобы обеспечить комфортные условия каждому отдельному индивиду. Важная роль в американских компаниях уделяется обучению новичков. Прежде чем влиться в рабочий процесс, новый сотрудник проходит краткий курс обучения. Проводит его HR, руководитель отдела или куратор. Программа обучения может длиться от половины дня до нескольких дней. Его цель – познакомить с сотрудниками и рассказать о том, как в компании устроен рабочий процесс. Чтобы это не звучало как пустые слова, предлагаем рассмотреть систему адаптации сотрудника в топовых американских корпорациях.

Изучим их опыт на примере крупной зарубежной компании Google. Многие считают это идеальной работой. Бесплатная еда, возможности для самореализации, бильярдная, фитнес-клуб, танцевальные залы и даже бары. На территории Googleplex есть все, чтобы там можно было не только работать, но и жить. Вплоть до душевых и прачечных. Это позволяет сотрудникам работать в любое время суток и оставаться на работе сколько угодно долго. Так человек действительно чувствует Google своим вторым домом (а иногда и первым). Адаптация сотрудника направлена не на то, чтобы привить ему корпоративную культуру. В Google создается непринужденная атмосфера – все условия для того, чтобы с первого дня новичок чувствовал себя в «своей тарелке». Предполагается, что человеку достаточно провести несколько часов в гуглплексе, и он уже станет частью экосистемы. Что касается обучения, то тренинги проводятся по системе g2g (googler to googler, от гуглера к гуглеру). Внутри компании уже много сотрудников с бесценным опытом, и компания подталкивает их к тому, чтобы делиться опытом друг с другом. Участие в тренингах – добровольное [3].

Еще один интересный пример – французская компания L’Oreal. В ней тоже трудятся десятки тысяч сотрудников, и компания не могла обойти стороной систему адаптации сотрудников. В начале работы новенькие проходят трехдневный тренинг Discovery. Там они знакомятся с компанией и ее продукцией. Одно из заданий тренинга – научиться различать продукцию L’Oreal по запаху, без упаковки. Также внутри компании есть свой сленг. Многие слова из корпоративной лексики – производные от французского. Причем используются они не только во Франции, но и в офисах в других странах. Чтобы вникнуть в него, работнику даже выдается специальный словарь.

Таким образом адаптация персонала является ключевым процессом, который влияет на эффективность работы сотрудников и их интеграцию в корпоративную среду. Как в отечественной, так и в зарубежной практике адаптация направлена на минимизацию стресса у новых сотрудников и максимизацию их производительности, однако методы и подходы в этих контекстах могут существенно различаться.

В зарубежной практике особое внимание уделяется созданию комфортной и мотивирующей среды для новичков, с акцентом на индивидуальные подходы, развитые программы наставничества, а также использованию современных технологий, таких как онлайн-курсы и адаптационные платформы. В странах с развитыми экономиками широко распространены корпоративные культуры, ориентированные на открытость, инклюзивность и быстрый доступ к информации, что помогает новым сотрудникам быстро адаптироваться.

Список использованной литературы

1. **Брасс, А. А.** Управление организацией. Структурно-логические схемы : пособие / А. А. Брасс, О. Н. Солдатова, Н. И. Климович. – 2-е изд., стер. – Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2022. – 134 с.

2. **Брасс, А. А.** Менеджмент : пособие / А. А. Брасс, Н. И. Климович. – Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2023. – 438 с.
3. **Адаптация** персонала. Мероприятия по адаптации сотрудников // Спектрумдата.ру – URL: <https://spectrumdata.ru/blog/proverka-soiskatelya/adaptatsiya-personala-metody-primery-i-osnovnye-oshibki> (дата обращения: 07.11.2024).