

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ СИСТЕМЫ ТРУДОВОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

А.Е. Дедич

Научный руководитель О.В. Новоселова

Адаптация персонала - это важный процесс кадрового управления. Создание в компании системы адаптации, а также организация слаженной работы в рамках данной системы позволяют решить следующие ключевые проблемы организации: сокращение издержек; снижение текучести кадров; повышение лояльности работника к организации; вхождение сотрудника в трудовой коллектив; снижение уровня стресса, тревожности и неуверенности, часто испытываемых новыми сотрудниками, негативно влияющих на их работоспособность и т.д.

Объектом исследования являются социально-трудовые отношения, возникающие в системе кадрового управления в процессе формирования системы трудовой адаптации сотрудников организации.

Предметом исследования выступает процесс управления системой трудовой адаптации персонала в организации.

Цель данного исследования заключается в рассмотрении теоретических аспектов системы трудовой адаптации персонала, выявлении проблем адаптации сотрудников в современной организации и путей их решения.

Для анализа современного состояния процесса трудовой адаптации персонала организаций были изучены работы отечественных и зарубежных авторов.

В рамках данной работы наиболее целесообразно использовать определение автора А.Я. Кибанова, согласно которому трудовая адаптация представляет собой приспособление работника к новым профессиональным, организационным, экономическим, психофизиологическим, социальным и бытовым условиям труда [1]. Данное определение наиболее кратко и точно передает сущность понятия «трудовая адаптация».

Выделяют два основных направления трудовой адаптации [2]:

- первичная адаптация - приспособление новых сотрудников, не имеющих опыта в профессиональной деятельности;
- вторичная адаптация - приспособление сотрудников, у которых уже есть опыт в профессиональной сфере, к изменяющимся условиям и специфике выполняемых работ.

В трудовой адаптации выделяют пять взаимосвязанных аспектов, на каждый из которых влияют различные факторы [3]:

1. Профессиональный аспект - заключается в приобретении необходимых для осуществления трудовой деятельности профессиональных компетенций, развитии новых личных качеств.

2. Социально-психологический аспект - связан с усвоением новых социальных ролей и статусов, определяемых группой, освоением норм и правил, традиций и обычаев нового коллектива.

3. Психофизиологический аспект - заключается в приспособлении к новым физическим и психологическим нагрузкам, режиму работы, санитарно-гигиеническим условиям труда, содержанию и характеру труда.

4. Социально-экономический аспект - заключается в приспособлении к организации труда и отдыха, культурно-досуговых мероприятий, социально-бытовой сфере, оплате и стимулированию трудовой деятельности.

5. Организационно-административный аспект - состоит в усвоении сотрудником роли рабочего места в общей организационной структуре компании, понимании особенностей организационного и экономического механизма управления компанией.

Весь процесс трудовой адаптации персонала в организации можно разбить на четыре этапа [4].

Первый этап трудовой адаптации заключается в проведении оценочных мероприятий для определения уровня подготовленности нового сотрудника.

На втором этапе осуществляется практическое ознакомление нового работника с его трудовыми функциями, правами и обязанностями, рабочим местом, трудовым коллективом, руководством организации.

На третьем этапе процесса трудовой адаптации происходит приспособление новичка к своему статусу, положению в трудовом коллективе, включение сотрудника в межличностные отношения с коллегами.

Четвертый этап заключается в непосредственном функционировании работника в новых для него условиях, включение в процесс трудовой деятельности.

Проанализировав большое количество отечественных исследований, можно выделить некоторые распространенные ошибки, которые допускают многие современные российские организации при проведении программы трудовой адаптации:

1. Не определены и четко не сформулированы цели трудовой адаптации.

2. В процессе трудовой адаптации персонала отсутствует организованность и системность - проведение отдельных хаотичных адаптационных мероприятий.

3. Отсутствует индивидуальный подход при составлении программы адаптации новых сотрудников. Не осуществляется специализация адаптационных мероприятий по типам сотрудников, по категориям работников, по подразделениям организации.

4. Не соблюдается правило последовательности, преемственности при проведении мероприятий по трудовой адаптации персонала.

5. Новому сотруднику предоставляется чрезмерное количество информации, новых знаний, образуется избыток информации, который не усваивается новым сотрудником.

6. Отсутствуют определенные критерии прохождения испытательного срока.

7. Отсутствует обратная связь от руководителя и менеджера по персоналу на этапе адаптации сотрудника.

К возможным организационным решениям проблемы закрепления процесса управления трудовой адаптацией персонала в структуре организации относятся следующие:

1. Выделение в структуре системы управления персоналом организации соответствующего подразделения.

2. Распределение специалистов по управлению адаптацией персонала по подразделениям или группам подразделений организации.

3. Развитие института наставничества.

4. Развитие структурных взаимосвязей системы управления персоналом, в том числе подразделения по управлению адаптацией, со службой организации управления.

Среди основных методов проведения трудовой адаптации новых сотрудников выделяют следующие [5]:

- «Welcome-тренинг» - процедура внутриорганизационного обучения, основной целью которого является ознакомление нового работника с организацией, ее миссией, целями, структурными подразделениями и т.д.;

- наставничество - консультирование на начальных этапах работы нового сотрудника более опытным сотрудником;

- коучинг - индивидуальный тренинг, проводимый с целью развития определенных компетенций, необходимых для успешной трудовой адаптации нового работника в организации;

- проведение индивидуальных бесед с руководителем, наставником;

- использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником;

- организация семинаров, курсов, тренингов и подобных мероприятий.

Не менее важное значение для организации имеет процесс вторичной адаптации сотрудников к изменяющимся условиям и требованиям к трудовой деятельности. Многие инструменты первичной адаптации подходят для

адаптации уже работающих сотрудников, например, брошюры, семинары, беседы, матрица адаптации. Одним из главных инструментов вторичной адаптации является профессиональное обучение персонала.

Выделяют три вида профессионального обучения:

- подготовка кадров;
- повышение квалификации;
- переподготовка кадров.

Таким образом, проводя анализ современного состояния системы трудовой адаптации, можно сделать вывод, что правильная организация процесса трудовой адаптации имеет важное значение. Адаптация является основой дальнейшей благополучной реализации потенциала работников. Многие авторы указывают на то, что данный аспект в управлении персоналом некоторых организаций недостаточно изучен в России.

#### ***Список использованных источников:***

1. Крутцова М.Н. Управление адаптацией персонала: учебное пособие / М. Н. Крутцова. – Вологда: Легия, 2010. – 128 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: энциклопедия/А.Я. Кибанов - Москва: Инфра-М, 2010. - С. 554.
3. Рудавина Е.Р. Большая книга директора по персоналу / Е. Рудавина, В. Екомасов. — СПб.: Питер, 2011. — 363 с.
4. Спивак В.А. Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие/В.А. Спивак - Москва: Эксмо, 2008. - 468 с.
5. Карасёв М.А. Адаптация персонала как элемент системы управления организацией // Дискуссия. 2015. №8 (60) [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/adaptatsiya-personala-kak-element-sistemy-upravleniya-organizatsiey> (дата обращения: 20.11.2020).