

---

---

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

---

---

УДК 338

**Д.И. Байгильдиева**

студент

**М.Г. Филимянова**

студент

Институт сервиса, туризма и дизайна  
(филиал) ФГАОУ ВПО "Северо-Кавказский  
федеральный университет" в г. Пятигорске  
г. Пятигорск, Россия

## АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Адаптация является одним из элементов системы управления персоналом предприятия. Несмотря на это, адаптационным мероприятиям в компании подчас уделяется минимум внимания, так как временные и организационные ресурсы службы персонала инвестируются преимущественно в развитие систем оценки и обучения.

Нередко организации используют только отдельные элементы адаптации, например, проводят для новичков вводные курсы или выдают всем пришедшим "Справочник сотрудника". Но для того чтобы проводимые мероприятия были эффективными, необходим системный подход к адаптации новых сотрудников. Отсутствие системности может привести к снижению эффективности других проектов HR-службы, направленных на формирование бренда работодателя, развитие корпоративной культуры.

Потребность в формировании системы адаптации возникает на этапе активного развития компании. Вместе с ростом организации увеличивается общее количество подразделений и сотрудников, а значит, новичков. В какой-то момент руководители уже не могут лично заниматься новыми сотрудниками, что распространено в компаниях малого бизнеса. С этого момента возникает потребность в стандартизации процедур взаимодействия с новыми сотрудниками, а значит, в создании системы адаптации.

Адаптация (от лат. adaptatio - приспособление) - это процесс приспособления работника к изменяющимся условиям внешней среды, производства, труда, обмена, жизни.

В пользу адаптации красноречиво говорят следующие цифры. Порядка 80% людей, уволившихся в первые полгода-год работы, принимают решение об уходе из компании в первые две недели.

Почему так случается? Обычна ситуация, когда новичок сталкивается с большим количеством трудностей, причем основная их масса порождается отсутствием

информации о порядке работы и месте расположения отдельных подразделений организации. Реальность, в которую попадают новые сотрудники, не всегда отвечает их ожиданиям. Причины тому могут быть разные. Например, информация о положении дел в компании, полученная сотрудником в ходе его собеседований с представителями службы персонала и непосредственным руководителем, не соответствует истинной ситуации, или же, приступив к работе, сотрудник оказывается в ненамеренно созданном информационном вакууме, что влияет как на объективные результаты его работы, так и на его личную удовлетворенность.

Консультанты утверждают, что в случае успешной адаптации сотрудник начинает эффективно работать уже через несколько месяцев, а в случае спонтанного развития - только по истечении года.

До начала адаптации требуется понять уровень подготовленности новичка, так как от этого будет зависеть индивидуальный набор адаптационных мероприятий. Если есть возможность дифференциации, то наполнение адаптационной программы лучше всего сделать разным.

Этап 1. Общая ориентация. На данном этапе происходит ознакомление нового сотрудника с компанией, корпоративными правилами, историей, структурой, рабочим распорядком, традициями, политикой в области управления персоналом и т. д.

Инструменты, применяемые на первом этапе, - проведение вводных тренингов и инструктажей, ознакомление с корпоративной документацией.

Этап 2. Вхождение в должность. Второй этап включает ознакомление с функциями и целями подразделения, целями и задачами самого сотрудника, процедурами и правилами, а также установление отношений с коллегами.

Инструментами данного этапа являются Положение о подразделении, Должностная инструкция сотрудника, составленный План работы нового сотрудника на первые три месяца, содержащийся в Адаптационном листе, утвержденные регламенты и правила.

Этап 3. Действенная ориентация. На данном этапе у нового сотрудника появляется возможность применить имеющиеся или только что приобретенные знания и получить обратную связь от руководителя и/или наставника. Этот этап начинается не ранее, чем через неделю после его выхода на работу.

Этап 4. Функционирование. В любой компании полезно иметь статистику по должностям относительно средней продолжительности адаптационного периода, т.е. следует представлять, через какое время после трудоустройства сотрудник начинает работать в полную силу. Такие данные относительно позиций высшего звена собирать довольно сложно, но если речь идет о более распространенных должностях (например, обслуживающего персонала, менеджеров по продажам, технических специалистов), то накапливать подобные сведения нужно обязательно.

Важность процесса адаптации за последние годы многократно возросла. Рас途щий дефицит кадров на рынке труда, снижение лояльности работников, гонка зарплат - все это заставляет компании постоянно искать способы привлечения и удержания персонала. Об этом много говорят и пишут. При этом процесс адаптации нередко остается в тени, хотя именно он связывает воедино процессы привлечения и

*Новые вопросы в современной науке*