

Мутугулина Нелли Игоревна

ассистент кафедры

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»

г. Уфа, Республика Башкортостан

КОММУНИКАЦИЯ КАК МЕТОД СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЕМ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: автор статьи отмечает, что адаптация сотрудников приобретает ключевое значение в современной рыночной экономике как фактор снижения текучести кадров и повышения конкурентоспособности компаний. В статье анализируются типы адаптации, подчёркивается её двусторонний характер и экономическая эффективность. Рассматриваются поэтапные программы адаптации, зарубежный опыт (Германия, Япония), критерии оценки (Q12, рейтинговые шкалы) и необходимость создания специализированных учебных центров для системного подхода к интеграции новичков.

Ключевые слова: управление, персонал, организация, адаптация персонала, адаптационная политика, эффективность, адаптационные программы, совершенствование.

В современной рыночной экономике высокий уровень качества человеческого капитала становится решающим фактором успешности и конкурентоспособности любой компании. Сегодня активно внедряются подходы, ориентированные на развитие человеческих ресурсов, включая адаптивные меры по отношению к сотрудникам. В условиях жесткой конкуренции повышаются требования к профессионализму работников, а высокая мобильность кадров выявляет необходимость продуманного подхода к политике адаптации.

Сегодня проблема адаптации сотрудников приобретает особую значимость. Компании осознают, что средства, расходуемые каждый год на рекрутинг и обучение персонала, значительно превосходят суммы, необходимые для успешной адаптации новоприбывших работников. Для руководителей важно снизить показатель увольнений особенно в начальные месяцы работы сотрудника, поскольку

высокая текучка свидетельствует о недостаточной проработанности процессов адаптации внутри компании. Процесс адаптации заключается в интеграции новых специалистов в организацию, ознакомлении их с внутренними правилами, культурой, специфическими аспектами деятельности фирмы. Эффективная адаптация существенно снижает издержки бизнеса. Согласно исследованиям, примерно 90% сотрудников, покидающих компанию в первые двенадцать месяцев, принимают такое решение сразу же после первого трудового дня [1, с. 123]. Поэтому главная задача руководства состоит в сокращении текучки среди новичков путем грамотной организации их подготовки и обучения с наименьшими финансовыми вложениями.

Мы считаем важным учитывать двустороннюю природу адаптации при создании соответствующих программ. Организация в ходе обучения оценивает профессионализм сотрудника, его способность соответствовать внутренним нормам и интегрироваться в коллектив. Если сотрудник не проходит испытание успешно, это служит объективным основанием для принятия решения относительно дальнейшего сотрудничества.

Рассматривая типы адаптационных процессов, выделяем четыре ключевых направления.

1. Профессиональная адаптация подразумевает приобретение необходимых знаний, навыков и компетенций, позволяющих эффективно выполнять должностные обязанности и испытывать удовлетворение от своей деятельности.

2. Социально-психологическая адаптация отражает степень приспособления сотрудника к рабочему коллективу, руководителям и коллегам, а также принятие ценностей, традиций и целей компании. Важным индикатором выступает отсутствие конфликтных ситуаций с коллегами и начальством.

3. Организационная адаптация предполагает усвоение организационной структуры, правил внутреннего распорядка, понимание собственной роли в общей работе компании и системы управления ею.

4. Экономическая адаптация связана с пониманием финансовых механизмов функционирования организации, используемых экономических стимулов и степенью удовлетворения материальным положением.

Таким образом, всесторонняя оценка всех перечисленных аспектов помогает обеспечить полноценную интеграцию нового сотрудника в рабочую среду и способствует повышению его продуктивности и лояльности к компании. Ориентируясь на классификацию типов адаптации, целесообразно структурировать программу адаптации сотрудников по следующим направлениям: профессиональное, социально – психологическое, организационное и экономическое.

Разрабатывая такую программу, важно учитывать двусторонний характер адаптации, уделяя повышенное внимание профессионально – квалификационному и социально – психологическому компонентам, имеющим наибольшее значение для сотрудника. Одновременно стоит развивать организационную структуру и финансовые механизмы компании, повышая её привлекательность и конкурентоспособность. При формировании содержания и методики адаптационных программ рекомендуется внедрять разнообразные мероприятия, направленные на укрепление профессиональных качеств и психологической устойчивости сотрудников. Важно применять лучшие практики российских крупных организаций и международный опыт корпоративного менеджмента, акцентируя внимание на подготовке качественных образовательных и тренинговых программ, применении инновационных методик оценки результатов, используемых в рамках адаптационного периода [2, с. 120].

Программы адаптации представляют собой совокупность инструментов, направленных на ускоренное включение новых сотрудников в рабочий процесс и достижение высоких показателей адаптации с позиций корпоративного управления. Цель каждого раздела программы должна определяться исходя из стратегического видения компании (сокращение сроков адаптации, уменьшение текучести кадров, стимулирование вовлечённости сотрудников и др.).

Программу следует планировать поэтапно, устанавливая контрольные мероприятия и процедуры мониторинга прогресса на каждом этапе адаптации,

учитывая обратную связь как от самой организации, так и от самих сотрудников. Анализ схем разработки адаптационных программ в России показывает, что общий раздел такой программы охватывает вопросы, относящиеся ко всей компании целиком: общая информация о предприятии, система оплаты труда, социальные гарантии, безопасность труда и прочие организационные моменты.

Специальный раздел направлен на подготовку сотрудника к выполнению конкретных обязанностей в своем отделе: поясняет цели подразделения, его структуру, права и обязанности, стандарты качества работы, нормы и инструкции. Практические формы освоения этих блоков разнообразны: чаще всего используются информационные буклеты, презентации, реже проводятся семинары, индивидуальные консультации или демонстрация видеоматериалов. Корпоративные учебные центры, занимающиеся адаптацией сотрудников, пока недостаточно распространены в нашей стране. Обычно подобные функции поручены инспектору отдела кадров, непосредственному руководителю либо другим работникам, чьи компетенции ограничиваются лишь быстрым введением нового сотрудника в должность в рамках испытательного срока. Чаще всего помочь оказывается методом равного по статусу сотрудника, что не гарантирует полноценного результата.

Создание специализированных учебных центров выгодно отличается от традиционных подходов, поскольку позволяет организовать стандартный и систематичный процесс адаптации, охватывающий широкий круг сотрудников различной квалификации посредством специально разработанных программ.

За границей существует положительный опыт работы кадровых школ, обеспечивающий быстрое внедрение новых сотрудников в профессиональные стандарты отрасли. Например, российские страховые компании («Либерти», «РЕСО – Гарантия», «Ингосстрах») стремятся следовать подобным практикам, организуя собственные образовательные центры. Международные модели адаптации демонстрируют высокую эффективность.

Так, в Германии для новых сотрудников заблаговременно оборудуют рабочие места, проводят официальное знакомство с коллективом и предоставляют

пошаговую инструкцию как теоретического, так и практического плана. Только после сдачи экзаменов сотрудники допускаются к самостоятельной работе под наблюдением инструктора [5].

В японской модели адаптация занимает длительный срок. После теоретической подготовки, часто подкрепленной техническим обучением и обязательным экзаменом, сотруднику разрешают приступить к практике под строгим контролем наставника, имеющего определенный стаж и несущего ответственность за уровень подготовки молодого специалиста [5].

Оценивать успешность адаптации сотрудников можно по ряду критериев:

- объективным показателям, отражающим эффективность выполнения поставленных задач, качество и скорость работы;
- субъективным критериям, таким как уровень удовлетворенности трудом, степень вовлеченности в работу, отношения с коллективом и руководством [4, с. 464].

Для комплексного анализа адаптационных программ и определения степени готовности персонала необходимы специализированные инструменты измерения и оценки на протяжении всех этапов и направлений программ. Это могут быть анкеты, опросники, специальные тесты (например, методика оценки вовлеченности Q12 или методика Скрипуновой Е.А.) [3, с. 65].

Зарубежный опыт демонстрирует эффективную практику ранжирования сотрудников. В частности, американские и японские компании оценивают персонал по рейтинговой шкале, где высокие баллы (оценка «1») свидетельствуют о высоком уровне подготовки и перспективах карьерного роста, тогда как низкие оценки (например, балл «5») сигнализируют о низком уровне компетентности и риске увольнения, если последующие проверки подтверждают низкую квалификацию. Дополнительно применяются анонимные опросы сотрудников, позволяющие выявить недостатки управленческих решений и скорректировать стратегию руководства на основе полученных отзывов [5].

Таким образом, адаптация сотрудников на рабочем месте играет ключевую роль в кадровой политике компании и требует существенных организационных ресурсов. Чтобы ускорить этот процесс и минимизировать возможные риски,

целесообразно создать отдельное подразделение, специализирующееся на данной задаче. Если компания сталкивается с проблемами адаптации самостоятельно, оптимальным решением станет привлечение внешних профессионалов – тренеров на начальной стадии.

Процесс адаптации призван облегчить взаимодействие сотрудника и коллектива в условиях изменений внешней и внутренней среды организации, что положительно сказывается на ее общей эффективности.

Список литературы

1. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Банки и биржи; Юнити, 2023. – 393 с.
2. Толочек В.А. Современная психология труда: учеб. пособие / В.А. Толочек. – СПб.: Питер, 2016. – 479 с.
3. Русин А.П. Оценка вовлеченности персонала / А.П. Русин, А.О. Горяйнова // Молодой исследователь Дона. – 2018. – №10. – С. 65–74.
4. Патрахина Т.Н. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект / Т.Н. Патрахина, Ю.И. Ткаченко // Молодой ученый. – 2025. – №7. – С. 464–466.
5. Котлова А.С. Адаптация персонала на предприятии в современных условиях / А.С. Котлова, О.А. Попова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2024. – №6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5092> (дата обращения: 10.12.2025).