

Солодова Елена Петровна

старший преподаватель

Исаходжаев Расул Адильханович

магистрант

ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский

университет им. академика С.П. Королева»

г. Самара, Самарская область

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА: СУЩНОСТЬ, ВИДЫ, ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ

***Аннотация:** адаптация персонала является одним из ключевых элементов в системе управления персоналом. В статье рассмотрены виды адаптации персонала и предложены показатели оценки производственной адаптации.*

***Ключевые слова:** адаптация, классификация, виды, показатели оценки процесса адаптации.*

Термин «адаптация» возник в управленческой науке сравнительно недавно, при этом целый ряд проблем, обсуждаемых в связи с ним, давно обсуждается в научных кругах.

Исходное понятие «адаптация» впервые появилось в физиологии и обозначало изменения чувствительности кожных анализаторов под действием внешних раздражителей.

Развитие кибернетики и теории самоуправляемых систем позволило рассматривать адаптацию как свойство, функциональный признак сложных самоуправляемых систем, открытых, строящих свою деятельность на основе принципа прямой и обратной информационной связи с внешней средой, способных к активному отражению и самоуправлению.

На уровне социально-психологического анализа адаптация выступает как приспособление личности к новым группам. В современной отечественной и зарубежной социальной психологии проблемы адаптации занимают важное место среди практических и теоретических исследований. Во многих учебных и

учебно-методических работах по проблемам общей, социальной и этнической психологии также отражена проблема адаптации.

Адаптация персонала чрезвычайно важна при наборе персонала в организацию, т.к. у кандидатов часто возникает проблема неоправданных ожиданий, связанная с тем, что они не совпадают с реальностью, что впоследствии ведет к неудовлетворенности трудом, уходу сотрудника из организации.

Адаптация – это взаимный механизм приспособления работника и предприятия, основывающийся на постепенной вработываемости сотрудника в новых организационно-экономических, социальных и профессиональных условиях труда.

Процесс адаптации сотрудников в корпоративных структурах значительно отличается от аналогичного процесса в малых и средних предприятиях, это связано с существующими возможностями и численностью сотрудников, особенностями бизнес-процессов. При этом цели адаптации одинаковы для предприятий разных масштабов деятельности (рисунок 1) [2, с. 230–231].



Рис. 1. Цели формирования и совершенствования процесса адаптации сотрудников

Конечная цель процесса адаптации – повышение эффективности деятельности нового сотрудника за счет скорейшей интеграции и создания у него мотивации для дальнейшей успешной работы.

Для выбора методов адаптации или их совокупности необходимо более детально рассмотреть существующую классификацию (таблица 1).

Таблица 1

Классификация видов адаптации персонала

<i>Классификационный признак</i>	<i>Виды адаптации</i>	<i>Содержание</i>
По субъекту адаптации	Адаптация работника	Процесс приспособления работника к организации
	Адаптация организации	Процесс приспособления трудового коллектива к работнику
По отношению субъект – объект	Активная	Участник адаптации стремится изменить среду
	Пассивная	Участник адаптации не стремится изменить среду
По результату воздействия	Прогрессивная	На участника адаптации оказано положительное воздействие
	Регрессивная	На участника адаптации оказано отрицательное воздействие
По уровню прохождения	Первичная	Адаптация работников без трудового опыта
	Реадаптация	Адаптация работников после длительного отсутствия на рабочем месте
	Вторичная	Адаптация работников, имеющих трудовой стаж
По сфере воздействия	К повышению должности	Адаптация работников, повышенных в должности
	К понижению в должности	Адаптация работников, пониженных в должности
	К увольнению	Адаптация увольняемых работников (поиск рабочих мест, организация подготовки и переподготовки и т. д.)
По степени завершенности процесса	Полная	Работник показал высокие показатели по всем аспектам
	Частичная	Работник приспособился к отдельным элементам трудовой среды
	Дезадаптация	Работник не смог приспособиться
По направлениям	Производственная	Наиболее популярная классификация. Выделяют профессиональную, психофизиологическую, социально-психологическую, организационно-административную, экономическую, санитарно-гигиеническую адаптацию, каждая из которой характеризует определенный процесс
	Непроизводственная	Адаптация к социальной инфраструктуре и непроизводственному процессу

Примечание. Таблица составлена авторами на основе трудов А.Я. Кибанова, Е.Н. Кобцева.

Термины «активная» и «пассивная» деятельность в экономической литературе применяется к экономическому поведению хозяйствующего субъекта, с точки зрения системы адаптации различие заключается в следующем:

– при активной адаптации сотрудник под влиянием внутренней среды организации легко вовлекается в профессиональную деятельность, принимает активное участие в организационной деятельности, предлагает направления совершенствования тех или иных процессов и т. д.;

– при пассивной адаптации не столь активно вовлечен в трудовой процесс, не пытается предпринимать действия по изменению и воздействию на среду.

По характеру влияния на персонал организации выделяют прогрессивную адаптацию при положительном влиянии на работника и при отрицательном – регрессивную.

Адаптация лиц, не имеющих трудового опыта, называется первичной, а при смене деятельности – вторичной. С нашей точки зрения, необходимо выделить уровень реадаптации, т.к. существуют сотрудники, длительно отсутствовавшие на рабочем месте по тем или иным причинам, например женщины после декретного отпуска, перевод сотрудника из другого филиала и т. д., особенностью данного вида будет являться то, что сотрудник знаком с некоторыми элементами трудовой среды, но к части из них ему необходимо приспособиться. В научной литературе данный уровень авторы относят к классификационному признаку «по сфере воздействия», например Е.Н. Кобцева, однако данный критерий подразумевает карьерный рост (понижение), а в случае с реадаптацией карьерные изменения могут и не происходить.

Адаптация по степени завершенности делится на полную, частичную и дезадаптацию, в основе классификационного признака находится способность работника выполнять трудовые функции и эффективно взаимодействовать с коллективом.

На практике основная доля сотрудников в коллективе подчиняются установленным нормам и правилам, такое трудовое поведение принято называть конформизмом. Противоположностью конформистов являются мимикристы, которые готовы в любой момент расстаться с компанией.

Общепринятым является деление адаптации на производственную и непроизводственную. Любая из них имеет свои цели и задачи, свой объект и показатели эффективности (таблица 2).

Таблица 2

Классификация видов производственной адаптации по А.Я. Кибанову

Вид адаптации	Содержание
Психофизиологическая	Подразумевает привыкание к условиям труда и режиму работы, установление обычного уровня трудоспособности. Данный вид адаптации зависит от биоритмов, здоровья человека и индивидуальных условий труда
Профессиональная	Проявляется в ознакомлении и интенсивном освоении профессии, ее специфики, приобретении профессиональных навыков, необходимых для качественного выполнения обязанностей
Социально-психологическая	Приспособление к коллективу, к системе взаимоотношений в организации
Организационно-административная	Приспособление к сложившейся структуре организации, особенностям организационного механизма управления, должности в общей системе целей
Экономическая	Позволяет работнику познакомиться с системой экономических стимулов и мотивов, экономическим устройством управления организацией и приспособиться к новым обстоятельствам оплаты своего труда и различных выплат
Санитарно-гигиеническая	Подразумевает приспособление к гигиеническим и санитарным нормам, требованиям техники безопасности и сохранения здоровья

Несмотря на различие между видами адаптации, все они находятся в постоянном взаимодействии. Вследствие этого процесс управления требует наличия единой системы инструментов воздействия, обеспечивающих скорость адаптации [12, с. 228].

Каждому виду адаптации свойственны определенный набор показателей оценки (рисунок 2).

	ОБЪЕКТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ	СУБЪЕКТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ
Профессиональная	<ul style="list-style-type: none"> - выполнение норм выработки и плана; - овладение рабочим местом в соответствии с техническими условиями; - процент бракованной продукции; - соблюдение трудовой дисциплины и стандартов 	<ul style="list-style-type: none"> - положительное отношение к профессии; - интерес к повышению квалификации; - заинтересованность в карьерном росте; - удовлетворенность проделанной работой
Социально-психологическая	<ul style="list-style-type: none"> - соответствие норм и ценностей новичка корпоративной культуре компании; - степень принятия коллективом нового сотрудника; - участие нового сотрудника в жизни коллектива 	<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворенность отношениями с коллегами и руководством, положением в коллективе; - желание принимать участие в нерабочих мероприятиях; - желание общаться с коллегами вне рабочего времени
Экономическая, организационно-административная	<ul style="list-style-type: none"> - соблюдение традиций, норм поведения в организации, - соблюдение трудовой дисциплины; - высокая степень знакомства с экономическим механизмом управления организацией; - достижение показателей, отраженных в системе материальной мотивации (показатели КРІ, премии, бонусы и т.д.) 	<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворенность оплатой труда и системой стимулирования персонала организации; - удовлетворенность информированностью дел в компании; - способность сотрудника к разработке и реализации нововведений; - понимание личного вклада для решения задач предприятия
Психофизиологическая	<ul style="list-style-type: none"> - наличие профессиональных заболеваний и состояние здоровья; - количество дней, проведенных сотрудником-новичком на больничном; - объективные показатели работоспособности (соотношение времени работы и нерегламентированных перерывов, интенсивность выполнения трудовых операций и пр.) 	<ul style="list-style-type: none"> - утомляемость; - оценка работником своего состояния, условий и тяжести труда
Санитарно-гигиеническая	<p>Соответствие рабочего места Санитарно-эпидемиологическим требованиям к физическим факторам на рабочих местах</p>	<p>Удовлетворенность условиями труда: рабочим местом, освещенностью, площадью помещения, наличием программных продуктов и пр.</p>

Рис. 2. Субъективные и объективные показатели оценки процесса

Примечание. Составлено авторами на основе трудов Е.Н. Кобцевой.

Следует отметить, что деление показателей на объективные и субъективные требует уточнения в локальных актах организации, например, показатель «соблюдение условий труда» будет объективным лишь при наличии четких критериев отнесения к «соблюдению» и «несоблюдению», которые могут быть отражены в положении об адаптации персонала, должностной инструкции, корпоративных стандартах и т. д.

Только наличие разработанного и действенного механизма оценки адаптации персонала позволит снизить возможные негативные последствия и текучесть кадров в первый год работы сотрудников, уменьшая при этом возможные кадровые риски.

Список литературы

1. Брагина З.В. Адаптация персонала в современной России: пути и методы снижения // Управление персоналом: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по специальности «Менеджмент организации» / З.В. Брагина, В.П. Дудяшева, З.Т. Каверина. – М.: КНОРУС, 2010. – С. 68.

2. Кобцева Е.Н. Адаптация персонала: классификация видов и показатели / Е.Н. Кобцева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=12061639>

3. Управление персоналом организации: учебник / Государственный университет управления; под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 638 с. – ISBN 978-5-16-002273-4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/151276>