

## Секция 7. МЕНЕДЖМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

### ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Бабинцева Елена Ивановна*

*к.э.н., доцент кафедры управления персоналом  
НИУ «БелГУ» г. Белгород*

*Ковалевская Валерия Валерьевна*

*магистрант кафедры управления персоналом,  
НИУ «БелГУ», г. Белгород*

Каждая компания, каждый руководитель в процессе работы сталкивается с проблемой адаптации работников в организации. В последнее время многие компании уделяют все больше внимания политике адаптации. Точно регламентированная система адаптации позволяет удержать новых сотрудников на рабочем месте. Разработкой и последующим сопровождением программ адаптации персонала считают необходимым заниматься 57% кадровиков, а реально занимаются 43%. Актуальность проблемы управления адаптацией работников проявляется в низкой технологичности кадрового менеджмента. Основные показатели низкой технологичности работы с сотрудниками является отсутствие четких целей, существующие в организации методы работы не дают назначенных результатов, отсутствует четкий регламент работы, положения и инструкции по конкретным направлениям работы с сотрудниками.

Эффективность кадрового менеджмента, по конкретным направлениям: стимулирование труда, обучение и повышение квалификации, отбор и адаптация персонала, оценка исполнения, зависит от того как и в какой мере следующие исполняются требования:

1. Постановка четких целей, связанных с целями организации.
2. Использование методов, позволяющих наиболее выгодным образом решать поставленные задачи.
3. Обеспечение процесса реализации «персонал – технологии» всеми необходимыми материальными и финансовыми ресурсами.
4. Высокая мотивация и компетентность исполнителей.
5. Наличие регламентов в организации, в которых ясно описаны правила и предписания, по которым реализуются положения, инструкции, приказы об управлении адаптацией персонала.
6. Заинтересованность и поддержка работы по управлению адаптацией персонала со стороны высшего руководства.
7. Заинтересованность и высокий уровень исполнительности со стороны работников.

Проблематике адаптации персонала посвящено большое количество научных исследований, среди которых стоит отметить: вопросы по представлению об адаптации основано на работах А.Г. Маклакова, Г. Гартмана, И.П. Павлова, З. Фрейда, И.М. Сеченова, Ф.Б. Березина, Н.Е. Введенского и др.

Адаптация (от лат. *Adaptare* – «прилаживать», приспособлять) – приспособление личности, организма к отдельным воздействиям и к изменившимся условиям.

Процесс адаптации возникает каждый раз, когда в системе «организм-среда» появляются значимые изменения и обеспечивают формирование нового состояния, оно позволяет достичь максимальной эффективности поведенческих реакций и физиологических функций. Чтобы понимать, как управлять адаптацией персонала в организации, надо знать, чем управлять.

Самыми распространенными видами адаптации в организации являются [1, с. 200-201; 6, с. 96-100; 2, с. 203-205]:

1. Организационная адаптация – приспособление к новому месту работы, существующим в ней правилам и порядкам, организации труда в целом, к статусу организации.

2. Социально-психологическая адаптация – «подключение» человека к организационной культуре организации, привыкание к психологическому климату в коллективе, к традициям и правилам, также привыкание к социальной роли (статусу), занимаемой работником в этой организации.

3. Психофизиологическая адаптация – привыкание человеческого организма к новым санитарно-гигиеническим условиям труда, психическим и физическим нагрузкам (например это распорядок дня).

Для того чтобы обеспечить эффективное управление адаптацией персонала в организации, необходимо правильно и своевременно применять инструменты.

В психофизиологической адаптации необходимо правильно оборудовать рабочее место нового сотрудника, должно быть все необходимое: Собственный стул, Стол, необходимые канцелярские принадлежности, компьютер и телефон (если это работник офиса). Так же освещенность рабочего места, отсутствие сквозняков и шума. Психофизиологическая адаптация в большей степени зависит от здоровья человека, от характеристик условий и его естественной реакции на них. Опыт немецких ученых показал, что вероятность несчастных случаев у новых сотрудников значительно выше, чем у опытных работников.

В организационной адаптации ключевым инструментом является четко прописанные правила и порядки, четко построенное регламентирование, относительно обязанностей и целей компании.

В социально-психологической адаптации необходимо проводить мероприятия по сплочению коллектива, замечу, если это требуется для достижения целей и выполнения миссии компании. Естественно, корпоративные праздники, совместные поездки, экскурсии ведут к сближению и сплочению коллектива. Также это позволит оценить работника в неформальной обстановке, можно даже раскрыть их творческий потенциал.

Все эти виды не существуют по – отдельности друг от друга, а тесно взаимосвязаны и управляя ими можно значительно повысить показатели организации, зависящие от наемного работника.

Управление процессом адаптации – это активное воздействие на факторы, предопределяющие ее ход, сроки, снижение неблагоприятных последствий [3, с. 207].

Опыт показывает, что:

1. 90% работников, уволившихся с работы в течении одного года, приняли это решение в первый день своего нахождения в новой компании [7, с. 207].

2. Наибольший удельный вес среди уволившихся работников, не проработали и полугода [4, с. 398].

Практика показывает, статистика подтверждает, как в российских компаниях проводят адаптацию персонала [5, с. 300]:

1. Существует спец курс обучения для новых работников, который включает тренинги и стажировки – 40%.

2. Проводится знакомство с правилами внутреннего распорядка – 28%.

3. Осуществляется общий инструктаж – 12%.

4. В компании задумываются об этом – 12%.

5. Никак – 8%.

Отсюда можно сделать вывод, что адаптация персонала всем знакомый процесс, но реализуется недостаточно рационально и разумно, при построении процедуры адаптации персонала следует учитывать, что сумма затрат на адаптацию персонала должна быть значительно меньше, чем сумма затрат на поиск нового сотрудника.

Так же, управление адаптацией персонала требует проработки трех важных элементов [6, с. 108]:

1. Структурное закрепление функций управления адаптацией – выделение соответствующего отдела в структуре системы адаптации персонала, развитие наставничества, также работа самого руководителя с новым подчиненным.

2. Разработка технологии процесса адаптации – четкие и конкретные цели организации, выявление совокупности факторов влияющих на сам процесс адаптации, изучение этих факторов и последующая их корректировка. Разработка методов оценки процесса адаптации, разграничение сфер ответственности различных подразделений.

3. Информационное обеспечение процесса – обеспечение предоставления любой информации, раскрывающей эффективное управление адаптацией персонала.

Питер Друкер говорил: нет ни чего страшнее, когда ваши подчиненные старательно и профессионально делают то, что делать не требуется.

#### **Список литературы:**

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. [Текст]: виды адаптации / Теория и практика / В. Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2008. – 688 с.

2. Зайцева, Т. В. Управление персоналом [Текст]: о видах адаптации / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М. : ФО- РУМ, 2006. – 336 с.

3. Корчагина, А. С. Управление персоналом [Текст]: об управлении процессом адаптации / А. С. Корчагина, М. С. Клочкова. – М. : Экзамен, 2006. – 286 с.

4. Спивак, В. А. Управление персоналом для менеджеров [Текст]: об управлении персоналом для менеджеров / В. А. Спивак. – М.: Эксмо, 2007. – 624 с.

5. Технологии кадрового менеджмента: учеб.практ. пособие [Текст]: статистика проведения процессов адаптации / под ред. И. В. Мишуровой. – М.: ИКЦ «Март», 2004. – 368 с.

6. Управление персоналом: учеб. пособ. [Текст]: о видах адаптации / под общ. ред. О. И. Марченко. – М. : Ось-89, 2004. – 224 с.

7. Управление персоналом: учебник для ВУЗов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Ерёмкина – 2-е изд., [Текст]: причины увольнений / перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 560 с.

## **К ВОПРОСУ ОБ ЭФФЕКТИВНОМ ПОИСКЕ РАБОТЫ**

*Бессонова Марина Александровна*

*старший преподаватель кафедры управления персоналом  
НИУ «БелГУ», г. Белгород*

В условиях современного состояния рынка труда, находящегося в условиях повышения конкуренции между соискателями работы, в результате общего экономического кризиса, с одной стороны, и ужесточения требований к соискателям со стороны работодателей с другой стороны, как никогда становится актуальным вопрос об эффективном построении процесса поиска работы.

Для правильного его построения, требуется осмысленный подход и ответы на многие важные вопросы о витальных сторонах жизни, которые необходимо рассмотреть еще задолго до непосредственного выхода на рынок труда и поиска подходящей вакансии.

Процесс поиска работы можно разделить на несколько этапов, каждый из которых несет в себе достаточную важность и определяет итоговую эффективность результата. Перечислим основные этапы поиска работы.