

ОСОБЕННОСТИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

FEATURES OF ADAPTATION OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL IN MODERN CONDITIONS IN RUSSIA AND ABROAD

Авторы: Шмаргун Алена Андреевна (Липецкий филиал, Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации)

Аннотация: В статье раскрыто понятие системы адаптации персонала в организации, выявлены особенности данного процесса в российских и зарубежных компаниях, определены достоинства и недостатки. Сравнение проведено с американской компанией Apple. По итогам анализа выделены этапы адаптации персонала организации в современных условиях в России и за рубежом.

Ключевые слова: персонал, система адаптации, Apple, профессиональная подготовка, «секондмент», «баддинг», «шедоуинг».

Annotation: The article discloses the concept of a personnel adaptation system in an organization, identifies the features of this process in Russian and foreign companies, and defines the advantages and disadvantages. Comparison conducted with the American company Apple. According to the results of the analysis, the stages of adaptation of the organization's staff in modern conditions in Russia and abroad are highlighted.

Keywords: personnel, adaptation system, Apple, professional training, «secondment», «badding», «shadowing».

Система адаптации персонала организации – это очень важный элемент системы управления персоналом в целом. Если она осуществляется эффективно, то, безусловно, это способствует снижению начальных затрат, сокращению текучести кадров и позволяет быстрее достичь показателей, приемлемых для организации. Чем эффективнее проходит период адаптации сотрудника, тем быстрее он будет вовлечен в работу и начнет достигать результатов, как индивидуальных, так и коллективных. В текущих меняющихся условиях, диктуемых бизнесом, требования к работникам в российских организациях также должны быть увеличены. В связи с этим важность проблемы адаптации возрастает еще больше.

Американские компании подчеркивают профессиональную составляющую процесса адаптации, индивидуализм и большое внимание уделяется обучению сотрудников. В США существует множество различных методов обучения, которые постоянно корректируются и совершенствуются. Среди них такие, как «секондмент», «баддинг», «шедоуинг», дистанционное обучение или смешанное обучение.

Рассмотрим особенности процесса адаптации на примере Apple. В такой компании персонал играет ключевую роль, поэтому адаптации уделяется

приоритетное внимание. Адаптация сотрудников в Apple начинается с первого дня. Первый рабочий день для нового сотрудника – это всегда понедельник (кроме случаев, когда в этот день выпадает выходной). Для начинающих предусмотрена ознакомительная программа на полдня. Каждый новичок получает стандартный большой пакет, в котором: добро пожаловать на наклейки Apple, документ от отдела кадров и футболку с надписью «Год призыва (имя сотрудника)» (с того года, когда он начал работать в компании). На каждого нового сотрудника компания выпускает новый iMac. Он должен быть установлен самостоятельно, самим работником. В Apple акцент делается на индивидуальности сотрудника и на то, чтобы он сам адаптировался к условиям работы, но при этом руководство следит за тем, как он проявляет себя в определенных ситуациях. Apple принимает в свою команду только сильных и целеустремленных людей, поэтому очень важно то, какие усилия он сам сможет приложить для того, чтобы адаптироваться к трудовой деятельности в компании [2, с. 88].

В нашей стране по сравнению с США пока уделяется не настолько значительное внимание. Однако так было не всегда. Например, если мы обратим внимание на советскую школу менеджмента, там увидим другой подход. Основным элементом этого подхода является система наставничества, существовавшая практически на каждом предприятии. При приеме на работу новому сотруднику назначался наставник, которым являлся более опытный работник данной организации, который должен был обучать его тонкостям работы, правильно себя вести на рабочем месте, что также способствовало его адаптации в команде. За наставничество специалист получил компенсацию. Звание наставника было почетным в любой организации советского времени.

После распада СССР система практически перестала существовать, поскольку в условиях ограничения денежных средств компенсация не выплачивалась, и официально наставничество некоторое время совершенно не применялось. Сегодня система адаптации эффективна только в крупных компаниях, в которых создана прогрессивная философия организации, и которые по-настоящему ценят свой персонал. В таких организациях разрабатываются специальные программы адаптации сотрудников. В организациях, относящихся к малому и среднему бизнесу, такие программы внедряются очень редко, так как они дорого стоят, и не каждая компания готова тратить свои денежные средства на их реализацию.

Таким образом, можно сказать, что адаптация в российских и американских компаниях имеет как свои плюсы, так и минусы. Индивидуализм американских организаций, с одной стороны, характеризует тот факт, что компания помогает сотруднику, с другой – отслеживает, как сотрудник самостоятельно решит возникающие проблемы и адаптируется к новому месту работы. Еще одна особенность американской системы адаптации заключается в том, что работника, проходящего программу адаптации, не столько обучают правилам поведения в компании, сколько приобщают к единой корпоративной культуре, которая создана в организации, то есть пытаются через ценностные ориентации фирмы создать у работника в подсознании ее положительный образ. Это способствует тому, что персонал начинает олицетворять собственные ценности и взгляды с ценностями организации и при этом постепенно

привыкает к ней. Но в такой политике есть скрытый на первый взгляд «рычаг» управления сотрудником: привыкнув к компании, «пропитавшись» ее культурой и проработав на ней несколько лет, он с наибольшей долей вероятности не станет увольняться, если ему предложат аналогичную по заработной плате и должностным обязанностям работу в другой фирме [1, с. 2].

Говоря о российских организациях, надо отметить, что очень часто адаптация сводится к процессу профессиональной подготовки. Здесь кроются как преимущества, так и недостатки. Профессиональная подготовка помогает работнику стать компетентным в результатах своей работы, и при этом проходит и процесс адаптации.

Таким образом, можно сказать, что в США адаптация осуществляется с более существенным акцентом на психологические аспекты, а в России – на аспекты, связанные с профессиональным развитием. При этом руководство организации нередко забывает, что многообразные способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут повысить их лояльность к руководству.

На основании представленного обзора особенностей системы адаптации персонала выделим этапы адаптации персонала организации в современных условиях в России и за рубежом:

Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка (оценка уровня

подготовленности новичка необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Если сотрудник имеет не только опыт специализированного обучения, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других компаний, срок его адаптации будет минимальным).

Этап 2. Ориентация (практическое ознакомление нового сотрудника с его обязанностями и требованиями, которые ему навязывает организация).

Этап 3. Эффективная адаптация (максимальная поддержка новому сотруднику, совместная с ним оценка эффективности его работы и особенностей взаимодействия с коллегами).

Этап 4. Функционирование (постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе) [3].

Таким образом, адаптация является одним из критериев эффективности предприятия и влияет на способность компании производить максимальное количество продукции приемлемого качества при минимальных людских, временных, информационных и других производственных ресурсах. Система адаптации персонала является неотъемлемой частью общей системы управления персоналом в организации. Используя положительный зарубежный опыт с учетом российской специфики, отечественные компании смогут повысить эффективность системы адаптации. Только в этом случае адаптация будет давать реальные результаты.

Список литературы:

1. Секу К. Адаптация нового персонала на предприятии // Вестник КубГАУ. – 2016. – № 1. – С. 1-15.
2. Методы адаптации персонала в современных организациях России и за рубежом // Вестник Тамбовского государственного университета имени Г.Р. Державина. – 2017. – № 1. – С. 87-98.
3. Кузьмичева С. Адаптация персонала: программа, примеры, внедрение // Генеральный Директор. – 2018. № 11. – URL: <http://www.gd.ru/articles/3549-adaptatsiya-personala> (дата обращения: 15.01.2020).

М