

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ АДАПТАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация. Рассмотрены существующие формы производственной адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная и экономическая; систематизированы их преимущества и недостатки; разработаны рекомендации по их усовершенствованию.

Анотація. Розглянуто існуючі форми виробничої адаптації: психофізіологічна, професійна, соціально-психологічна, організаційна та економічна; систематизовано їх переваги та недоліки; розроблено рекомендації щодо їх удосконалення.

Annotation. The existing forms of production adaptation: psycho-physiological, professional, social, psychological, organizational, and economic are considered. Their strengths and weaknesses are systematized. Recommendations on their improvement are offered.

Ключевые слова: адаптация, психофизиологическая адаптация, производственная адаптация, организационная адаптация, экономическая адаптация, социально-психологическая адаптация, профессиональная адаптация.

Основой любой современной организации, безусловно, являются люди, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и определяют ее экономические показатели и конкурентоспособность. Вклад человеческих ресурсов в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг зависит в первую очередь от того, насколько эффективно проводится работа по отбору персонала. Но даже лучшая система подбора не способна обеспечить должный результат, если не уделить достаточно внимания вопросу адаптации новых сотрудников. В связи с этим адаптация персонала является актуальным вопросом для предприятий, стремящихся к обеспечению стабильности кадрового состава и эффективности выполнения трудовых функций.

Увольнение работника по причине его неспособности освоить новую работу или вписаться в коллектив сведет на нет результаты отбора и приведет к дополнительным материальным затратам и поиску другого сотрудника. Хорошая организация стремится максимально выгодно использовать потенциал своих работников, создавая условия для их эффективной работы. Работник оценивает организацию с точки зрения того, какую роль она играет в его жизни, что дает для его благополучия. Установление органичного взаимодействия человека и организации обеспечивает основу эффективного функционирования любого предприятия.

Разработкой адаптации персонала занималось множество ученых: Георгиевский А. Б., Ганов К. В., Каркуленко Н. А., Ламскова О. М., Магура М. И., Манаев С. В., Кузнецова Ю. В., Коханов Е. Ф., Волина В. А., Базарова Т. Ю., Кибанов А. Я., Максимцова М. М. и др. [1 – 12].

Более детального рассмотрения требуют вопросы усовершенствования прохождения различных видов адаптации.

Исходя из этого, целью данной статьи является изучение адаптации как одной из современных технологий управления персоналом и его неотъемлемой части профессиональной адаптации.

В научной литературе встречается множество подходов к пониманию понятия адаптация персонала, следует рассмотреть одно из них: адаптация – приспособление организма, индивидуума, коллектива к изменяющимся условиям внешней среды или к своим внутренним изменениям, что приводит к повышению эффективности их существования и функционирования [11, с. 14, 16]. Георгиевский А. Б., на основе сравнительного анализа большого числа определений адаптации, предложил свое обобщенное понятие адаптации: "Адаптация есть особая форма отражения системами воздействия внешней и внутренней среды, заключающегося в тенденции установления с ним динамического равновесия" [4, с. 27].

С точки зрения работника, можно выделить два направления адаптации:

первичная, то есть процесс приспособления работников, не имеющих никакого трудового опыта. Как правило, это касается выпускников учебных заведений;

вторичная, то есть процесс приспособления работников, имеющих трудовой опыт, но переходящих либо на новое рабочее место, либо в другую организацию.

В идеале правильно осуществленный процесс адаптации должен привести к:

1) уменьшению стартовых издержек за счет уменьшения сроков достижения новым сотрудником установленных стандартов выполнения работ;

2) сокращению текучести кадров;

4) возникновению у нового члена коллектива чувства удовлетворенности работой, снижению тревожности и неуверенности.

Процесс адаптации начинается с предоставления сотруднику общей информации об организации и подразделении, в котором он будет работать. В результате сотрудник узнает основную информацию об организации, служебных обязанностях, именах руководителей и т. д. Адаптация персонала может проводиться под непосредственным руководством главы с использованием, как традиционных методов, так и возможностей компьютерных средств.

Различают два вида адаптации: производственная и внепроизводственная. Производственная состоит из профессиональной, психофизиологической, социально-психологической, организационной и экономической адаптации. Внепроизводственная: адаптация к внепроизводственному общению с коллегами и адаптация в период отдыха.

Все виды адаптации взаимосвязаны между собой. Но необходимо рассмотреть более детально преимущества, недостатки и рекомендации по усовершенствованию форм производственной адаптации (таблица).

Таблица

**Преимущества, недостатки и рекомендации
по усовершенствованию форм производственной адаптации**

Формы производственной адаптации	Преимущества	Недостатки	Рекомендации по усовершенствованию
1	2	3	4
Экономическая	Знакомство с экономическим механизмом управления организацией; исследование экономических стимулов, мотивов, новыми условиями оплаты своего труда, различных выплат	Отсутствие необходимой информации об исследовании оплаты труда приводит к необоснованным ожиданиям, разочарованиям, конфликтам и, в большинстве случаев, к текучести кадров	В процессе экономической адаптации новый работник должен получить информацию о размере заработной платы и возможностях ее повышения, о возможных премиях и условиях различных выплат
Психофизиологическая	Осуществляется адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим и психофизиологическим нагрузкам, режиму, темпу и ритму труда, особенностям организации режима питания и отдыха, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия: шум, освещенность, вибрация и т. п.)	Психофизиологическая адаптация особых сложностей не представляет, протекает достаточно быстро и в большой мере зависит от здоровья человека, его естественных реакций, характеристики самих этих условий. Тем не менее, большинство несчастных случаев происходит в первые дни работы именно из-за ее отсутствия. Условия труда в офисах и торговых фирмах, как правило, стандартны, но новичку требуется некоторое время, чтобы подстроиться под ритм работы, интенсивность психофизических нагрузок	Для того, чтобы обеспечить эффективную психофизиологическую адаптацию, необходимо правильно и своевременно оборудовать рабочее место, позаботиться о том, чтобы в распоряжении сотрудника было все необходимое: стол, канцелярские принадлежности, компьютер, телефон. Следует обратить внимание на освещенность рабочего места, отсутствие шума, сквозняков

Окончание таблицы

1	2	3	4
---	---	---	---

Профессиональ- ная	Активное освоение рабочим профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Она на- чинается с того, что после выяснения опыта, знаний и характера новичка для него определяют наиболее приемлемую форму подготовки, направляют на курсы или прикрепляют наставника. Если новичок уже имеет опыт работы по данной специальности, то наставничество и инструк- таж принимают форму обмена профессиональными знаниями с целью выработать навыки, наиболее приемлемые для достижения целей организации	Сложность профессиональ- ной адаптации зависит от широты и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержания труда, влияния профессиональной среды, индивидуально- психологических свойств личности	Необходимо проводить про- фессиональное переобучение, которое приведет в соответствие знания и навыки работника с задачами организации, а также ликвидирует разрыв между требованиями должности и полученными в учебном заведении знаниями. Использовать фор- му обучения на рабочем месте, как ротация, которая заключается в краткосрочной работе нового сотрудника на разных должностях в разных подразделениях. Это позволяет относительно быстро изучить работу коллектива в целом и приобрести многостороннюю квалификацию. Так же эффективно использование метода постепенного усложнения выполняемых новичком заданий; выполнение разовых общественных поручений для установления контактов нового работника с коллективом. Проведение тренинговых занятий или деловых игр
Социально- психологическая	Адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неформальным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами, работник приобретает свой круг общения	Наибольшую сложность у новых специалистов вызывает усвоение групповых норм и включение в уже сложившуюся систему межличностных связей. Групповые нормы даже в строгом регламентированных деловых отношениях выступают как их основа, выполняя регулятивные, оценочные, санкционирующие и стабилизирующие функции. Уровни групповых норм зависят от степени обязательности их соблюдения. Наибольшую важность для нового сотрудника представляет информация относительно групповых норм, соблюдение которых является обязательным, а нарушение совершенно недопустимо	Новому работнику необходимо запастись терпением, быть по возможности общительным, доброжелательным, демонстрировать готовность выслушивать советы. Так же возможно психологическое сопровождение, которое заключается в том, что новому работнику помогают освоить нормы профессионального поведения, предупредив о возможных последствиях их нарушения. Рекомендуется проводить мероприятия по сплочению коллектива, к примеру совместные поездки на природу, экскурсии, корпоративные праздники. Это позволит поближе познакомиться с новыми сотрудниками в неформальной обстановке, может быть, даже раскрыть их творческий потенциал
Организационная	Знакомство с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общем исследовании целей и в организационной структуре. В этом случае у работника формируется понимание собственной роли в общем производственном процессе	В последнее время актуаль- ным является вопрос не только об адаптации работника, но и приспособлении работы к человеку, то есть создание соответствующего рабочего места, коррекцию графика под индивидуальные особенности личности, индивидуализацию системы поощрений и наказаний	В процессе организационной адаптации новому работнику необходимо рассказать об истории развития организации, о клиентах и партнерах, дать ознакомиться с положением об организационной структуре предприятия, долж- ностной инструкцией

В целом адаптация персонала имеет такое несомненное преимущество, как экономия времени работодателя и работника за счет быстрого вхождения нового сотрудника в должность.

Таким образом, адаптация персонала является фундаментальной основой эффективного функционирования предприятия, поскольку имеет множество преимуществ для работников и организации в целом.

Научным результатом данного исследования является систематизация преимуществ и недостатков различных форм производственной адаптации, а также разработка рекомендации по их усовершенствованию.

Перспективой дальнейших научных исследований в данном направлении является разработка действенных механизмов внепроизводственной адаптации.

Научн. рук. Мишина С. В.

Литература: 1. Георгиевский А. Б. Эволюция адаптации (историко-методологическое исследование) / А. Б. Георгиевский. – Ленинград : Наука, 1989. – 240 с. 2. Ганов К. В. Экспресс-адаптация работников на предприятии / К. В. Ганов // Бизнес без проблем. Персонал. – 2001. – № 11. – С. 53–58. 3. Каркуленко Н. А. Адаптация работников в новых условиях / Н. А. Каркуленко // Справочник кадровика. – 2001 – № 6. – С. 46. 4. Ламскова О. М. Адаптация персонала в организации / О. М. Ламскова // Управление персоналом. – 2004. – № 13. – С. 53–56. 5. Магура М. И. Поиск и отбор персонала / М. И. Магура. – М. : ООО "Журнал "Управление персоналом". – 2003. – 304 с. 6. Манаев С. В. Оценка управления процессом адаптацией / С. В. Манаев, Ю. Д. Горковенко // Управление персоналом. – 2000. – № 11–12. – С. 50–53. 7. Кузнецова Ю. В. Поиск и отбор персонала / Ю. В. Кузнецова. – М. : ООО "Журнал "Управление персоналом", 2003. – 216 с. 8. Коханов Е. Ф. Отбор персонала и введение в должность / Е. Ф. Коханов. – М. : Изд. ЭКСМО-Пресс, 1999. – 684 с. 9. Волина В. А. Методы адаптации персонала / В. А. Волина // Управление персоналом. – 1998. – № 13. – С. 46. 10. Базарова Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : Изд. "ЮНИТИ", 1998. – 422 с. 11. Кибанов А. Я. Адаптация персонала в организации / А. Я. Кибанов, Н. К. Маусов // Управление персоналом. – 2004. – № 13. – С. 53–56. 12. Максимцова М. М. Менеджмент / М. М. Максимцова, А. В. Игнатьева. – М. : Изд. "ЮНИТИ", 2001. – 431 с.