

АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА: КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ И ПОКАЗАТЕЛИ

Е. Н. Кобцева

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 04.04.2008

Аннотация: В статье систематизированы классификации видов адаптации. Наибольшим признаком пользуется группировка адаптации по направлениям на производственную и внепроизводственную. Ввиду наибольшей практической значимости, подробно рассмотрены виды производственной адаптации, связанные с ними показатели и адаптационные мероприятия.

Ключевые слова: адаптация персонала, виды адаптации, производственная адаптация, показатели адаптации, адаптационные мероприятия.

Abstract: In the article the types of vocational adjustment classifications are defined. The most common classification divides the vocational adjustment into two main types: industrial and no industrial. Taking into account the practical importance, the detailed analyses of types of industrial vocational adjustment, their indexes and orientation measures was given.

Key words: vocational adjustment, the types of vocational adjustment, industrial vocational adjustment, the indexes of vocational adjustment, orientation measures.

Адаптация персонала — один из видов адаптации, представляющий процесс взаимного приспособления работника и организации.

Существует несколько классификаций видов адаптации, мы систематизировали основные из них (табл. 1).

Таблица 1

Классификация видов адаптации персонала

Основание классификации	Виды адаптации	Содержание
По субъекту адаптации	Адаптация работника	Процесс приспособления работника к организации
	Адаптация организации	Процесс приспособление трудовой среды к работнику
По отношению субъект—объект	Активная	Участник адаптации стремится воздействовать на среду, с тем чтобы изменить ее
	Пассивная	Работник или организация не стремится к изменению трудовой среды, не воздействует на нее
По результату воздействия	Прогрессивная	На участника адаптации было оказано благоприятное воздействие
	Регрессивная	Адаптация к среде с отрицательным содержанием
По уровню	Первичная	Адаптация работников, без трудового опыта
	Вторичная	Адаптация работников, имеющих трудовой стаж
По сфере воздействия	К новой должности	Введение работника в новую должность
	К понижению в должности	Адаптация работников, пониженных в должности
	К увольнению	Адаптация увольняемых работников (поиск новых рабочих мест, организация подготовки и переподготовки и т. д.)
	Реадаптация	Адаптация работников, вновь приступивших к выполнению своих обязанностей (женщин после декретного отпуска, сотрудников из длительных командировок и т. д.)
По степени завершенности процесса	Полная	Характеризуется высокими показателями адаптации работника во всех ее аспектах
	Частичная	Работник приспособился лишь к отдельным аспектам трудовой среды
	Дезадаптация	Работник не смог приспособиться ни к одному из аспектов работы в организации

Наибольшее практическое применение получила группировка адаптации по направлениям на производственную и внепроизводственную. В рамках производственной адаптации выделяют профессиональную, психофизиологическую, социально-психологическую, организационно-административную, экономическую, санитарно-гигиеническую адаптацию, каждая из которых характеризует определенный процесс.

Профессиональная адаптация – это совершенствование профессиональных способностей на основе дополнительного освоения знаний и навыков, формирования профессионально необходимых личностных качеств, положительного отношения к своей работе.

Психофизиологическая адаптация – освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда. В качестве таких условий выступают физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно-гигиенические нормы производственной обстановки, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия (шум, освещенность, вибрация и т. п.). Составляющей психофизиологической адаптации является климатическая адаптация. Ее сущность состоит в приспособлении работника к экологической среде предприятия и региона, в котором оно расположено (влажность, температура, часовой пояс и т. д.).

Социально-психологическая адаптация – приспособление работника к руководителю, коллективу подразделения и организации, включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. Составляющей социально-психологической является *культурно-бытовая адаптация*, которая заключается в освоении особенностей организации, ее быта, традиций проведения свободного времени в коллективе.

Организационно-административная адаптация – усвоение работником особенностей организационного механизма управления, понимание места и роли своего подразделения и должности в общей системе целей и организационной структуре. Важная и специфическая сторона организационно-административной адаптации – подготовленность сотрудника к восприятию и реализации нововведений (технического или организационного характера).

Экономическая адаптация – знакомство с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, привыкание к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат.

Санитарно-гигиеническая адаптация – освоение работником требований трудовой, производственной и технологической дисциплины, правил трудового распорядка, санитарных и гигиенических норм.

Каждый из перечисленных видов адаптации характеризуется системой объективных и субъективных показателей, оценка которых позволяет сделать вывод о полноте адаптации работника, конкретизировать проблемы и принять решение о необходимых корректирующих мероприятиях.

К объективным относятся параметры, которые поддаются объективной регистрации с помощью различных методов (специальной аппаратуры, экспертной оценки, наблюдения) и характеризуют эффективность трудовой деятельности, активность участия сотрудников в ее различных сферах.

Субъективные показатели эффективности адаптации характеризуют отношение сотрудника к работе в целом или отдельным ее проявлениям. Они изучаются с помощью анкетирования сотрудника, психологического тестирования.

Объективные и субъективные показатели адаптации подразделяются по принадлежности к одному из ее аспектов (табл. 2).

Таблица 2

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
1	2	3
Профессиональная адаптация – ключевой аспект адаптации	Соответствие квалификационных навыков требованиям рабочего места в целом. Для рабочих: – выполнение норм выработки; – выполнение сменно-суточных заданий;	– положительное отношение к профессии; – интерес к повышению квалификации (развитию профессиональных навыков);

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> – овладение рабочим местом (станком, оборудованием, операциями) в соответствии с техническими условиями; – процент бракованной продукции в пределах допустимых норм предприятия; – соблюдение трудовой дисциплины. <p>Для офисных работников:</p> <ul style="list-style-type: none"> – правильность оформления документации; – выполнение плана работ; – соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания) 	<ul style="list-style-type: none"> – заинтересованность в карьерном росте внутри организации; – удовлетворенность проделанной работой
<p>Социально-психологическая</p> <p>Культурно-бытовая</p>	<ul style="list-style-type: none"> – степень соответствия (идентификации) поведения личности нормам, традициям, ценностям, сложившимся в данном коллективе, либо определенной формальной или неформальной группой; – оценка коллегами работника как равноправного, принимаемого членами коллектива (высокий социометрический статус); – участие в жизни коллектива вне рабочего времени 	<ul style="list-style-type: none"> – удовлетворенность отношениями с коллегами; – удовлетворенность отношениями с руководством; – удовлетворенность своей социальной ролью и статусом в коллективе; – желание общаться с коллегами вне рабочего времени; – желание принимать участие во внерабочих мероприятиях (празднование дней рождения, профессиональных праздников)
<p>Психофизиологическая адаптация</p>	<ul style="list-style-type: none"> – уровень нервной перегрузки; – скорость восстановления в норме; – низкий травматизм; – низкая заболеваемость. <p>Для рабочих:</p> <ul style="list-style-type: none"> – показатели выработки и энергозатрат в норме; – состояние сердечно-сосудистой системы в норме; – функции кровообращения, дыхания, скорость восстановления и т. п. 	<ul style="list-style-type: none"> – низкая степень утомляемости; – высокая работоспособность; – позитивное настроение; – позитивное самочувствие; – оценка условий и тяжести труда как посильных; – оценка физических и психической нагрузки как оптимальной; – оценка рабочего места как удобного; – удовлетворенность внешними факторами воздействия на рабочем месте (шум, освещенность, вибрация)
<p>Организационно-административная адаптация</p>	<ul style="list-style-type: none"> – соблюдение традиций, норм поведения в организации; – соблюдение трудовой дисциплины 	<ul style="list-style-type: none"> – понимание роли индивидуальных задач в решении общих задач организации; – подготовленность сотрудника к восприятию и реализации нововведений (технического или организационного характера); – удовлетворенность своей информированностью о положении дел в организации
<p>Экономическая адаптация</p>	<ul style="list-style-type: none"> – высокая степень знакомства с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов 	<ul style="list-style-type: none"> – удовлетворенность оплатой своего труда, системой экономических стимулов и мотивов
<p>Санитарно-гигиеническая адаптация</p>	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие рабочего места гигиеническим, санитарным, производственным требованиям, а также требованиям техники безопасности; – следование, принятым в организации и подразделении правилам, предписаниям в отношении приема пищи, перекуров 	<ul style="list-style-type: none"> – принятие трудовой, производственной и технологической дисциплины, правил трудового распорядка, санитарных и гигиенических норм

Адаптационные мероприятия, позволяющие предотвратить или же разрешить возникшие в ходе адаптации работника проблемы, также имеют смысл классифицировать в зависимости от видов (аспектов) производственной адаптации (табл. 3).

Таблица 3

Адаптационные мероприятия, ориентированные на основные виды производственной адаптации

Виды (аспекты) адаптации	Адаптационные мероприятия
Профессиональная адаптация	– обучение на рабочем месте (наставничество); – обучение вне рабочего места (семинары, курсы); – наличие подробного описания работы и т. д.
Психофизиологическая адаптация	– научная организация рабочего места и рабочего процесса; – производственная гимнастика (например, гимнастика для глаз для оператора ЭВМ)
Социально-психологическая адаптация	– ознакомление сотрудника с традициями, нормами жизни; – представление коллегам; – участие в тренингах, ролевых играх; – привлечение к выполнению общественной работы (например, подготовка корпоративного праздника); – приглашение работника к участию во внерабочих мероприятиях
Организационно-административная адаптация	– ознакомление с историей организации, клиентами и партнерами, ключевыми процедурами компании; – разъяснение особенностей организационной структуры, знакомство с ключевыми процедурами компании. Часто эта информация предоставляется в форме печатных материалов (руководство сотрудника, положения, стандарты) или видеоматериалов (фильм об организации)
Экономическая адаптация	– разъяснение особенностей начисления заработной платы; – ознакомление с положениями, стандартами о мотивационных программах организации
Санитарно-гигиеническая адаптация	– ознакомление с правилами трудового распорядка, требованиями, предъявляемыми к организации рабочего пространства, приему пищи, перекурам

Группирование адаптационных мероприятий по принадлежности к видам производственной адаптации позволяет обеспечить системный характер ориентации, а также конкретизировать организационные воздействия на проблемные аспекты, выявленные в ходе оценки полноты адаптированности работника.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аширов Д. А. Управление персоналом : учеб. пособие / А. Д. Аширов. – М., 2005. – 432 с.
2. Дуракова И. Б. Управление персоналом организации : учеб. пособие для вузов / И. Б. Дуракова, О. А. Родин, С. М. Талтынов. – Воронеж, 2006. – 100 с.
3. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : учебник / В. Р. Веснин. – М., 2007. – 688 с.
4. Лукашевич В. В. Управление персоналом (предприятий торговли и общественного питания) / В. В. Лукашевич. – М., 2001. – 253 с.

5. Макарова И. К. Управление персоналом : учебник / И. К. Макарова. – М., 2002. – 303 с.
6. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия / Е. В. Маслов. – М., 1999. – 190 с.
7. Управление персоналом : учеб. пособие / под ред. О. И. Марченко. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 224 с.
8. Управление персоналом : учебник / общ. ред. А. И. Турчинова. – М., 2002. – 488 с.
9. Управление персоналом : учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2003. – 423 с.
10. Управление персоналом организации : учеб. пособие для вузов / под ред. Н. И. Шаталовой, Н. М. Бурносова. – М., 2003. – 381 с.
11. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

LITERATURE

1. *Ashirov D. A.* Human Resources Management: workbook / A. D. Ashirov. – М., 2005. – 432 p.
2. *Durakova I. B.* Human Resources Management in Organizations : workbook for Higher Educational Institutions / I. B. Durakova, O. A. Rodin, S. M. Taltynov. – Voronezh, 2006. – 100 p.
3. *Vesnin V. R.* Human Resources Management. Theory and Practice : workbook / V. R. Vesnin. – М., 2007. – 688 p.
4. *Lukashevich V. V.* Human Resources Management / V. V. Lukashevich. – М., 2001. – 253 p.
5. *Makarova I. K.* Human Resources Management : workbook / I. K. Makarova. – М., 2002. – 303 p.
6. Human Resources Management : workbook / Red. O. I. Marchenko. – М., 2004. – 224 p.
7. *Maslov E. V.* Human Resources Management in Organizations / E. V. Maslov. – М., 1999. – 190 p.
8. Human Resources Management : workbook / Red. A. I. Turchinova. – М., 2002. – 488 p.
9. Human Resources Management : workbook for Higher Educational Institutions / Red. T. Y. Bazarova, B. L. Eremina. – М. : Banks and Security Exchanges, 2003. – 423 p.
10. Human Resources Management in Organizations : workbook for Higher Educational Institutions / Red. N. I. Shatalova, N. M. Burnosov. – М., 2003. – 381 p.
11. Human Resources Management in Organizations : workbook / Red. A.Y. Kibanova. – М., 2005. – 638 p.

Воронежский государственный университет
Е. Н. Кобцева, соискатель, ведущий специалист
по подбору персонала, отдела планирования
персонала ОАО «Воронежнефтепродукт»
тел. 960-102,
8-960-131-79-96
jzhensky@mail.ru

Voronezh State University
Е. Н. Kobtseva, post-graduate student, JSC
«Voronezhnefteprodukt»
tel. 960-102, 8-960-131-79-96
jzhensky@mail.ru