

Перспективы и возможности оптимизации процесса адаптации персонала в организации*

Prospects and Opportunities for Optimizing the Process of Personnel Adaptation in the Organization

А. ГАЛИНА, Р. АБДУЛЛИН,
Д. АБДУЛЛИНА

Галина Альбина Эдуартовна, доцент кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (УУНиТ). E-mail: galinaae@mail.ru

Абдуллин Рузаль Вадимович, магистрант кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса УУНиТ

Абдуллина Диляра Азатовна, магистрант кафедры экономической теории и регионального развития Института экономики, управления и бизнеса УУНиТ

В статье рассмотрена возможность оптимизации процесса адаптации персонала с учетом особенностей современного рынка труда. Разработан бизнес-процесс адаптации персонала с использованием современных инструментов.

Ключевые слова: адаптация персонала, индивидуальный план адаптации сотрудника, автоматизация, управление персоналом.

The article considers the possibility of optimizing the process of personnel adaptation, taking into account the peculiarities of the modern labor market. The business process of personnel adaptation using modern tools has been developed.

Key words: personnel adaptation, individual employee adaptation plan, automation, personnel management.

Основные положения

1. Автоматизация процесса адаптации персонала позволяет сократить фактические затраты времени на адаптацию через использование индивидуального плана.
2. При постоянном мониторинге прохождения испытательного срока и сбора обратной связи возможно сразу выявить проблемы процесса адаптации, которые могут привести к скорому расторжению трудового договора с новым работником, увеличению текучести персонала и росту затрат на найм и отбор персонала.
3. Для преодоления вызовов современного рынка труда (кадровый голод, рост среднего возраста соискателей, трудовая стабильность соискателей и снижение уровня безработицы, которые приводят к спаду активности со стороны соискателей и усложняют поиск персонала для работодателей), необходимо удерживать каждого сотрудника с первых дней его работы в организации путем составления индивидуального плана адаптации.

Введение

На современном рынке труда работодателям становится все сложнее осуществлять поиск нового работника. Работодатели столкнулись с кадровым голодом, который связан с «демографической ямой», вызванной коронавирусной инфекцией и специальной военной операцией. По данным исследования портала Superjob на конец июня 2024 года, за предыдущие 12 месяцев на 19 % снизились запросы на специализированных сайтах по поиску работы со стороны, прежде

* Ссылка на статью: Галина А.Э. Перспективы и возможности оптимизации процесса адаптации персонала в организации / А.Э. Галина, Р.В. Абдуллин, Д.А. Абдуллина // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 1. С. 36–43. DOI: 10.34773/EU.2025.1.6.

всего, тех, кто работает в компаниях военно-промышленного комплекса, нефтегазовой отрасли, IT-сферы, а также тех, кто оформил статус самозанятых, активно поддерживаемых государством. Также современный рынок труда характеризуется увеличением среднего возраста соискателей: за последние 5 лет численность соискателей в возрасте 40-59 лет возросла на 10 %, тогда как соискателей в возрасте 30-39 лет стало меньше на 4 %, а соискателей в возрасте до 29 лет – на 7 %. В настоящее время уровень безработицы в России является самым низким за всю современную историю страны, на рынок труда с целью поиска новой работы выходят кандидаты, уже имеющие работу. Как правило, их цель – поиск лучшего места работы, что ведет к увеличению зарплатной планки, скрытости резюме, избирательности при поиске работы [14].

В условиях трудodefицитного рынка труда необходимо понимать, что решение о смене места работы принадлежит исключительно соискателю. Поэтому задача каждого работодателя заключается в том, чтобы заинтересовать и успешно адаптировать долгожданного работника. Для удержания сотрудников важно иметь развитую систему адаптации, которая позволяет закрепить вновь принятого сотрудника в организации, снизить текучесть персонала, затраты на его найм и подбор, а также сформировать стабильный трудовой коллектив. Оптимально выстроенный план адаптации может включать в себя как единые стандарты адаптации для всех работников, так и индивидуальные, которые регулируются непосредственным руководителем. В современных условиях для успешности многих HR-бизнес-процессов применяются автоматизированные системы, способные оптимизировать не только время, но и снизить затраты.

Целью исследования является оптимизация классического подхода к адаптации персонала с использованием современных инструментов автоматизации, к числу которых относятся современные информационные системы управления персоналом, электронный документооборот и другие.

Методы

Эмпирической базой исследования выступили результаты исследований информационных порталов hh.ru и SuperJob, личные наблюдения авторов. Методологической основой исследования являются общенаучные методы абстрагирования, дедукции, индукции, сравнения, анализа и синтеза.

Результаты и обсуждения

Адаптация персонала – один из основных процессов в системе управления человеческими ресурсами, который ориентирован на взаимное приспособление человека и организационной среды [7, 35]. Классическое понимание адаптации персонала представлено на рисунке 1.

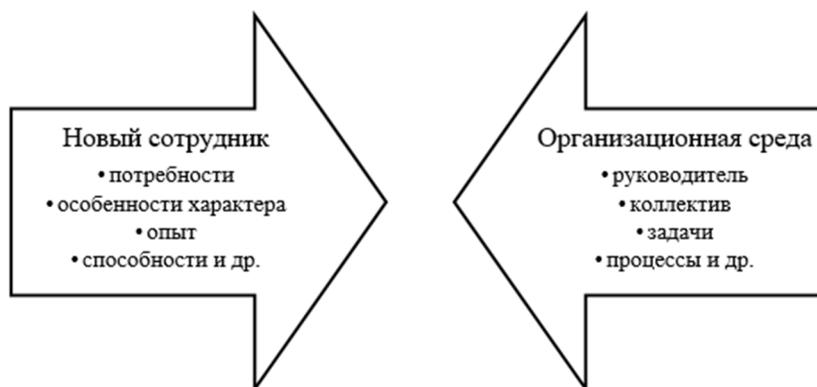


Рис. 1. Классическое понимание адаптации персонала [7, 35]

В классическом понимании адаптации подразумевается взаимное приспособление работника и работодателя к изменяющимся условиям деятельности.

Важно понимать, что процесс адаптации позволяет снизить затраты на отбор и найм персонала, которые являются дорогими процессами в любой компании [1, 190].

В сфере управления персоналом адаптацию рассматривают как ключевой бизнес-процесс в системе управления человеческими ресурсами организации, который включает в себя различные подпроцессы. Схема стандартного бизнес-процесса адаптации персонала представлена на рисунке 2.

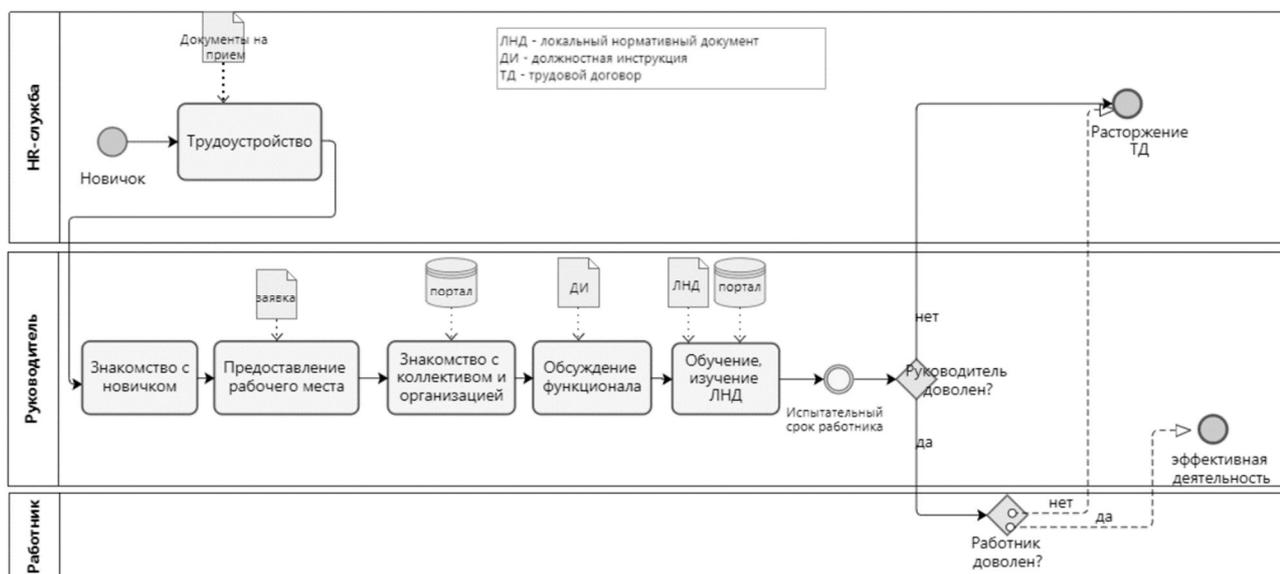


Рис. 2. Стандартный бизнес-процесс адаптации персонала [2;3]

Рассмотрение адаптации персонала через призму процессного подхода позволяет оценивать проблемы любого действующего бизнес-процесса, от узких мест до возможности оптимизации. Приведенный на рисунке 2 бизнес-процесс адаптации используется большинством компаний. Он достаточно прост по своей структуре и содержанию. Однако он имеет и ряд существенных недостатков, к числу которых можно отнести высокие трудозатраты (прежде всего со стороны непосредственного руководителя), рутинность, отсутствие обратной связи и четкой регламентации процессов.

На основе личного опыта работы в различных организациях, от частного бизнеса до крупных нефтегазовых компаний, а также обзора профессиональной литературы были определены базовые мероприятия и усредненные трудозатраты на адаптацию нового сотрудника, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Трудозатраты стандартного бизнес-процесса адаптации персонала [2; 3]

Процесс	Ответственный	Трудозатраты, ч.	Комментарий
1. Трудоустройство	Работник кадровой службы	6	Используется бумажный документооборот, с введением данных в электронный документооборот. Поиск кабинетов, ожидание времени для прохождения инструктажа
2. Знакомство с новичком	Непосредственный руководитель	0,5	
3. Предоставление рабочего места	Непосредственный руководитель	12	Непосредственный руководитель предоставляет только свободное рабочее место, новый сотрудник самостоятельно занимается его оснащением. Используется бумажный документооборот

4. Знакомство с коллективом и компанией	Непосредственный руководитель	8	Свободный поиск информации на информационных стендах, в раздаточных материалах, на сайте компании или корпоративном портале
5. Ознакомление с должностными обязанностями	Непосредственный руководитель	24	Самостоятельный поиск информации, бумажный документооборот
6. Ознакомление с локальными нормативными документами и профессиональными информационными системами	Непосредственный руководитель	16	Свободный поиск информации на информационных стендах, в раздаточных материалах, на сайте компании или корпоративном портале

В таблице 1 представлены «активные» мероприятия по адаптации нового сотрудника, требующие непосредственного взаимодействия работника и работодателя. Однако адаптация персонала не ограничивается только вышеприведенными мероприятиями и затратами времени на их проведение. Полное приспособление работника к новому рабочему месту может продолжаться до 1 года [9, 276].

Используемые для адаптации инструменты влияют на качество, скорость и эффективность процессов: так, во многих компаниях бумажный документооборот дополняется ведением электронного документооборота, который способен полностью заменить бумажный. Данное совмещение методов ведения делопроизводства увеличивает трудозатраты и снижает эффективность системы управления персоналом, потому что работа специалистов больше направлена на документирование трудовых отношений, а не на работу с персоналом.

Самостоятельная подготовка рабочего места новым сотрудником влечет за собой еще больший стресс для новичка, что в свою очередь негативно сказывается на времени адаптации, производительности труда и социально-психологическом состоянии как работника, так и коллектива в целом.

Отсутствие системного подхода при подаче информации о предприятии и ее деятельности усложняет процесс интеграции нового сотрудника в компанию, увеличивает время на изучение необходимой информации для трудовой деятельности, а также затрудняет принятие работником новой корпоративной культуры.

Таким образом, приведенный выше бизнес-процесс адаптации персонала можно считать малоэффективным, шаблонным и устаревшим, поэтому сейчас все больше компаний переходят к индивидуализации систем управления персоналом. С. Кантрелл и Д. Смит в своей работе «Индивидуальный подход в работе с людьми», написанной по мотивам книги Workforce of One: Revolutionizing Talent Management Through Customization отмечают, что традиционные методы управления малоэффективны, так как у каждого сотрудника в компании разный функционал, стиль работы, потребности и интересы [11].

Анализируя вышеприведенный бизнес-процесс адаптации персонала можно сказать, что он не имеет индивидуального характера реализации. Во-первых, отсутствует регулярная обратная связь. Во-вторых, использование устаревших методов управления и ведения любых бизнес-процессов (бумажный документооборот, разобщенность процессов) влечет за собой лишние издержки и замедляет экономическое развитие компании.

Самым современным инструментом оптимизации любого процесса является применение автоматизированных систем, которые позволяют исключить или снизить участие человека в управлении процессом.

Во избежание излишних затрат и обеспечения развития компании, многие организации все больше внедряют в свои процессы современные информационные технологии.

На рисунке 3 представлен оптимизированный бизнес-процесс, представленный выше.

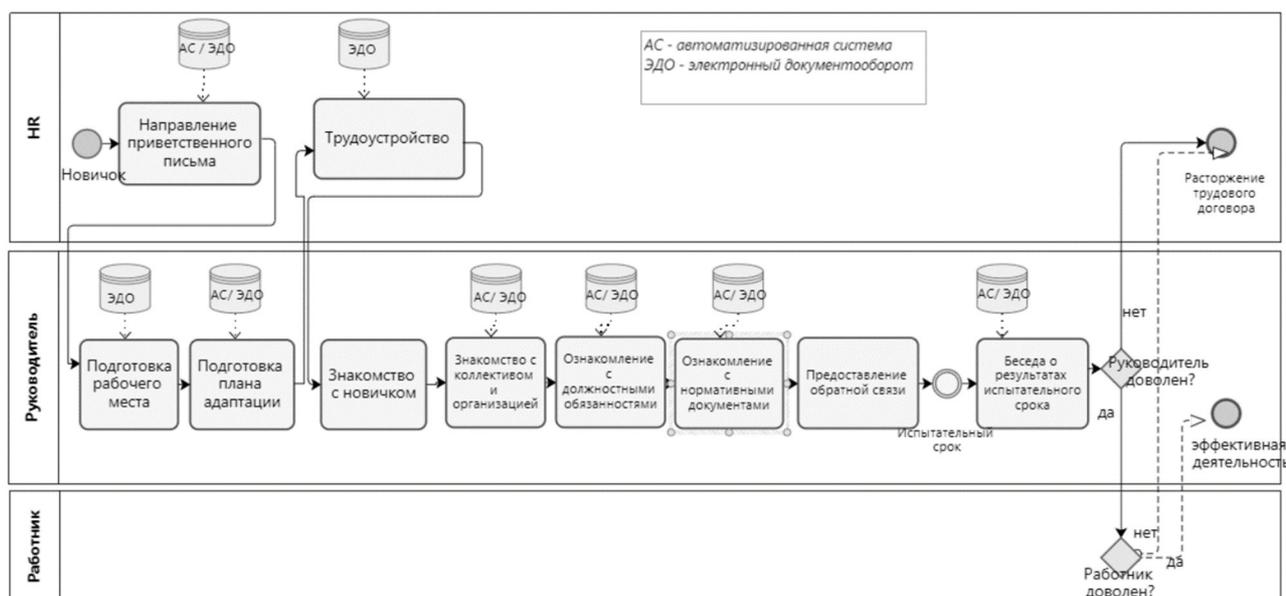


Рис. 3. Оптимизированный бизнес-процесс адаптации персонала [2;3]

С целью оптимизации процесса адаптации были использованы инструменты автоматизации и современные информационные ресурсы, опробованные различными работодателями и представленные в таблице 2.

Таблица 2

Вариант оптимизации стандартного бизнес-процесса адаптации персонала [2; 3; 9]

Процесс	Ответственный	Трудовые затраты, ч.		Мероприятия по оптимизации
		Факт	План	
Направление приветственного письма	Работник кадровой службы	–	0,08	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Подготовка рабочего места	Непосредственный руководитель	12	0,33	Использование ЭДО
Подготовка плана адаптации сотрудника на период испытательного срока	Работник кадровой службы, непосредственный руководитель	–	0,66	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Трудоустройство	Работник кадровой службы	6	4	Использование ЭДО
Знакомство с новичком	Непосредственный руководитель	0,5	0,5	
Знакомство с коллективом и компаний	Непосредственный руководитель	8	6	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Ознакомление с должностными обязанностями	Непосредственный руководитель	24	16	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Ознакомление с локальными нормативными документами и профессиональными информационными системами	Непосредственный руководитель	16	8	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Беседа с руководителем о результатах испытательного срока	Непосредственный руководитель	–	0,5	
Беседа с руководителем во время испытательного срока, обратная связь	Непосредственный руководитель	–	3 (постоянно)	Использование ЭДО, информационных систем для HR
Итого		66,5	39,07	

К числу основных мероприятий в рамках оптимизации процесса адаптации следует отнести использование кадрового электронного документооборота, который исключает необходимость личной передачи документов и их письменного согласования, позволяет оперативно рассылать работникам необходимую информацию и содержать в единой базе все необходимые документы.

Также процессы адаптации могут быть оптимизированы за счет использования цифровых систем, таких как 1С ДО, Mirapolis, Motivity, Beehive, Potok и другие.

В таблице 3 приведены доступные программы и программное обеспечение автоматизированных систем, применяемых в адаптации персонала.

Таблица 3

Сравнительный анализ возможностей различных программных продуктов в адаптации персонала [4; 5; 6; 12; 13; 15]

Программные продукты	Наличие возможностей					
	План адаптации	Несколько ролей	Аналитика и контроль	Справочник сотрудника	Наставничество	Готовое решение для адаптации персонала
Mirapolis	+	+	+	+	+	+
Motivity	+		+	+		+
Beehive	+	+	+	+	+	+
StartExam	+		+			
Potok	+		+		+	+
Ispring			+			

В адаптации персонала может применяться как готовое программное обеспечение, так и программы, упрощающие проведение данной процедуры. Например, StartExam и Ispring в рамках адаптации персонала помогут организовать дистанционное обучение, создать обучающие материалы с применением игровых форм обучения (геймификации). Полноценных готовых решений для адаптации они не имеют, в отличие от других автоматизированных систем, которые включают наборы инструментов от плана адаптации до подготовки наставников, возможность контроля прогресса процесса адаптации, различные форматы обучения и подачи информации, а также предоставляют возможность постановки трудовых задач новому сотруднику.

Затраты на внедрение автоматизированных систем зависят от необходимых мероприятий и инструментов. Например, платформы Mirapolis и Beehive не только содержат готовые решения, но и могут быть усовершенствованы в соответствии с пожеланиями и нуждами компании, что, соответственно, увеличивает затраты. А платформы Motivity и Potok предполагают только шаблоны и готовые решения для разных направлений управления персоналом, что снижает объем необходимых затрат. Затраты на эксплуатацию варьируются от необходимости проведения обучения, постоянной поддержки, использования определенных модулей готовых решений, количества сертификатов для пользования платформой. Объем затрат на использование StartExam и Ispring зависит от количества необходимых услуг, необходимости интеграции с уже имеющимися платформами электронного документооборота или автоматизированными HR-системами.

Помимо автоматизации систем, немаловажным инструментом системы адаптации персонала выступает индивидуальный план адаптации нового сотрудника с учетом его личных и

профессиональных особенностей. Это современный инструмент адаптации персонала, который позволяет трансформировать адаптацию от массового подхода к индивидуальному. При наличии в организации автоматизированных систем план адаптации сотрудника может и должен быть интерактивным, т.е. иметь все необходимые ссылки на локальные нормативные документы, информацию, задания и обратную связь. Составление плана адаптации не занимает много времени, поскольку общая информация прописывается в каждом плане, от непосредственного руководителя требуется дополнить ее только специфичной информацией, соответствующей тому или иному роду деятельности. Использование плана адаптации дает возможность сократить время на знакомство с компанией, ее деятельностью, поскольку вся информация локализована в одном месте и нет необходимости искать ее самостоятельно.

Трудозатраты при традиционном бизнес-процессе адаптации благодаря оптимизации могут снизиться в зависимости от особенностей компании и применяемых инструментов. Приведенный пример оптимизации предполагает сокращение времени, затрачиваемого на активные адаптационные мероприятия, на 27 часов, при условии увеличения числа подпроцессов (внедрение плана адаптации, постоянной обратной связи). Применение данных инструментов с использованием автоматизированных систем позволяет вновь принятому работнику чувствовать себя нужным организации, поднять эффективность его деятельности и компании в целом, а также получить быстрый положительный эффект в виде высокой лояльности, вовлеченности и удовлетворенности.

Заключение

Таким образом, оптимизация систем адаптации персонала предполагает широкое внедрение инструментов автоматизации и разработку индивидуального плана адаптации для каждого нового сотрудника. Многие компании могут использовать базовые системы электронного документооборота, которые можно применить и приспособить для использования в управлении персоналом или использовать специализированные платформы для автоматизации HR-процессов.

Литература

1. Абдуллин Р.В. Особенности адаптации рабочего персонала на производственном предприятии // Государственное управление и менеджмент: сборник научных трудов по результатам Всероссийской научно-практич. конф. Нижний Новгород: Нижегородский инст-т управления – филиал РАНХиГС, 2024. С. 189–190.
2. Абдуллина Д.А. Цифровые технологии адаптации персонала // Цифровые технологии в бизнесе: сборник материалов I междунар. научно-практич. конф. Уфа: РИЦ УУНиТ, 2022. С. 58–62.
3. Адаптация новых сотрудников: 5 частых ошибок [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ispring.ru/elearning-insights/5-oshibok-pri-adaptatsii-sotrudnikov>
4. Адаптация сотрудников в смартфоне // Платформа Motivity [Электронный ресурс]. URL: <https://motivity.ru/onboarding>
5. Адаптация персонала // Платформа Бихайв [Электронный ресурс]. URL: https://b2b.beehive.team/adaptatsiya_personala_onbording_preboarding_offboarding#popup.mk.
6. Адаптация персонала // HR-платформа Mirapolis [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mirapolis.ru/onboarding-hcm/>
7. Волкова Н.В. HR-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом: учебное пособие для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2024. 104 с.
8. Галина А.Э., Григорьева А.В., Илларионов И.В. Социально-психологические факторы успешности трудовой адаптации и карьерного продвижения персонала // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 1. С. 101–106.
9. Завьялов Н.С. Процесс адаптации персонала и его значение для организации // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019. № 6 (34). С. 275–279.

10. Зинатуллина Э.Р., Галина А.Э. Роль наставничества в адаптации новых сотрудников // Современные проблемы экономики и управления: сборник научных статей Междунар. научно-практич. конф. М.: Российский государственный социальный университет, 2023. С. 76–82.

11. Индивидуальный подход в работе с людьми // HR-академия [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-academy.ru/hrarticle/individualnyiy-podhod-v-rabote-s-lyudmi.html>

12. Инструменты iSpring для автоматизации ключевых бизнес-процессов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ispring.ru/>

13. «Поток Адаптация» – цифровой сервис для легкого онбординга [Электронный ресурс]. URL: <https://potok.io/onboarding/>.

14. Рынок труда 2024. Почему не хватает людей // SuperJob [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/pro/5854/>

15. Самая гибкая платформа для оценки и развития персонала // StartExam [Электронный ресурс]. URL: <https://www.startexam.ru/>

DOI: 10.34773/EU.2025.1.7

Актуальные проблемы обеспечения сырьевой безопасности в региональном молочном секторе*

Actual Problems of Ensuring Raw Material Safety in the Regional Dairy Sector

И. ЛАПТЕВА

Лаптева Ирина Александровна, канд. экон. наук, доцент кафедры организации аграрного производства и менеджмента Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. E-mail: lapteva_i.a@mail.ru

При обосновании путей повышения конкурентоспособности молочного сектора экономики возникает необходимость анализа сырьевой безопасности молочной отрасли региона и выявления проблем ее обеспечения. Как показывают исследования, драйвером стабильного роста рынка сырого молока в регионе является динамичное увеличение спроса на молоко и молочную продукцию. Отмечен высокий уровень себестоимости молочной продукции, и, как следствие, цены реализации, что снижает ее доступность и обуславливает необходимость развития реализуемых инструментов государственной поддержки.

Ключевые слова: сырьевая безопасность молочного сектора, производство молока-сырья, спрос на молоко, цены на молочную продукцию, продуктивность коров.

To substantiate ways to increase the competitiveness of the dairy sector of the economy, there is a need to analyze the raw material safety of the dairy industry in the region and identify problems of its provision. Research shows that the driver of stable growth of the raw milk market in the region is a dynamic increase in demand for milk and dairy products. A high level of the cost of dairy products was noted, and, as a result, sales prices, which reduces its availability and necessitates the development of state support tools being implemented.

Key words: raw material safety of the dairy sector, production of raw milk, demand for milk, prices for dairy products, cow productivity.

* Ссылка на статью: Лапина И.А. Актуальные проблемы обеспечения сырьевой безопасности в региональном молочном секторе // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 1. С. 43–47. DOI: 10.34773/EU.2025.1.7.