

УДК 338.4

***ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ ЛИНЕЙНОГО  
ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ***

***Кемаева М.В.,***

*к.э.н., доцент,*

*Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского,*

*Нижний Новгород, Россия*

***Кемаева К.В.,***

*к.полит.н., доцент,*

*Национальный исследовательский Нижегородский государственный  
университет им. Н.И. Лобачевского,*

*Нижний Новгород, Россия*

***Мелихова К.А.,***

*Менеджер по развитию клиентов,*

*ООО «СДЭК»,*

*Нижний Новгород, Россия*

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются ключевые вопросы, которые связаны с проблемой адаптации и включения в трудовую среду новых работников логистических компаний. Зачастую эта проблема игнорируется руководством организации, что довольно негативно сказывается на эффективности и показателях трудовой деятельности работников, особенно в условиях повышенного спроса на рядовых сотрудников в области логистических услуг. Авторами статьи описываются ключевые ошибки работодателей по отношению к новым сотрудникам, которые допускаются в процессе их

адаптации к новому рабочему месту, что приводит к росту текучести персонала в условиях высокой потребности в персонале.

**Ключевые слова:** адаптация, процесс адаптации, логистические услуги, персонал, управление персоналом, компания, организация, руководитель.

***PROBLEMS OF ADAPTATION MANAGEMENT OF HUMAN  
RESOURCES OF LOGISTICS SERVICES***

***Kemaeva M.V.,***

*Candidate of Economics, Associate Professor,*

*Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University,*

*Nizhny Novgorod, Russia*

***Kemaev K.V.,***

*Candidate of Political Sciences, Associate Professor,*

*Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University,*

*Nizhny Novgorod, Russia*

***Melikhova K.A.,***

*Customer Development Manager,*

*SDEK LLC,*

*Nizhny Novgorod, Russia*

**Abstract.** The article discusses the key issues related to the problem of adaptation and inclusion of new employees of logistics companies in the work environment. This problem is often ignored by the management of the organization, which has a rather negative impact on the efficiency and performance of employees, especially in conditions of increased demand for ordinary employees in the field of logistics services. The authors of the article describe the key mistakes of employers in relation to new employees, which are made in the process of their adaptation to a new

workplace, which leads to an increase in staff turnover in conditions of high staff demand.

**Keywords:** adaptation, adaptation process, logistics services, personnel, personnel management, company, organization, manager.

В настоящее время многими авторами даны определения понятию «адаптация», рассмотрим некоторые из них. Так, В. Р. Веснин под адаптацией понимает приспособление нового работника к тому содержанию, условиям труда и социальной среде, которые предлагает работодатель. В рамках адаптации происходит знакомство нового сотрудника как с коллективом, так и с профессиональными обязанностями, которые могут быть новыми для сотрудника. Немаловажным аспектом в процессе адаптации является процедура идентификации, в результате которой происходит сопоставление личных интересов и целей сотрудника с ключевыми целями и стратегией развития компании. Также в данном процессе происходит освоение новых шаблонов поведения и общее приспособление к окружающей среде [1, с. 18].

Т. Ю. Базаров и Б. Л. Еремин говорят о том, что адаптация – это активный процесс, который выражается в приспособлении работника к абсолютно новой и незнакомой для него среде: в процессе адаптации происходит знакомство с организацией деятельности сотрудников, особенностями производства, с новой корпоративной культурой. Так, новый сотрудник становится частью общей коммуникативной сети организации, в результате чего он меняет свое поведение в зависимости от тех требований, которые ему предъявляет новая среда [2, с. 60].

Проанализировав данные определения, мы можем сделать вывод о том, что под термином «адаптация» понимается активное приспособление работника к новой рабочей среде, которое выражается в усвоении существующих и сложившихся в компании традиций, норм, установок и ценностей, а также

шаблонов профессионального поведения в рамках выполнения трудовых обязанностей сотрудниками компании.

Но, важно понимать, что довольно часто как руководители, так и отдел по работе с персоналом уделяют достаточно мало внимания процессу адаптации новых сотрудников. До сих пор как в государственных организациях, так и в коммерческих компаниях не сложились общие стандарты и базовые программы для адаптации новых сотрудников. При этом это направление достаточно развито за рубежом. Именно там активно используются методики для адаптации сотрудников, которые только совсем недавно стали использовать для кадровой работы российские компании [3, с. 126].

Нельзя забывать об основной цели процесса адаптации – снижение затрат компании. Эта цель достигается благодаря реализации ряда задач: снижение текучки кадров, повышение уровня сплоченности коллектива и лояльности сотрудников, а также повышение их трудовой мотивации [4, с. 205].

В среднем процесс адаптации занимает около трех месяцев, но данную процедуру можно ускорить, если подключить организованную и эффективную работу с персоналом. Также не мало важным фактором, влияющим на успешность адаптации являются индивидуально-психологические качества нового сотрудника [4, с. 205].

Для того чтобы наиболее полно понимать существующие проблемы, необходимо рассмотреть основные направления адаптации сотрудников [4, с. 206]:

1. Первичная адаптация проводится для молодых профессионалов, которые до этого не имели опыта работы, чаще всего они трудоустраиваются впервые и являются выпускниками учебных заведений.

2. С процессом вторичной адаптации сталкиваются те сотрудники, которые меняют место работы или переходят на другую должность.

В иную классификацию видов адаптации входят следующие ее виды: организационная, психофизиологическая, социально-психологическая и профессиональная [2, с. 65].

1. В процессе организационной адаптации происходит знакомство нового сотрудника со сложившимися традициями компании и механизмом управления персоналом, а также с требованиями, которые предъявляет компания к своим сотрудникам. Данный вид адаптации проводится достаточно редко, так как во многих российских компаниях до сих пор нет общих стандартов и методик ее проведения.

2. С помощью психофизиологической адаптации у нового сотрудника происходит приспособление к трудовому режиму, особенностям профессиональной деятельности, осваивается дисциплина труда.

3. Под социально-психологической адаптацией понимается включение человека в новую социальную среду, которое происходит через знакомство с другими сотрудниками, работающими в данной компании. Именно они чаще всего помогают преодолеть коммуникативные барьеры и почувствовать себя значимым в новом коллективе. Благодаря данному виду адаптации работник включается в ту коммуникативную среду, которая уже сложилась в компании, как следствие у него повышается интерес к работе, лояльность к компании, происходит знакомство и включение в новую корпоративную культуру.

4. Профессиональная адаптация помогает сформировать у новых сотрудников компании те компетенции, которые необходимы для выполнения профессиональных обязанностей на новом рабочем месте. Целью данного вида адаптации является достижение согласия между той профессиональной подготовкой которой изначально была у нового сотрудника с теми требованиями, которые предъявляются к сотруднику со стороны компании. Данный вид адаптации будет проходить эффективно, если в компании сложился институт наставничества: наставником может быть как сотрудник с достаточным опытом работы, так и руководитель подразделения, отдела или организации.

Далее рассмотрим основные проблемы, с которыми сталкиваются новые сотрудники в условиях повышенного спроса на персонал в области логистических услуг. Достаточно распространенными проблемами являются – недостаточное информированность об особенностях профессиональной деятельности, распорядке дня, личных характеристиках и особенностях трудового коллектива и многое другое [4, с. 207].

Также зачастую работники на новом месте сталкиваются с отсутствием обратной связи в процессе адаптации, связанной с отслеживанием промежуточных и финальных результатов, отсутствием стандартов и четко разработанных правил адаптации, разработанных критериев оценки результативности прохождения новыми работниками процесса адаптации, отсутствием ответственных и задействованных лиц в процессе адаптации. [5] Наличие не закрытых вакансий, систематически существующих на предприятиях сферы транспортных услуг с периода ввода ограничений, связанных с пандемией, требует введения дополнительных сотрудников, в службы управления персоналом, которые будут контролировать адаптационный процесс. Однако, разъездной характер работ значительно усложняет данное организационное решение.

Негативное влияние на процесс адаптации нового сотрудника к рабочему месту оказывает несоответствие действительности с ожиданиями по отношению к условиям труда и уровню его оплаты. [6] Вакансии, требующие закрытия в первую очередь, в большинстве своем связаны с услугами доставки, что приводит к необходимости психологической адаптации не только к трудовой деятельности по транспортировке товаров и коллективу, но и клиентоориентированным сервисам.

Другой причиной неуспешности адаптации является то, что зачастую с новым сотрудником не проводится никакой кадровой работы, отсутствует обучение и поддержка как со стороны коллектива, так и со стороны руководства. [7] Также распространенными причинами являются: отвержение нового

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

работника уже сложившимся коллективом, наличие разногласий с руководством компании, отсутствие реальных перспектив карьерного роста и несогласие с существующими стандартами и корпоративной культурой [3, с. 131]. Проведение тренингов решило бы эту проблему, однако, в условиях высокой загрузки, выделение рабочего времени затруднено.

Таким образом, под адаптацией понимается активное приспособление работника к новой рабочей среде, которое выражается в усвоении существующих и сложившихся в компании традиций, норм, установок и ценностей, а также шаблонов профессионального поведения в рамках выполнения трудовых обязанностей сотрудниками компании. Ключевой целью данного процесса выступает снижение затрат компании, благодаря ликвидации высокого уровня текучки кадров, повышению уровня сплоченности коллектива, лояльности сотрудников и их трудовой мотивации. Довольно часто как руководители, так и отдел по работе с персоналом уделяют достаточно мало внимания процессу адаптации новых сотрудников, что может негативно сказаться на эффективности работы всей компании.

### **Библиографический список**

1. Веснин В. Р. Управление персоналом / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2020. – 688 с.
2. Базарова Т. Ю. Управление персоналом: учебник / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 560 с.
3. Мансурова М. И. Трудовая адаптация в современных российских компаниях / М. И. Мансурова, М. В. Радостева // Вестник Челябинского государственного университета. – 2018. – № 8 (418). – С. 125-132.
4. Соловьева Н. С. Проблема адаптации персонала в организации / Н. С. Соловьева, О. В. Болотова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 12 (52). – С. 204-208.
5. Кемаева М.В. Особенности управления учреждениями высшего образования в целях кадрового обеспечения инновационного развития Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

российских регионов / Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 5. № 12. С. 50-54.

6. Кемаева М.В., Кемаев К.В. Развитие реального сектора экономики как основа обеспечения экономической безопасности РФ // Инновационная экономика: регулирование и конкуренция: материалы Десятой Международной научно-практической конференции. 2017. С. 80-84.

7. Шеншин А.С., Гриневич Ю.А., Кемаева М.В. Реальные инвестиции как фактор совершенствования инфраструктуры рынка / А.С. Шеншин, Ю.А. Гриневич, М.В. Кемаева // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2011. № 5-2. С. 266-270.

*Оригинальность 81%*