

*Низола Дарья Александровна*

*студентка*

*Костина Галина Александровна*

*доцент, ведущий преподаватель*

*НОУ ВПО «Гуманитарный университет»*

*г. Екатеринбург, Свердловская область*

## **Адаптационный процесс как основа эффективных**

### **изменений в организации**

*Аннотация: в данной статье авторами отражены основные мероприятия по приспособлению сотрудников к организационным нововведениям, выявленные с помощью таких методов, как анализ литературы, анализ статистических данных.*

*Ключевые слова:* адаптация, мотивация, обучение персонала, оптимизацию организационной структуры, мониторинг психологического климата.

Необходимым условием эффективной адаптации является установление лёгкой атмосферы сотрудничества и открытости внутри всей организации.

Всё в организации должно содействовать развитию гибкости, инициативы сотрудников, например, система поощрений, прозрачная информационная политика, стиль руководства и т.д.

– В этой связи все средства службы управления персоналом следует направлять на усиление мотивации персонала к нововведениям.

– Способствовать росту мотивации сотрудников позволяют, разработанные и скорректированные программы поощрений моральной и материальной мотивации [1].

– Предоставление возможности проявить себя работникам: необходимо вовлечь персонал в сам процесс. Например, участие в проектных группах, за участие в которых можно получить дополнительное вознаграждение в рамках премиального фонда проектов.

– Выражение заботы о персонале: демонстрация понимания руководством переживаний сотрудников, и трудностей. Необходимо помнить, что забота рентабельна так, как каждый из нас стремится к ситуации эквивалентного обмена.

Определенные психологические манипуляции. Например, акцентирование внимания работников на положительных сторонах и результатах проводимых нововведений, формирование образа грядущего желаемого будущего [5].

Также средствами, усиливающими мотивацию персонала, являются построенные/корректированные системы оценки и контроля, проводимые на основе продуманных и понятных для подчиненных показателей и критериев их достижения [4].

Разрабатываемые мероприятия мотивации, контроля и оценки, должны строиться на основе ранее проведенных исследований в организации. Сотрудники службы управления персоналом должны обладать высокой профессиональной компетентностью, глубокими специальными знаниями, креативным мышлением, превосходными коммуникативными навыками, а также стрессоустойчивостью.

Дополнительное обучение персонала, участвующего в инновационном процессе, как мощнейший инструмент адаптационного процесса, осуществляет также служба управления персоналом, а именно отдел развития [3]. Оно может проходить как на базе организации, так и во внешних центрах. При выборе тренинговой организации необходимо обращать внимание на опыт работы тренеров в компаниях, осуществлявших подобные изменения. Ведь не все консалтинговые организации способны оказывать эффективную помощь в обучении сотрудников организации [5].

После обучения сотрудники всех уровней преодолевают страх и панику перед новыми профессиональными требованиями. Избавляются от возникшего стресса и позитивно относятся к текущим изменениям, активно внедряя нововведения. Например, в зависимости от сложившейся ситуации может быть проведены обучение работника новым профессиональным навыкам и определенным

знаниям, тренинги по коммуникативным навыкам, тренинги по командной работе, тренинги по моделированию новых организационных ситуаций, тренинги по преодолению стресса и т.д. Часто реализация организационных изменений предполагает проектную и командную работу.

Но расставляя акценты и приоритеты в работе, связанной с организационными новшествами, мы не должны забывать о запланированных тренингах.

Результатом любого обучения должна быть оценка уровня развития необходимых знаний и навыков персонала организации, а также выработанных новых поведенческих установок и достигнутых результатов деятельности, т.е. оценка эффективности обучения, которую осуществляет один из отделов службы управления персоналом. Конечно для оценки обучения могут быть приглашены и внешние консультанты, но все же чаще эта функция ложится на плечи службы управления персоналом.

Помимо снятия сопротивления сотрудников изменениям, служба управления персоналом должна начать оптимизацию организационной структуры. Например, ранее была функциональная структура, а теперь разработана структура матричного типа, которая лучше приспосабливается к различного рода изменениям.

– И как следствие происходит оптимизация/формирование корпоративной культуры, создающая основу для эффективного взаимодействия в период изменений [3].

– Службу управления персоналом проводит мониторинг психологического климата в коллективе на основе различных методик (психологическая диагностика). Изменения часто приводят к конфликтам, а сканирование климата позволяет вовремя выявить сигналы конфликта и минимизировать его последствия. Этого можно добиться, используя различные тесты опросники, а также осуществляя панельное наблюдение.

– Реализует процесс увольнения сотрудников, который в период изменений и кризисных ситуаций стоит особенно остро.

И как итог, организационные изменения требуют значительных вложений в развитие сотрудников и их приспособления к новым условиям. Насколько эффективным будет вложение денег в развитие и адаптацию персонала, станет известно лишь тогда, когда проект будет окончен. И поэтому немаловажную роль здесь, в осуществлении организационных изменений, играет служба управления персоналом, при этом ее роль заключается как раз в том, чтобы оказать содействие в достижении организационных целей максимально эффективным способом, то есть с минимальными затратами, но с надлежащим качеством и в соответствии с намеченными сроками [2].

### ***Список литературы***

1. Гурков И., Моргунов Е., Падило Е. Зачем нам эти инновации / И. Гурков, Е. Моргунов, Е. Падило // Управление персоналом. – 2011. – №2. – С. 35–42.
2. Захарова Т.И. Организационное поведение: учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. – 330 с.
3. Магура М.И. Инфраструктура инноваций / М.И. Магура // Управление персоналом. – 2010. – №18 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/infrastruktura-innovaciy>
4. Стратегические инновации // Финансовый директор – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.intalev.ru>
5. Шилов С. Роль службы управления персоналом в осуществлении организационных изменений / С. Шилов // Персонал Микс. – 2001. – №3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/pmix/2001-3/05.shtml>