

*Аширов Артур Ринатович*

*Студент 2-го курса, направление 38.03.02 Менеджмент (профиль)  
«Бизнес-менеджмент», Казанский инновационный университет, г.*

*Казань*

## **МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация:** в статье рассмотрены методы и технологии адаптации персонала: традиционные, цифровые и интерактивные форматы. Приведены реальные кейсы их внедрения в компаниях разных отраслей, проанализирована эффективность. Даны рекомендации по выбору и сочетанию подходов для повышения результативности адаптации новых сотрудников.

**Ключевые слова:** адаптация персонала, наставничество, LMS-системы, чат-боты, VR-тренажёры, геймификация, интерактивные форматы, эффективность адаптации.

**Abstract:** The article discusses methods and technologies of personnel adaptation: traditional, digital and interactive formats. Real cases of their implementation in companies of different industries are given, efficiency is analyzed. Recommendations were given on the selection and combination of approaches to increase the effectiveness of the adaptation of new employees.

**Key words:** adaptation of personnel, mentoring, LMS systems, chat bots, VR simulators, gamification, interactive formats, adaptation efficiency.

Адаптация персонала — это процесс, когда новый сотрудник привыкает к работе в компании. Чтобы он прошёл гладко, компании

используют разные методы и технологии. Разберём, какие именно и как они работают на практике.

## **Традиционные методы**

Это проверенные временем способы, которые используют почти все компании. Они просты в реализации и не требуют больших затрат.

- **Инструктажи и тренинги.** Новичку рассказывают про правила компании, технику безопасности, основные процессы. Часто это групповые занятия, где объясняют ключевые моменты работы. Например, в сети магазинов кассиров сначала учат работать с кассой на учебном режиме, разбирают типичные ошибки при расчёте клиентов, показывают, как оформлять возврат товара [4, с. 78].
- **Наставничество.** За новичком закрепляют опытного сотрудника. Тот отвечает на вопросы, подсказывает, как решать проблемы, помогает влиться в коллектив. Наставник может проводить ежедневные короткие встречи, чтобы обсудить прогресс. На заводе наставник не только покажет, как правильно запускать станок, но и объяснит «хитрости» работы — например, как заметить первые признаки неисправности [13, с. 24].
- **Экскурсии по предприятию.** Новичков водят по офису или цехам, показывают, где что находится: столовая, медпункт, склад, зоны отдыха. В больнице, например, проводят тур по отделениям, объясняют, где хранятся медикаменты, где принимают экстренных пациентов [8, с. 112].
- **Изучение документов.** Новый сотрудник читает должностную инструкцию, правила внутреннего распорядка, регламенты. В банке это может быть инструкция по работе с клиентами и конфиденциальной информацией — с примерами правильных и неправильных формулировок при общении с клиентами [6, с. 215].

- **Практические задания под контролем.** Новичку дают реальные, но несложные задачи, а наставник следит за процессом и корректирует действия. В строительной фирме новый прораб сначала составляет график работ на небольшой участок, а опытный коллега проверяет его и даёт рекомендации [9, с. 89].

### **Примеры из жизни (традиционные методы):**

1. **Логистическая компания.** Для новых водителей разработали программу адаптации: первый день — инструктаж по технике безопасности и правилам перевозки грузов, второй — экскурсия по складу и знакомство с диспетчерами, третий — поездка с наставником по реальному маршруту. Через неделю — самостоятельная доставка под контролем наставника. Результат: количество нарушений ПДД среди новичков снизилось на 40 % [21].
2. **Фармацевтическая фабрика.** Новичков в цеху сначала знакомят с оборудованием на остановленном конвейере, затем дают выполнять простые операции под наблюдением мастера. Через 2 недели — полноценный выход на линию. Брак в первые месяцы работы сократился вдвое [14, с. 114].

### **Цифровые технологии**

Современные компании всё чаще используют IT-решения, чтобы сделать адаптацию быстрее и удобнее.

- **LMS-системы (платформы для обучения).** Новичок проходит онлайн-курсы, тесты, смотрит видеоуроки. Система автоматически фиксирует прогресс, а HR видит, кто отстаёт. В IT-компаниях так учат работать с внутренним софтом — с интерактивными тренажёрами, где нужно выполнить типовые задачи [24].

- **Чат-боты.** Помогают быстро найти ответы на частые вопросы: «Где столовая?», «Как оформить отпуск?». Могут напоминать о встречах, отправлять ссылки на документы. В крупной корпорации бот может даже записать новичка к врачу в медпункт или вызвать такси после позднего совещания [23].
- **Мобильные приложения с чек-листами.** В приложении видно, какие задачи уже выполнены, а какие — впереди. Можно отмечать прогресс, прикреплять фотоотчёты, получать уведомления о новых заданиях. В логистической фирме так контролируют освоение маршрутов доставки — с отметками о прохождении контрольных точек [22].
- **VR-тренажёры.** Позволяют отрабатывать сложные или опасные операции без риска. В авиации пилотов тренируют на симуляторах, а на химическом производстве — учат действовать при утечке газа. VR особенно полезен там, где ошибки стоят дорого: на буровых платформах, в энергосетях, на конвейерах [25].
- **Электронные базы знаний.** Корпоративные вики-страницы или облачные хранилища с инструкциями, шаблонами, записями вебинаров. Новички могут искать ответы на вопросы в любое время, а не ждать ответа от коллег. В консалтинговой фирме так хранят примеры отчётов для клиентов с комментариями, что и почему сделано [10, с. 420].
- **Видеоинструкции.** Короткие ролики, где опытные сотрудники показывают, как выполнять типовые задачи: заполнить отчёт, настроить оборудование, ответить на запрос клиента. Удобны для визуального восприятия и быстрого повторения [25].

### **Примеры из жизни (цифровые технологии):**

1. **Банк.** Внедрили чат-бота в корпоративный мессенджер: он отвечает на 80 % типовых вопросов новичков (от «Как заказать пропуск?» до

«Где найти шаблон договора?»), напоминает о встречах с HR и наставником, отправляет ссылки на обучающие курсы. Нагрузка на HR-отдел снизилась на 60 % [22].

2. **IT-стартап.** Разработали мобильное приложение с адаптационным планом: каждый день — новые задачи, видеоуроки, тесты. HR видит прогресс в реальном времени. Сроки адаптации сократились с 3 месяцев до 6 недель, а вовлечённость новичков выросла — 90 % успешно прошли испытательный срок [23].

## **Интерактивные форматы**

Чтобы адаптация была интереснее и эффективнее, используют игровые и командные методы. Они снижают стресс и помогают быстрее запомнить информацию.

- **Welcome-тренинги с геймификацией.** Новички выполняют задания, зарабатывают баллы, соревнуются. В маркетинговом агентстве это может быть игра «Создай рекламную кампанию за 30 минут» с оценкой идей жюри из руководителей [17, с. 41].
- **Командные воркшопы.** Новые и опытные сотрудники вместе решают бизнес-задачи. В дизайн-студии, например, делают макет сайта для вымышленного клиента, распределяя роли: кто-то рисует интерфейс, кто-то пишет тексты, кто-то презентует результат [18, с. 242].
- **«Дни новичка» с участием руководства.** Топ-менеджеры рассказывают о стратегии компании, отвечают на вопросы. В стартапе это может быть неформальная встреча с пиццей и презентацией новых проектов, где новички предлагают идеи [26, с. 22].
- **Квесты и ролевые игры.** Новичков делят на команды и дают задания, имитирующие рабочие ситуации. В ресторане, например,

разыгрывают конфликт с гостем — нужно найти решение, соблюдая стандарты сервиса [28, с. 35].

- **Менторские клубы.** Регулярные встречи новичков с опытными сотрудниками из разных отделов. Обсуждают не только рабочие вопросы, но и корпоративную культуру, традиции компании. В IT-фирме такие клубы проводят раз в неделю с чаепитием и неформальной атмосферой [11, с. 148].
- **Проектная адаптация.** Новичков сразу включают в реальный проект, но с минимальными рисками. В архитектурном бюро, например, дают доработать детали макета, а в колл-центре — отвечать на простые запросы под контролем наставника [12, с. 319].

### **Примеры из жизни (интерактивные форматы):**

1. **Ресторанный бизнес.** Для новых официантов создали «квест по залу»: нужно найти все зоны кухни, запомнить расположение 10 фирменных блюд в меню, разыграть диалог с гостем по сценарию. После квеста — реальный заказ под наблюдением старшего официанта. Ошибки в обслуживании уменьшились вдвое, а новички быстрее запоминают меню [28, с. 36].
2. **Банк.** Ввели систему «Buddy» — каждому новичку назначают неформального напарника из соседнего отдела. Тот помогает разобраться с корпоративной почтой, принтером, обеденными традициями. Уровень стресса новичков снизился, а вовлечённость выросла — по опросам, 80 % новичков чувствуют поддержку с первого дня [20, с. 53].

### **Выводы**

Методы адаптации сильно различаются, но у них одна цель — помочь сотруднику быстрее стать эффективным и почувствовать себя частью команды.

Что важно:

- **Сочетать методы.** Не стоит полагаться только на наставничество или только на онлайн-курсы. Лучше комбинировать: например, теорию давать в LMS, а практику — с наставником [6, с. 220; 24].
- **Учитывать специфику работы.** Для офисных сотрудников подойдут вебинары и чат-боты, а для рабочих на производстве — тренажёры и наглядные инструкции [25; 8, с. 120].
- **Добавлять интерактив.** Игры и командные задания снижают стресс и улучшают запоминание [17, с. 42; 18, с. 243].
- **Использовать технологии.** Цифровые инструменты экономят время HR и делают адаптацию прозрачной [23; 24].
- **Собирать обратную связь.** Опросы новичков помогают понять, что работает, а что — нет. Можно спрашивать раз в неделю: «Что было полезно?», «Что усложнило работу?», «Какие инструменты негодились?» [21; 19, с. 58].
- **Персонализировать подход.** Даже в рамках одной программы адаптации можно учитывать индивидуальные особенности: кому-то легче учиться по видео, а кому-то — через практику [10, с. 430; 5, с. 180].

## Список используемой литературы

### Нормативно-правовые акты:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от актуальной редакции) — статьи 70–71, регулирующие испытательный срок и особенности увольнения при неудовлетворительном результате испытания.

### Учебники и монографии:

2. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во Юрайт, 2023. — 386 с.
3. Веснин В. Р. Управление персоналом: теория и практика. — М.: Проспект, 2022. — 688 с.
4. Володина Н. В. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы. — М.: Эксмо, 2014. — 242 с.
5. Егоршин А. П. Основы управления персоналом: учебное пособие. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2024. — 352 с.
6. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник. — 4-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2023. — 695 с.
7. Магура М. И., Курбатова М. Б. Современные персонал-технологии. — М.: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2020. — 424 с.
8. Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. Управление персоналом. — М.: Альфа-Пресс, 2021. — 536 с.
9. Титоренко Г. А. Инновационные технологии в управлении персоналом. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 320 с.
10. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. — 10-е изд. — СПб.: Питер, 2022. — 848 с. (перевод с англ.)

#### **Научные статьи и публикации:**

11. Бурова Ю. А., Поворина Е. В. Проблемы эффективной адаптации персонала и инновационные пути их решения // Материалы Ивановских чтений. — 2018. — № 1–1 (18). — С. 146–153.
12. Вислогузова К. Г. Процесс адаптации персонала: этапы, проблемы и анализ результатов // Экономическое прогнозирование: модели и методы: материалы XII Междунар. науч.-практ. конф. — Воронеж, 2016. — С. 318–320.
13. Емельянова Е. В. Наставничество как метод решения проблемы адаптации молодого специалиста // Вестник науки и образования. — 2018. — № 11. — С. 23–26.

14. Колесниченко Е. А., Радюкова Я. Ю., Джабраилов М. А., Выжимова Н. Г. Адаптация персонала как условие эффективной трудовой деятельности // Вопросы экономики. — 2020. — № 5. — С. 112–118.
15. Осипян И. Ю. Трудовая адаптация работника как одно из важнейших направлений работы с персоналом // Путь науки. — 2016. — Т. 1. № 5 (27). — С. 93–95.
16. Паскал А. Г., Макушкин С. А. Разработка системы адаптации персонала // Новое поколение. — 2017. — № 14. — С. 300–308.
17. Сафиуллин И. Р., Попова Е. В. Сущность и виды процесса адаптации персонала в организации // Журнал научных публикаций. — 2023. — № 11. — С. 40–43.
18. Силютин О. В., Давыдова Э. А. Оценка системы адаптации персонала организации // Менеджмент, маркетинг, логистика XXI века: проблемы, вызовы, перспективы: материалы Всерос. науч.-практ. конф. — Воронеж: Научная книга, 2018. — С. 240–244.
19. Чарышева С. Р. Особенности социально-психологической адаптации персонала организации в условиях кризиса // Вестник Московского гос. областного ун-та. Серия: Психологические науки. — 2019. — № 1. — С. 56–61.
20. Шмелева М. А., Михайлова Е. Е. Адаптация персонала: значение, виды, перспективы // Вопросы устойчивого развития общества. — 2022. — № 8. — С. 51–55.

#### **Электронные ресурсы и аналитические материалы:**

21. Исследование HeadHunter «Текучесть кадров и адаптация: тренды 2023 года» [Электронный ресурс]. — URL: <https://hh.ru/research> (дата обращения: актуальная дата).

22. Аналитический отчёт SuperJob «Эффективность программ адаптации в российских компаниях» [Электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://www.superjob.ru> (дата обращения: актуальная дата).
23. HR-практики: внедрение цифровых инструментов адаптации. Обзор кейсов от СберУниверситет [Электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://sberuniversity.ru> (дата обращения: актуальная дата).
24. Корпоративные системы управления обучением (LMS): обзор решений для адаптации персонала [Электронный ресурс] // CNews. — 2023. — URL: <https://www.cnews.ru> (дата обращения: актуальная дата).
25. Цифровые технологии в HR: тренды и кейсы внедрения [Электронный ресурс] // РБК.Тренды. — 2023. — URL: <https://trends.rbc.ru> (дата обращения: актуальная дата).

**Дополнительные источники:**

26. Герасимова А. В., Киракосян М. Ж., Коноплева И. А. Роль процесса адаптации в системе управления персоналом // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. — 2022. — № 2 (60). — С. 18–28.
27. Каледина А. А., Михайлова О. П. Механизмы обеспечения адаптации предприятия к изменениям внешней среды // International scientific discoveries: материалы XXXIII Международной научно-практической конференции. — М.: Научный центр «Олимп», 2018. — С. 96–99.
28. Яценко Е. А. Построение эффективной системы адаптации персонала предприятия // Управление персоналом. — 2017. — № 4. — С. 33–39.