

Саратов 2026

Введение. Актуальность исследования. В общепринятом смысле под адаптацией персонала организации к трудовой деятельности понимается процесс, при котором человек знакомится со спектром задач, что ему предстоит выполнять в рамках трудовой деятельности, также изучает внутренний устав организации, сформировавшиеся традиции и обычаи в коллективе, пытается стать частью этого коллектива, создать для себя комфортные условия труда и отдыха. Особая важность этого процесса объясняется психологическим кризисом, который проживает человек в моменте поступления на новое место: он может сомневаться в своих профессиональных качествах или столкнуться со страхом непринятия в новом коллективе, боязни, что-то выполнить неверно и т.д. К тому же важно понимать, что период адаптации может длиться от нескольких дней до месяца.

Так, вышеизложенное подтверждаются результатами опроса, что проводил сервис «Работа.ру» в мае 2024 года среди экономически активного населения России старше 18 лет. Чтобы быстрее адаптироваться на новом месте работы, 64% респондентов тщательно изучают требования и должностные обязанности. 49% стараются показать свои лучшие личные и профессиональные стороны. 36% составляют список вопросов и задают их руководителю. 27% участников исследования предпочитают ближе познакомиться с коллегами на обедах и перекусах. 15% опрошенных проходят специальные курсы для новичков в новой компании, 9% угощают сотрудников, 5% пишут письма новым коллегам и представляются. 7% респондентов выбрали вариант «Другое», где отметили, что стараются больше общаться с новыми коллегами.

Результаты опроса наглядно показывают, что во многом успешность адаптации персонала организации к трудовой деятельности объясняется, во-первых, личными особенностями сотрудника, во-вторых, оказанием помощи со стороны руководства и коллег в процессе проживания человеком нового периода на своём профессиональном пути.

Также значимость темы исследования обусловлена следующим:

– Динамичность и неопределённость деятельности современных организаций – всё больше возрастает роль адаптации работников в условиях постоянных изменений экономической ситуации.

– Выгодность процесса адаптации – при грамотно разработанной системе адаптации сокращается время на освоение новой работы, снижается уровень стресса, сопряжённый с нововведениями, создаются условия для комфортного труда.

– Сокращение организационных издержек – эффективно организованная система адаптации позволяет сотруднику наиболее успешно выполнять свои должностные обязанности, знакомиться с внутрифирменными регламентами.

– Снижение текучести кадров – сотрудники, чувствующие поддержку и понимание в новой среде, склонны оставаться в компании на более длительный срок.

Степень разработанности проблемы. Изучением проблемы адаптации занимались такие ученые как П. К. Анохин, Н. И. Архипов, Р.М. Баевский, Т. Ю. Базаров, Ф. Б. Березин, Ф. Е. Василюк, В. Р. Веснин, В. В. Гриценко и др.

Объект исследования: МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова.

Предмет исследования: система и процесс адаптации к трудовой деятельности персонала.

Цель исследования – обосновать рекомендации по совершенствованию адаптации МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова на основе проведённого теоретического изучения и практического анализа особенностей адаптации к трудовой деятельности персонала организации.

В соответствии с целью исследования были разработаны следующие задачи:

1. Изучить теоретические аспекты адаптации к трудовой деятельности персонала организации;
2. Изучить преимущества, ограничения и условия применения методов и инструментов адаптации к трудовой деятельности персонала организации;

3. Провести оценку эффективности существующей системы адаптации к трудовой деятельности персонала организации МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратов;

4. Разработать направления совершенствования адаптации к трудовой деятельности персонала МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова.

Методы исследования: анализ и изучение научной литературы по теме письменной работы, синтез, метод классификации, метод обобщения, системный подход. Эмпирические методы – наблюдение, измерение и анализ.

Теоретическая значимость заключается в обобщении и систематизации учебного и научного материала по теме исследования.

Практическая значимость. Разработанные направления адаптации персонала организации к трудовой деятельности МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова могут быть использованы руководством организации в дальнейшем.

Структура работы: работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Основное содержание работы.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, связанная с необходимостью повышения эффективности адаптации персонала в условиях усиления требований к качеству трудовой деятельности, устойчивости кадрового состава и необходимости сокращения рисков, связанных с текучестью работников. Подчеркивается, что адаптация новых сотрудников является одним из ключевых направлений современной кадровой политики, поскольку именно на начальном этапе трудовой деятельности закладываются основы профессиональной результативности работника, его мотивации, лояльности к организации и готовности к длительному выполнению трудовых функций. Отмечено, что недостаточно эффективная система адаптации способна привести к росту текучести кадров, снижению производительности труда, увеличению затрат на подбор и обучение персонала, а также к ухудшению социально-психологического климата в коллективе. Во введении определены объект и предмет исследования, сформулированы цель и задачи работы, раскрыты методы

исследования, включая анализ научной литературы, экономический и сравнительный анализ, анкетирование, наблюдение, а также методы расчета социально-экономической эффективности предлагаемых мероприятий. Также показана теоретическая и практическая значимость полученных результатов для совершенствования кадровой работы учреждения дополнительного образования.

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты адаптации к трудовой деятельности персонала организации. Уточнено содержание понятия «адаптация персонала», раскрыты ее цели, функции и основные виды. Показано, что адаптация представляет собой комплексный процесс вхождения работника в профессиональную, организационную и социально-психологическую среду, в рамках которого происходит освоение им трудовых обязанностей, организационных норм, правил поведения, ценностей и моделей взаимодействия, принятых в коллективе. Особое внимание уделено характеристике первичной и вторичной адаптации, а также взаимосвязи профессионального, организационного, психофизиологического и социально-психологического аспектов адаптационного процесса. Кроме того, исследованы система и этапы адаптации персонала, начиная с подготовки рабочего места и первичного ознакомления работника с организацией и заканчивая подведением итогов испытательного срока. Охарактеризованы методы и инструменты, применяемые в современных организациях: наставничество, вводное обучение, инструктаж, стажировка, адаптационные беседы, оценка промежуточных результатов, цифровые сервисы сопровождения новых сотрудников, электронные базы знаний, формы обратной связи и элементы мотивационной поддержки. Сделан вывод о том, что эффективность адаптации во многом зависит от системности ее организации и согласованности действий руководителя, кадровой службы и наставника.

Во второй главе проведен анализ адаптации к трудовой деятельности персонала МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова. Представлена организационно-экономическая характеристика учреждения, раскрыты основные направления

его деятельности, связанные с оказанием дополнительных образовательных услуг детям дошкольного и школьного возраста. Проведен анализ финансово-экономических результатов, позволивший установить улучшение показателей деятельности учреждения в исследуемом периоде. Особое внимание уделено кадровому составу организации: исследованы численность персонала, структура работников по категориям, возрасту и уровню образования, показатели движения кадров и кадровой устойчивости. Установлено, что в учреждении наблюдается рост численности персонала, в том числе педагогических работников, при достаточно высоком образовательном уровне сотрудников. Вместе с тем анализ показал наличие негативных тенденций в кадровой сфере, выражающихся в росте текучести кадров, снижении постоянства кадрового состава и увеличении внутриорганизационной мобильности.

Далее рассмотрены особенности действующей практики адаптации персонала в МАУ ДО «ДЮЦ» г. Саратова. Выявлено, что в учреждении используется программа организационной и первичной адаптации на рабочем месте, включающая ознакомление с локальной документацией, вводный курс, закрепление наставника и итоговую оценку результатов испытательного срока. Однако установлено, что действующая система адаптации носит недостаточно комплексный характер и не в полной мере обеспечивает социально-психологическое сопровождение новых работников. По результатам проведенного опроса выявлены основные проблемы: недостаточная удовлетворенность сотрудников процессом вхождения в коллектив, формальный характер наставничества, слабая вовлеченность коллег в поддержку новичков, недостаток обратной связи и наличие определенной напряженности во взаимодействии с руководством. Сделан вывод о том, что существующая система адаптации нуждается в доработке как в содержательном, так и в организационно-технологическом аспекте.

В третьей главе предложены направления совершенствования адаптации персонала учреждения. Разработан комплекс мероприятий, включающий

расширение программы адаптации, внедрение положения о наставничестве, подготовку адаптационных материалов, проведение вводных, коммуникативных и обучающих тренингов, а также использование современных цифровых решений. В частности, предложено создание электронного «Навигатора нового сотрудника», цифрового модуля ознакомления с локальными нормативными актами, системы тестирования, инструментов мониторинга прохождения адаптации и форм регулярной обратной связи. Особое значение в предлагаемых мерах придается развитию наставничества как механизма профессиональной и социально-психологической поддержки новых сотрудников, а также повышению прозрачности и структурированности адаптационного процесса.

Проведенная оценка показала, что реализация разработанных мероприятий является экономически целесообразной. Их внедрение позволит снизить текучесть кадров, сократить трудозатраты на подбор и оформление работников, повысить производительность труда персонала и укрепить кадровый потенциал учреждения. Совокупный экономический эффект от реализации предложений составит 318,95 тыс. руб., коэффициент эффективности — 83,93 %, а срок условной окупаемости — 1,19 года. Это свидетельствует о высокой практической значимости предложенных решений и возможности их применения в деятельности учреждения дополнительного образования.

В заключении сформулированы основные выводы исследования, подтверждена практическая значимость разработанных рекомендаций и обоснована возможность их использования для совершенствования системы адаптации персонала, повышения эффективности кадровой работы и укрепления устойчивости кадрового состава организации.

Заключение. По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Адаптация персонала представляет собой целенаправленный процесс вхождения работника в профессиональную и организационную среду учреждения, в ходе которого происходит освоение трудовых функций, норм

взаимодействия, правил поведения и ценностей организации. Эффективность адаптации во многом определяет скорость включения нового сотрудника в трудовую деятельность, уровень его удовлетворенности работой, степень закрепляемости в коллективе и общую результативность использования кадрового потенциала.

Объектом исследования в работе выступило муниципальное автономное учреждение дополнительного образования «Детско-юношеский центр Фрунзенского района г. Саратова», осуществляющее оказание дополнительных образовательных услуг детям дошкольного и школьного возраста. Проведенный анализ показал, что в целом деятельность учреждения в рассматриваемом периоде характеризуется положительной динамикой. Если в 2024 году финансовый результат составлял –15122 тыс. руб., что было связано преимущественно с убытками по деятельности, выполняемой в рамках государственного заказа, то по итогам 2025 года учреждение вышло на положительный финансовый результат в размере 3010 тыс. руб.

Анализ кадрового состава позволил установить, что в учреждении наблюдается рост среднесписочной численности персонала. За последний год численность работников увеличилась на 4 человека, при этом основной прирост пришелся на педагогический состав, что обусловлено увеличением спроса на услуги дополнительного образования. Вместе с тем в структуре персонала произошло некоторое снижение удельного веса преподавательского состава — с 86,42 % до 85,88 %, а также специалистов — с 6,17 % до 5,88 %. Одновременно увеличилась численность руководителей, вследствие чего их доля возросла с 7,41 % до 8,24 %. Возрастная структура также претерпела изменения: увеличилась численность работников в возрастных группах до 30 лет и от 30 до 50 лет, что позволяет говорить о постепенном омоложении коллектива. Кроме того, для персонала учреждения характерен высокий образовательный уровень: 70,59 % работников имеют высшее образование.

В ходе исследования было установлено, что в МАУДО «Детско-

юношеский центр Фрунзенского района г. Саратова» действует программа адаптации персонала, включающая два основных уровня: организационную адаптацию и первичную адаптацию на рабочем месте. Вновь принятый сотрудник в первый день работы знакомится с необходимой документацией, получает доступ к основным сведениям об учреждении и проходит вводный курс, содержащий информацию о направлениях деятельности, структуре, ключевых лицах, проектах и полезных контактах. На этапе первичной адаптации на рабочем месте за работником закрепляется наставник, который помогает ему освоить рабочее место, оборудование, технологии и основные требования к выполнению должностных обязанностей. По завершении испытательного срока проводится итоговая оценка достижения поставленных целей.

Несмотря на наличие формально выстроенной адаптационной программы, результаты анализа показали снижение ее фактической эффективности. Это выражается в росте показателей текучести кадров, снижении коэффициента постоянства кадрового состава и увеличении внутриорганизационной мобильности. При этом, хотя в учреждении отмечен рост производительности труда, одновременно увеличиваются расходы на обучение персонала и общие издержки, связанные с кадровым обеспечением.

Проведенное анкетирование позволило выявить ряд проблем, снижающих результативность действующей системы адаптации. Было установлено, что при в целом доброжелательной атмосфере в коллективе часть работников не в полной мере удовлетворена условиями профессионального взаимодействия, отношениями с коллегами и психологическим климатом в учреждении. Отдельное внимание обращает на себя наличие определенной напряженности во взаимодействии с руководством. Кроме того, сотрудники указали на неудовлетворенность организацией процесса адаптации. К числу наиболее распространенных трудностей были отнесены недостаточный уровень вовлеченности, безразличие со стороны коллег, низкая заинтересованность наставников, формальный подход к наставничеству и отсутствие регулярной

обратной связи по результатам прохождения адаптационного периода.

Таким образом, проведенный анализ подтвердил, что действующая система адаптации персонала в учреждении нуждается в совершенствовании. Существующие механизмы адаптационного сопровождения недостаточно полно обеспечивают организационную, информационную и социально-психологическую поддержку новых работников, что снижает их эффективность и не позволяет в полной мере использовать потенциал кадрового состава.

С целью устранения выявленных недостатков были предложены мероприятия, направленные на комплексное развитие системы адаптации персонала МАУДО «Детско-юношеский центр Фрунзенского района г. Саратова». В их число вошли разработка стандарта адаптации, положения о наставничестве и адаптационных материалов, проведение вводных и коммуникативных тренингов, организация практикума по локальным нормативным актам, а также внедрение цифровых инструментов сопровождения новых работников, включая электронный «Навигатор нового сотрудника», модуль ознакомления с локальными нормативными актами, систему тестирования, формы обратной связи и элементы геймификации.

Общий объем затрат на реализацию предложенных мероприятий составит 380 тыс. руб. Проведенная оценка социально-экономической эффективности показала, что внедрение данных решений позволит снизить текучесть кадров, сократить трудозатраты на подбор и оформление новых работников, а также повысить результативность труда персонала. С учетом включения в расчет 30 % страховых взносов на заработную плату специалиста по кадрам экономия затрат на подбор и оформление работников составит 17,96 тыс. руб., а прирост результата за счет повышения производительности труда — 300,99 тыс. руб. Вследствие этого совокупный экономический эффект достигнет 318,95 тыс. руб.

Расчет итоговых показателей подтвердил экономическую целесообразность предложенных мероприятий: коэффициент эффективности составит 83,93 %, а срок условной окупаемости — 1,19 года. Полученные

результаты свидетельствуют о том, что реализация предложенного комплекса мер является не только организационно обоснованной, но и практически значимой для учреждения.

Следовательно, цель исследования достигнута, поставленные задачи решены, а разработанные предложения могут быть рекомендованы к практическому внедрению в деятельность МАУДО «Детско-юношеский центр Фрунзенского района г. Саратова» в качестве инструмента повышения эффективности адаптации персонала, снижения кадровых рисков и укрепления кадрового потенциала учреждения.

