

Дата поступления рукописи в редакцию: 13.05.2026 г.  
Дата принятия рукописи в печать: 29.06.2026 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2026-6-853-857

**РУЩИЦКАЯ Ольга Александровна,**  
доктор экономических наук, доцент кафедры  
менеджмента и экономической теории  
Уральского государственного аграрного университета,  
e-mail: olgaru-arbitr@mail.ru

**КРУЖКОВА Татьяна Ивановна,**  
кандидат исторических наук, доцент кафедры  
менеджмента и экономической теории  
Уральского государственного аграрного университета,  
e-mail: rustale@yandex.ru

**КУЛИКОВА Елена Сергеевна,**  
доктор экономических наук, доцент кафедры  
менеджмента и экономической теории  
Уральского государственного аграрного университета,  
e-mail: e.s.kulikova@mail.ru

**КОТ Екатерина Михайловна,**  
доктор экономических наук, доцент кафедры экономики,  
бухгалтерского учета и финансового контроля  
Уральского государственного аграрного университета,  
e-mail: kaf.buhuchet@urgau.ru

**БАТРАКОВА Светлана Игоревна,**  
старший преподаватель кафедры иностранных языков  
Уральского государственного аграрного университета,  
e-mail: s-batrakowa@mail.ru

## АНАЛИЗ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** В современных условиях большое значение приобретают вопросы адаптации принимаемых на работу в организацию новых кадров. Одним из основных факторов эффективности деятельности организации является работа с персоналом, при этом особое внимание после приема на работу новых сотрудников должно уделяться системе управления трудовой адаптацией. Данный процесс способствует постепенному погружению принятых работников в социально-экономические условия труда организации, что позволяет им четко понимать задачи и качественно выполнять работу. Недостаточно хорошо организованная система адаптации усиливает риски комплектования предприятия новыми кадрами.

Целью данной статьи является изучение организации практики в вопросах адаптации персонала с возможностью более широкого применения данного опыта работы в нашей стране. Это позволит снизить издержки по поиску новых сотрудников.

**Ключевые слова:** наставничество, кадровые школы, система адаптации кадров, «полевое» обучение, мотивация, навыки, знания.

**RUSHCHITSKAIA Olga Aleksandrovna,**  
Doctor of Economics, Associate Professor  
of the Department of Management and Economic Theory  
of the Ural State Agrarian University

**KRUZHKOVA Tatiana Ivanovna,**  
*Candidate of Historical Sciences, Associate Professor  
of the Department of Management and Economic Theory  
of the Ural State Agrarian University*

**KULIKOVA Elena Sergeevna,**  
*Doctor of Economics, Associate Professor  
of the Department of Management and Economic Theory  
of the Ural State Agrarian University*

**KOT Ekaterina Mikhailovna,**  
*Doctor of Economics, Associate Professor  
of the Department of Economics, Accounting and Financial Control  
of the Ural State Agrarian University*

**BATRAKOVA Svetlana Igorevna,**  
*Senior lecturer of the Department of Foreign Languages  
of the Ural State Agrarian University*

## ANALYSIS OF THE EMPLOYEE ADAPTATION SYSTEM IN AN ORGANIZATION

**Annotation.** *In modern conditions, the issues of adapting newly hired employees to an organization are gaining significant importance. One of the main factors for the effectiveness of an organization's activities is personnel management, with particular attention after hiring new employees needing to be paid to the labor adaptation management system. This process facilitates the gradual immersion of newly hired employees into the socio-economic working conditions of the organization, allowing them to clearly understand tasks and perform their work effectively. An insufficiently well-organized adaptation system increases the risks associated with staffing the enterprise with new personnel.*

*The aim of this article is to study the organization of practices in personnel adaptation with the possibility of wider application of this work experience in our country. This will help reduce the costs associated with recruiting new employees.*

**Key words:** *mentorship, training centers, onboarding process, on-the-job training, motivation, skills, knowledge.*

Принимая нового сотрудника необходимо уделять руководству организации большое внимание решению проблемы его адаптации в коллективе. Прежде всего, при встрече с ним необходимо провести специалистам службы персонала собеседование.

Основная задача на собеседовании с кандидатом - оценить имеющиеся у него навыки и умения на соответствие должности (если у кандидата нет опыта работы, оценить его потенциальные возможности исполнять необходимый функционал) и помочь кандидату правильно понять условия работы, оценить компанию как будущее место работы. В качестве примера можно предложить следующие этапы собеседования:

1. поприветствовать кандидата и пройти в помещение, где будет комфортно провести беседу (важно не отвлекаться на другие дела).
2. В первую очередь расспросить кандидата о его опыте работы, работает ли в настоящий

момент? Что послужило основанием для поиска работы? Что нравится и что не нравится в текущей работе? Что мотивирует кандидата на эффективную работу?

3. Уточнить какие конкретно обязанности исполняет кандидат на текущем (прошлом) месте работы. Какие есть достижения и были ли неудачи (конфликтные ситуации), как с ними справлялся кандидат?
4. Уточнить про навыки работы с компьютером и программами (кандидат должен обладать базовыми навыками работы с ПК, это существенно влияет на скорость и качество обслуживания клиентов) и навыки общения с клиентами, навыки продаж товаров и услуги др.
5. Уточнить вопросы о месте жительства, семье, есть ли обстоятельства, которые могут повлиять на эффективность или график работы? (Необходимо максимально корректно задавать такие вопросы, не

давать оценку комментариям кандидата, по окончании обсуждения этой темы поблагодарить за открытость).

6. После того, как сложиться представление о кандидате коротко и в позитивном ключе рассказать об отделении и вакансии: почему образовалась вакансия, основные обязанности, требования к качеству сервиса и продаж, к работе в команде. Рассказать о действующей системе мотивации и возможностях получения премии. Кандидат должен получить полное и позитивное впечатление о работе в организации.
7. Уточнить, остались ли еще вопросы, и когда кандидат сможет приступить к работе при положительном решении работодателя? После этого договориться о дальнейших действиях.
8. Поблагодарить за встречу, проводить кандидата до выхода.

В случае положительного решения работодателя о приеме в организацию нового специалиста необходимо решить вопрос о назначении ему наставника.

Наставничество – это одна из основных функций любого руководителя, это отношения, в которых опытный работник помогает менее опытному. Система наставничества способствует:

- развитию навыков, умений нового персонала, приобщению их к корпоративной культуре и сокращению процесса адаптации;
- повышению мотивации;
- профессиональному росту;

- достижению поставленных целей и выполнению планов;
- выявлению зон для роста каждого сотрудника и определению необходимых путей развития.

Существуют критерии отбора наставников в организации. К ним можно отнести:

- Работает в должности 6 и более месяцев.
- Эффективно выполняет свою работу.
- Знает и соблюдает стандарты корпоративной культуры и этики.
- Готов делиться своим опытом и знаниями.
- Умеет понятно и доступно объяснять.

Одним из первых и обязательных инструментов наставничества является полевое обучение («сопровождение»), специфика которого заключается в проведении обучения наставником непосредственно на рабочем месте нового сотрудника. Обучение проводится на основе индивидуальной программы и утверждается график ее реализации. В программу обязательно должно быть включено содержание должностных обязанностей и создание наиболее благоприятных условий для процесса адаптации новых сотрудников в коллективе.

С целью анализа системы адаптации персонала на одном из предприятий АПК Свердловской области с декабря 2024 года по январь 2025 года был проведен опрос отработавших один месяц сотрудников об их удовлетворенности социально-психологическим климатом в коллективе. Было опрошено 20 человек. Полученные результаты представлены в *таблице 1*.

**Таблица 1. Удовлетворенность факторами морально-психологического климата в коллективе, %**

| Критерии                                             | Доволен | Не доволен | Затрудняюсь ответить |
|------------------------------------------------------|---------|------------|----------------------|
| Прохождением испытательного периода                  | 7       | 8          | 5                    |
| Отношением с наставниками                            | 8       | 11         | 1                    |
| Взаимоотношениями в коллективе                       | 15      | 4          | 1                    |
| Сплочённостью коллектива                             | 15      | 4          | 1                    |
| Равномерностью распределения нагрузки на сотрудников | 10      | 7          | 3                    |
| Отношением коллег к выполнению своих обязанностей    | 12      | 4          | 4                    |
| Предъявленным к вам требованиям                      | 10      | 9          | 1                    |

|                                                           |    |    |   |
|-----------------------------------------------------------|----|----|---|
| Бытовыми условиями труда                                  | 15 | 5  | 0 |
| Регламентом работы                                        | 14 | 4  | 2 |
| Результатами своей работы                                 | 17 | 3  | 0 |
| Перспективам своего служебного роста                      | 4  | 10 | 6 |
| Размером заработной платы                                 | 6  | 12 | 2 |
| Справедливостью морального и материального стимулирования | 6  | 6  | 8 |

Анализ анкет показал, что сотрудники, отработавшие 1 месяц, удовлетворены:

- взаимоотношениями в коллективе;
- сплоченностью коллектива;
- бытовыми условиями труда;
- результатами своей работы.

В тоже время ряд факторов может негативно отражаться на закреплении кадров. К ним можно отнести:

- условия прохождения испытательного срока;
- отношения с наставником;
- перспективы дальнейшего продвижения по службе;
- размер заработной платы.

В связи с этим можно сделать вывод, что одной из причин, оказывающих влияние на процесс закрепления кадров в организации, является игнорирование руководством обратной связи от сотрудников.

С целью решения данной проблемы можно использовать метод погружения. Суть данного метода заключается в переводе сотрудника в другое подразделение на какой-либо период времени, что позволяет расширить, приобрести новые умения и навыки и повысить свой профессиональный уровень [3].

К известным эффективным методам адаптации новых сотрудников относится организация на предприятии курсов обучения в формате лекций, практических занятий и тренингов. Система обучения способствует не только закреплению кадров, но и повышению эффективности работы персонала.

Таким образом, эффективность работы с новыми кадрами ставит задачу перед руководством о необходимости уделять достаточно времени и ресурсов на каждом этапе адаптации, с учетом индивидуальных особенностей и потребностей принятого сотрудника. В связи с вышесказанным можно рекомендовать:

- Составление детального плана адаптации и его последовательное выполнение.
- Назначение ответственного лица за проведение адаптации нового сотрудника.

#### Список литературы:

- [1] Биктяков К.С. Эффективная адаптация персонала // Вопросы экономических наук. 2022. № 1 (113). С. 13-16.
- [2] Богатырева М.Р., Шарипова А.А. Процесс адаптации персонала: цель, факторы, влияющие на неё // Экономика. Управление. Финансы. 2022. № 4 (30). С.225-231.
- [3] Верна В.В., Хейна М.Н. Современные подходы к адаптации персонала организаций: опыт российских компаний // Вестник Керченского государственного технологического университета. Экономические науки. 2023. № 2. С.170-178.
- [4] Герасимова А.В., Коноплева И.А., Киракосян М.Ж. Система адаптации персонала организации: проблемы и пути решения // Заметки ученого. 2021. № 10. С. 309-317.
- [5] Григорьева Е.Г., Фомичева А.П., Шилова Е.В. Компьютерно-интегрированные технологии подбора кадров // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2024. Т.13. № 3. С.82-83.
- [6] Есикова Р.С. Управление процессом адаптации персонала различных категорий // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2021. № 3 (84). С. 35-41.
- [7] Козлов Ю.С., Батарчук Д.С. Адаптация персонала как условие эффективной трудовой деятельности // Экономика и социум. 2022. № 3 (34) – 1. С 604-607.
- [8] Поколова М.В., Галимова А.Ш. Совершенствование системы адаптации персонала банка // Вестник науки. 2023. №1 (58). С. 117-122.
- [9] Соколова Е.Л., Хлуткова О.С. Формирование индивидуальной траектории адаптации

персонала промышленного предприятия // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 4. С. 1053-1068.

[10] Чернякова И.А. Цифровые инструменты в подборе кадров // Вестник академии знаний. 2024. № 5 (64). С.714-721.

#### References:

[1] Biktyakov K.S. Effective adaptation of personnel//Issues of economic sciences. 2022. № 1 (113). S. 13-16.

[2] Bogatyreva M.R., Sharipova A.A. The process of adaptation of personnel goal, factors affecting it//Economics. Management. Finance. 2022. № 4 (30). P.225-231.

[3] Verna V.V., Heina M.N. Modern approaches to adaptation of personnel of organizations: the experience of Russian companies//Bulletin of the Kerch State Technological University. Economic sciences. 2023. № 2. P.170-178.

[4] Gerasimova A.V., Konopleva I.A., Kirakosyan M.Zh. The system of adaptation of the organization's personnel: problems and solutions//Notes of the scientist. 2021. № 10. S. 309-317.

[5] Grigorieva E.G., Fomicheva A.P., Shilova E.V. Computer-integrated recruitment technologies// Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies. T.13. NO. 3. S.82-83.

[6] Esikova R.S. Management of the process of adaptation of personnel of various categories//Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2021. № 3 (84). S. 35-41.

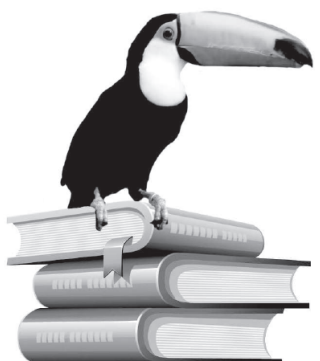
[7] Kozlov Yu.S., Batarchuk D.S. Adaptation of personnel as a condition for effective labor activity// Economics and Society. 2022. № 3 (34) – 1. FROM 604-607.

[8] Pokolova M.V., Galimova A.Sh. Improving the bank's personnel adaptation system//Bulletin of Science. 2023. №1 (58). S. 117-122.

[9] Sokolova E.L., Khlutkova O.S. Formation of an individual trajectory of adaptation of personnel of an industrial enterprise//Leadership and management. 2022. VOL. 9. № 4. S. 1053-1068.

[10] Chernyakova I.A. Digital tools in the selection of personnel//Bulletin of the Academy of Knowledge. 2024. № 5 (64). P.714-721.





Юридическое издательство  
**«ЮРКОМПАНИ»**

Издание учебников,  
учебных и методических  
пособий, монографий,  
научных статей.

Профессионально.

В максимально  
короткие сроки.

Размещаем  
в РИНЦ, E-Library.

**ЮРКОМПАНИ**

[www.law-books.ru](http://www.law-books.ru)