УДК 331.08
**О.И. ПОГРЕБНАЯ**
ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет», Уфа, Россия
E-mail: olesya-pogrebnaya@mail.ru
**Л.Д. САЙФУЛЛИНА**
Институт социально-экономических исследований УФИЦ РАН, г. Уфа, Россия
E-mail: SaifLarisa@mail.ru

# РОЛЬ HR-БРЕНДА В АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА ПЕРЕДОВЫХ КОМПАНИЙ[1]
# THE ROLE OF HR-BRAND IN ADAPTING THE PERSONNEL OF LEADING COMPANIES

**Аннотация:** адаптация персонала организации направлена на то, чтобы вновь принятые сотрудники сразу и активно включились в работу, однако прежде чем добиться высокой продуктивности труда персонала организации, важно найти индивидуальный подход к каждому сотруднику начиная с первых дней его работы в коллективе. Цель данной работы – исследовать процедуру введения в должность и адаптации работников, анализируя примеры передовых компаний.

**Abstract:** the adaptation of the organization's personnel is aimed at ensuring that newly hired employees immediately and actively engage in work, however, before achieving high productivity of the organization's personnel, it is important to find an individual approach to each employee, starting from the first days of his work in the team. The purpose of this work is to investigate the procedure for the introduction and adaptation of employees, analyzing examples of leading companies.

**Ключевые слова:** адаптация работников, введение в должность, HR-бренд.

**Keywords:** adaptation of workers, introduction to the post, HR-brand.

Адаптация новых сотрудников – одна из главных задач отдела по подбору персонала. Проведение адаптационных мероприятий необходимо для того, чтобы сократить время, которое обычно требуется новому сотруднику для освоения на новом месте и начала работы с максимальной отдачей, поэтому, система адаптации необходима как новому сотруднику, так и компании. Процесс адаптации должен включать поэтапное вовлечение сотрудника в рабочие будни и привыкание к вновь складывающимся социальным, психологическим, экономическим и санитарно-бытовым условиям. Осуществление программы адаптации новых сотрудников в

[1] Данное исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-01211-20-01 на 2020 г.

Created by free version of DocuFreezer

организации приносит существенный результат сразу в нескольких направлениях. Современный менеджмент труда считает трудовую адаптацию одним из наиболее эффективных элементов управления персоналом.

Введение в должность – комплекс целенаправленных мероприятий, предназначенных для эффективной адаптации нового персонала. Под «введением в организацию» подразумевается процесс радушного приема работников, которые впервые пришли на работу в компанию. Программа введения в должность может включать: ряд небольших лекций; тренинги по адаптации персонала; буклеты с описанием истории, миссии, продукции, структуры организации; использование цифровых помощников, чат-ботов и геймификации для новичков. Такие мероприятия обычно организуют руководители департаментов или HR-менеджеры.

По результатам опроса, проведенного исследовательским центром рекрутингового портала SuperJob.ru, можно сделать выводы о том, насколько развита программа введения в должность в России. Например, на вопрос «Проводятся ли в Вашей организации мероприятия по адаптации новых сотрудников?» 49% сотрудников ответили, что в их компании проводятся мероприятия по адаптации персонала, 37% ответили, что их организация обходится без подобных мероприятий, а у 14% опрошенных этот вопрос вызвал затруднение. Таким образом, не все организации считают нужным применение методов адаптации сотрудников, но большинство организаций все-таки склонны проводить мероприятия по адаптации сотрудников.

К наиболее популярным и распространенным методам адаптации относятся: наставничество; знакомство с компанией (экскурсия); обучение; тренинги или семинары; беседы; составление личного плана вхождения в должность и кураторство со стороны HR-службы (рис.1) [1].

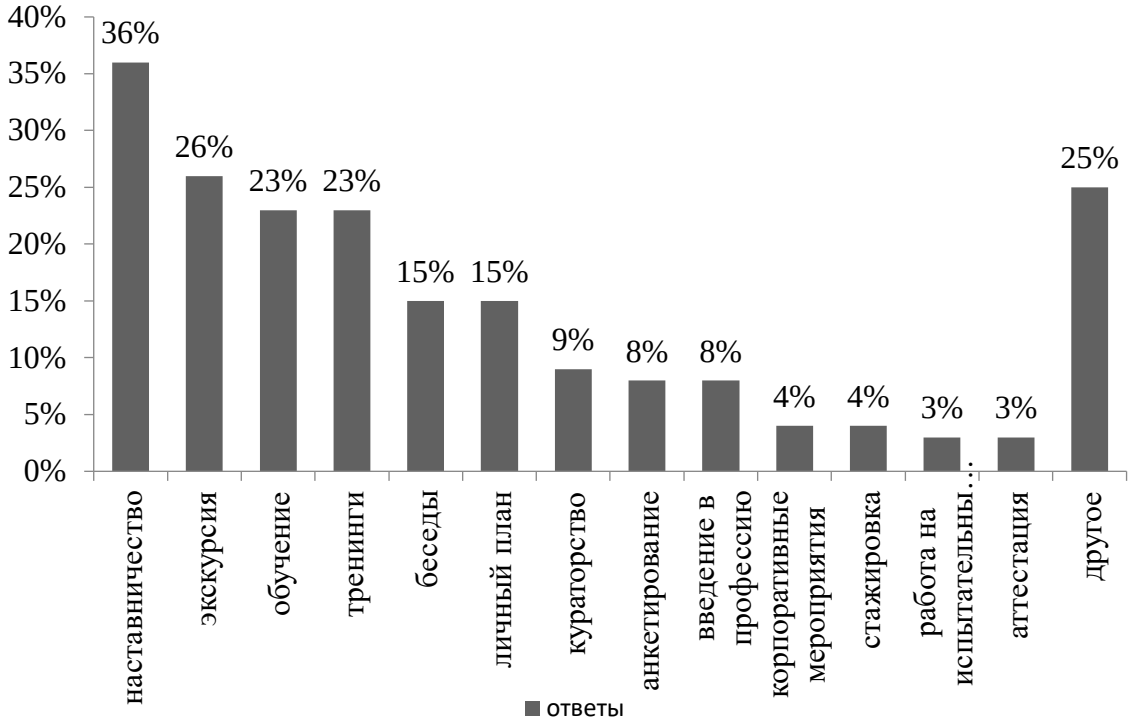


**Рис.1. Результаты ответа на вопрос «Какие именно мероприятия по адаптации новых сотрудников проводятся в Вашей организации?»**

В любой организации должна существовать собственная программа адаптации новых работников, в которой обязательно будут присутствовать следующие этапы: подготовительный, этап обучения, практические задания и итоги испытательного периода. Компании, которые понимают, что основной составляющей успеха является крепкий рабочий коллектив, разрабатывают целые системы для адаптации новых сотрудников.

Крупнейшие передовые компании «IKEA», «Ашан» и «LeroyMerlin» большое внимание уделяют адаптации персонала и введению в должность новых сотрудников. В «IKEA» сотрудники, приходя на работу, сразу видят надпись «Hej», которая означает «привет» по-шведски, что является наглядным примером доброжелательности компании. В каждом магазине «IKEA» есть уютная столовая со вкусной и горячей едой, где сотрудники могут перекусить в обеденный перерыв [2]. Для создания домашнего уюта в столовой расположены аквариумы, можно отдыхать в специально созданном для этого уголке, где установлен музыкальный центр и есть небольшая библиотека. Это свидетельствует о том, что компания заботится о своих работниках.

В компании «Ашан» для разработки технических тренингов для новых сотрудников были привлечены руководители групп разработчиков программных продуктов и лидеры проектов, которые лучше всего могут структурировать навыки владения [3]. Это помогает вновь прибывшим сотрудникам узнать больше о компании, а также о продвижении по карьерной лестнице с учетом требований данной компании.

Основными элементами адаптации персонала в ООО «LeroyMerlin» являются: вознаграждение за достигнутые результаты; дружелюбность

коллектива и взаимопонимание с руководством. В организации «LeroyMerlin» существует два основных направления адаптации: первичная – приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности; вторичная – приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности, но меняющих объект деятельности или свою профессиональную роль [4]. Это помогает адаптироваться в организации не только сотрудникам с опытом работы, но и научить разным тонкостям тех, кто впервые сталкивается с работой. Рост вовлеченности влияет на эффективность работы персонала, производительность труда, достижение компанией ключевых показателей.

Программой адаптации новых работников занимаются HR-специалисты компании, но, помимо этого, важная задача HR-менеджеров – это формирование HR-бренда организации, который оказывает огромное воздействие на репутацию компании. HR-бренд – это положительный имидж компании в сфере работы с персоналом, который способствует продвижению работодателя на рынке труда. Он состоит из внешнего и внутреннего бренда. Внутренний HR-бренд направлен на сотрудников компании. Его формирование начинается с исследования удовлетворенности и вовлеченности сотрудников, а также с выявления основных факторов удержания персонала. Внутренний HR-бренд во многом определяет внешний. Внешний HR-бренд ориентирован на специалистов, которые пока находятся по ту сторону компании – ими являются потенциальные соискатели. Стоит отметить, что если внутренний HR-бренд не соответствует внешнему, то никакие рекламные кампании не смогут помочь в привлечении кандидатов. Суть HR-брендинга заключается в отношении сотрудников к своему предприятию, т. е. в удовлетворении сотрудниками своей работой, условиями труда. На предприятии это характеризуется низким показателем текучести кадров [5].

Преимуществами HR-брендирования являются: существенное сокращение времени на поиск подходящих кандидатов; уменьшение текучести кадров; пассивное формирование кадрового резерва. В основе HR-бренда лежит ценностное предложение работодателя. Для его формирования нужно хорошо понимать своих сотрудников, и отличной практикой здесь послужит простое общение с ними. Выяснив, чем они живут, чем интересуются, в чем видят для себя проблемы, создается пользовательский портрет, на который можно ориентироваться, формируя предложение.

Когда-то хорошие репутации на рынке труда складывались интуитивно, в последние же годы компании начали уделять большое внимание своему HR-бренду, вследствие чего HR-брендинг стал отдельной «дисциплиной» в рамках корпоративных коммуникаций. Для исследования HR-брендинга различных компаний с разным количеством сотрудников был проведен опрос: «Развивается ли HR-бренд в вашей компании?» [1]. Исследование показало, что не во всех компаниях HR-бренду уделяется должное внимание, но тем не менее многие компании предпринимают действенные меры для его развития (рис.2).

**Рис.2. Результаты ответа на вопрос «Развивается ли HR-бренд в вашей компании?»**

Компания «IKEA» в 2017 г. признана самым привлекательным работодателем в сфере розничной торговли. «IKEA» постоянно развивает устойчивость бренда и вкладывает большие ресурсы в HR-направление. Компания не только старается давать своим соискателям лучшие на рынке условия работы, зарплаты и хороший социальный пакет, а также предлагает и нечто большее – комфортную рабочую среду, культуру и ценности компании. Основная задача «IKEA» – предоставить сотруднику возможность расти и развиваться. Ежегодно разрабатываются индивидуальные планы развития для каждого сотрудника, исходя из его целей. В некоторых случаях это классические тренинги или дистанционные курсы, но основным инструментом развития является обучение в процессе работы, то есть осознанное выполнение задач, наблюдение за покупателями и коллегами, внешними факторами.

В 2016 г. компания «LeroyMerlin» стала обладательницей HR-Оскара. На сегодняшний день «Премия HR-brand» является самой престижной и значимой в HR-сообществе. Компания «LeroyMerlin» принимает в свои ряды разных людей, отличающихся возрастами, с различным опытом (и без него), щедро вкладывается в обучение сотрудников. Компания регулярно проводит карьерные мероприятия для студентов и выпускников учебных заведений, приглашая ребят без опыта работы не только на линейные позиции, но и на управленческие, дает им возможность попробовать себя в профессии, получить различные навыки, а также предлагает развернутый план интеграции в компанию и развития в ней.

Таким образом, HR-бренд компании формируется на самых разных этапах взаимодействия компании со своими сотрудниками, в том числе потенциальными, и во многом зависит от эффективности мероприятий по управлению персоналом, начиная с этапа приема в компанию, до увольнения, а в некоторых случаях и после выбытия персонала.

## Список использованной литературы:

1. Официальный сайт исследовательским центром рекрутингового портала «SuperJob.ru» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.superjob.ru/community/otdel_kadrov/46514 (дата обращения: 17.04.2020).

2. Сайт отзывов сотрудников компании «IKEA». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.indeed.com/cmp/Ikea/reviews (дата обращения: 17.04.2020).

3. Сайт отзывов сотрудников компании «Ашан». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.indeed.com/cmp/Ашан/reviews (дата обращения: 17.04.2020).

4. Сайт отзывов сотрудников компании «Leroy Merlin». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.indeed.com/cmp/Leroy-Merlin/reviews (дата обращения: 17.04.2020).

5. Салахова Л.А., Сайфуллина Л.Д. Роль HR-бренда в повышении эффективности управления персоналом // Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами: Материалы VII международной научно-практической конференции. – ИСЭИ УНЦ РАН, Уфа. – 2018. – С. 61-63.

Created by free version of DocuFreezer