

УДК 33

КУТЛУШИНА Г.Н.

Уфимский государственный авиационный технический университет, г. Уфа, РФ
**ПРОБЛЕМЫ ВВЕДЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ И АДАПТАЦИЯ НОВЫХ
СОТРУДНИКОВ**

Аннотация: в данной статье рассмотрены проблемы введения в должность и адаптация новых сотрудников.

Ключевые слова: сотрудники, адаптация.

KUTLUSHINA G.N.

Ufa State Aviation Technical University, Ufa, RF

PROBLEMS IN THE POSITION AND ADAPTATION OF NEW EMPLOYEES

Annotation: this article addresses the problems of induction and adaptation of new employees.

Keywords: employees, adaptation.

В каждой организации хотят, чтобы вновь принятые сотрудники сразу и активно включились в работу. Но существуют проблемы введения в должность и проблемы адаптации практически любого работника на новом рабочем месте в новом для него коллективе.

Проведение целенаправленной адаптации – это насущная необходимость для современных организаций. С помощью применения инструментов по адаптации и введению в курс дела новых сотрудников, а также с учетом знания основных закономерностей адаптации людей на новых рабочих местах, организация может решить множество своих управленческих проблем и существенно увеличить результативность труда.

Основные цели адаптации - освоение основных требований корпоративной культуры и правил поведения; быстрый переход работника к самостоятельной работе; уменьшение стартовых финансовых издержек; сокращение текучести кадров, экономия времени по поиску нового персонала; развитие у нового работника позитивного отношения к работе.

Процедура адаптации персонала призвана облегчить процесс преодоления новым работником производственных и межличностных проблем, ускорить его вхождение в рабочий коллектив, приобрести и закрепить на практике профессиональные знания и обеспечить в конечном итоге переход работника к самостоятельному выполнению трудовых обязанностей, а также направлена на оценку уровня квалификации и потенциала работника.

Процесс адаптации работника проходит по следующим направлениям:

- профессиональное - овладение системой профессиональных знаний, умений и навыков, эффективное применение их на практике;
- социально-психологическое - овладение ценностями корпоративной культуры, успешное вхождение в коллектив, развитие мотивации к деятельности в данной организации;
- социально-организационное - привыкание к новым условиям работы;
- психофизиологическое - приспособление к условиям, режиму труда и отдыха на месте работы.

Процесс адаптации можно разделить на три этапа:

- 1) ориентация работника (практическое знакомство нового работника со своими функциональными обязанностями и организацией, составление программы и плана адаптации);
- 2) обучение и введение в должность (реализация плана адаптации, применение специальных программ, тренингов или семинаров), оценка уровня подготовленности работника к работе (тестирование или собеседование);
- 3) завершение адаптации.

Разделяют профессиональную, психофизиологическую и социально-психологическую виды адаптации. Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Психофизиологическая адаптация - адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.). Социально-психологическая адаптация человека к производственной деятельности - адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе.

Следует отметить, что адаптация работника, не имеющего опыта профессиональной деятельности, отличается от адаптации работника, уже имеющего такой опыт. Поэтому сроки адаптации различаются в зависимости от вида адаптации, опыта и индивидуальных особенностей работника. Для определения срока адаптации и выбора наиболее эффективной программы адаптации можно произвести оценку уровня подготовленности работника путем собеседования или тестирования. Здесь также учитываются образование, трудовой стаж, опыт работы, а также психологические характеристики работника.

Важно знать, что успешность адаптации зависит от ряда условий:

- качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;
- объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);
- отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;
- престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;
- особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;
- наличие отработанной системы внедрения новшеств;
- гибкость системы обучения персонала, действующий внутри организации;
- особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;
- личностные свойства адаптируемого сотрудника, связанные с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т.п.

Введение в должность - комплекс целенаправленных мероприятий, предназначенных для эффективной адаптации нового персонала. Первые впечатления нового сотрудника об организации самые сильные и могут длительное время влиять на мотивацию к работе и отношения в трудовом коллективе. Процесс адаптации сотрудника индивидуален, как с точки зрения его личностных качеств,

так и с точки зрения его работы. Поэтому к приходу нового сотрудника необходимо подготовить должностную инструкцию, назначить куратора или наставника, который будет сопровождать его в течение испытательного срока; проверить, готово ли его рабочее место; приготовить информационные материалы, которые будут выданы сотруднику в первый день работы.

Один из самых эффективных методов предоставления информации для новичков - создание пакета документов, который состоит из обычных рекламных и специфических материалов, подготовленных специально для конкретного работника.

В первый рабочий день сотруднику целесообразно предоставить следующую информацию: совместно с ним разобрать его должностные обязанности; объяснить правила по компенсации возможных затрат; ознакомить с требованиями конфиденциальности информации; ознакомить с правилами внутреннего трудового распорядка; обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы и т. д., принятые в организации; ознакомить с основными процедурами и политикой по персоналу; ознакомить с организационной структурой и структурой подчинения (если это необходимо); провести инструктаж по технике безопасности; провести инструктаж по оказанию неотложной помощи; ознакомить с правилами и действиями на случай эвакуации, показать пожарные выходы; ознакомить с процедурой коммуникаций и связей по должности; ознакомить его с требованиями к внешнему виду; ознакомить с требованиями пропускной системы, открытием и закрытием офиса; представить сотрудника подчиненным, коллегам и руководителям; предоставить ему информацию личного плана: местонахождение столовой, туалетов, места для отдыха и т.д.

Особое значение приобретает обучение нового работника, которое может организовываться в форме лекций, семинаров, тренингов, инструктажей, самоподготовки и т.п., в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, и (или) непосредственно в его структурном подразделении с привлечением в качестве наставника опытного работника данного структурного подразделения. Выбор оптимального вида обучения можно

произвести по усмотрению непосредственного руководителя с учетом специфики и особенностей работы, наличия квалифицированных специалистов и степени подготовки нового работника, наличия у него навыков к работе.

Необходимо отметить особую роль при введении в должность и адаптации персонала систему наставничества. Здесь необходима последовательная передача информации, а также знаний, опыта новому сотруднику. Наставник должен осуществлять контроль освоения знаний нового работника и проводить своевременную коррекцию его действий в работе. В обязанности наставника можно включить: планирование работы с новым работником; помощь в овладении за период адаптации избранной специальностью, отрабатывать с ним приемы и способы качественного выполнения функциональных обязанностей; своевременно принимать профилактические меры по недопущению нарушений в работе нового работника; внесение предложений непосредственному руководителю о поощрении или наложении взыскания на нового работника; отчет о работе с новым работником перед непосредственным руководителем и руководителем кадрового подразделения.

После окончания процесса адаптации вновь принятого работника его наставник может быть премирован по решению руководителя организации. Показателями оценки эффективности работы наставника может стать выполнение новым работником функциональных обязанностей в период срока адаптации.

Для работников, закончивших обучение с наставником, дальнейший процесс адаптации осуществляется самостоятельно в соответствии с индивидуальным планом адаптации под руководством непосредственного начальника. Оценка уровня знаний и умений, полученных новым работником при адаптации, проводится во время аттестации, результатом которой является полная характеристика профессиональных, деловых и морально-психологических качеств работника.

Процесс перехода на новую должность или новую работу – достаточно сложный период в жизни любого человека. Поэтому, прежде, чем работник может

работать эффективно в соответствии с новыми требованиями, ему необходимо адаптироваться какое-то время на новом месте или в новой для него организации.

Таким образом, организованное введение вновь нанятых работников в должность позволяет организации решить важные задачи: сокращаются финансовые потери из-за неправильного вхождения нового человека в компанию, сокращается период его привыкания к коллективу организации, к новым условиям труда и обязанностям. Работник формирует позитивное отношение к организации, которая проявляет о нем заботу и уделяет внимание его нуждам. Это говорит о высокой значимости мероприятий по организованному введению новичков и их адаптации.

Список использованной литературы:

1. Волкова Т.Р., Мишина А.В. Секреты поиска работы. М.: Генезис, 2003.
2. Зайцева Т.В. Сравнительный анализ подходов к управлению людьми в процессе труда// Кадровик. 2011. №10.
3. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА - М, 2008.
4. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие для студентов управленческих и экономических специальностей вузов. М.: Дело, 2002.
5. Сымыгин, С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. Р Н Д., 2007.