

Москвитина Ю.И., Краус С.А.
Алтайский государственный университет.
Научный руководитель – Е.М. Гостюшева, доц.

ПЛАН ВХОЖДЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ КАК ОДИН ИЗ СПОСОБОВ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Для Алтайского края «текучесть» кадров становится актуальной для всё большего числа компаний, организаций и учреждений. Объяснений тому существует великое множество, и в числе прочих далеко не последнее место занимает такая немаловажная причина, как отсутствие системы адаптации.

Само понятие «адаптация» происходит от латинского «adapto», «приспосабливаю» и заимствовано из биологии. Адаптация – приспособление к условиям социальной среды, к условиям трудовой деятельности учреждения.

В большинстве случаев вхождение нового работника в организацию сопровождается для первого волнениями и стрессом. Новые обязанности, новый коллектив, при попадании в который новичок зачастую оказывается дезориентирован, как минимум чувствует себя неуверенно и имеет весьма туманное представление о негласных порядках учреждения и особенностях своей новой должности. Помощь наставников в этот период оказала бы положительное воздействие на ситуацию, однако в наши дни большинство предприятий и организаций уделяют этому незаслуженно мало внимания, и напрасно. Д.А. Аширов, Л.А. Резниченко отмечают, что большинство новичков, уволившихся с работы в течение первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации. Чаще всего новички оказываются один на один с трудностями, основная масса которых вытекает из отсутствия информации о порядке работы и правильности ее выполнения[1]. Принцип «хотите научить кого-то плавать - бросьте его в воду» здесь не действует, но дать новичку почувствовать себя «рыбой в воде» поможет программа адаптации. Адаптация минимизирует излишние финансовые затраты. Неадаптированный работник допускает массу ошибок и недочетов и на исправление работы требуется затрата времени, дополнительных ресурсов, и нередко привлекаются другие сотрудники, так же тратящие свое рабочее время на объяснения и проверки. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, это может привести к их увольнению, а это значит, что снова начинается работа по подбору со всеми ее временными и финансовыми затратами. Высока вероятность повторения предыдущего сценария. Тогда организация будет тратить все ресурсы на решение проблемы поиска эффективного персонала, а не на свое развитие. Следовательно, руководителям каждой организации следует продумать политику адаптации вновь принятого персонала.

Система адаптации способствует уменьшению стрессовых ситуаций и стресса как такового. Боясь «провалиться» и недостаточно хорошо ориентируясь в новой рабочей обстановке, работник находится в постоянном нервном напряжении, однако если он хорошо адаптирован, постигать новые

азы становится на порядок легче - информирован, значит, вооружен. Так же новому работнику зачастую требуется помощь со стороны других сотрудников для решения различных проблем. «Подкованному» же новичку не придется затрачивать время коллег и отвлекать их от рабочего процесса. Наконец, процесс адаптации формирует положительное отношение новых работников к организации, что является немаловажным условием высоких рабочих показателей, и, к тому же, мнение нового сотрудника может быть критерием того, как организация воспринимается со стороны. Таким образом, система адаптации дает множество преимуществ, как и самому новому работнику, так и учреждению. Это профилактика предотвращения серьезных ошибок, минимизация «текучности» кадров, быстрое вливание новичков в рабочий процесс и приобретение ими новых навыков и знаний, сокращение временных затрат опытных работников на оказание помощи новому сотруднику в процессе выполнения им должностных обязанностей, а так же снижение тревожности и неуверенности новичка.

После принятия на работу начинается индивидуальное введение в организацию путем предварительного рассказа о ней. А.М. Карякин рекомендует составить специальную брошюру для работника, содержащую основные опорные сведения об организации, включающие информацию об основных направлениях ее деятельности, о структуре, трудовой дисциплине, социальной политике, медицинском обслуживании, и проч. [5]. Чаще всего введение в организацию осуществляется кадровыми службами, в основном в форме тренингов и курсов общей ориентации, которые читаются группе вновь принятых работников. В процессе тренингов новые работники ближе знакомятся с компанией, ее историей, политикой, культурой, сотрудниками, условиями труда, правилами поведения, основными требованиями к работе. Работники, прошедшие качественный тренинг по введению в должность будут работать с большей отдачей. Положительную роль в адаптации новичка сыграет и система наставничества, при которой в помощь новому работнику привлекают опытного сотрудника. Так же рекомендуется разрабатывать в каждой организации и каждом учреждении собственную программу адаптации, отвечающую за то, чему и в какой последовательности будет обучаться новый работник в процессе адаптации и какие обязанности он начнет выполнять в первую очередь, которую должны.

Как и любая организационная деятельность, система адаптации должна иметь определенную регламентацию. Составляется план введения в должность, в котором точно определены основные моменты, которые необходимо знать новичку, и фиксируются успехи последнего в знакомстве с организацией. Этот документ не имеет единых требований к оформлению, так как его форма не предусмотрена ни нормативными, ни нормативно-методическими документами, и отсюда вытекает разнообразие его форм. Поэтому предлагаем форму, выстроенную на основе правил документообращения (рис. 1).

Наименование организации

УТВЕРЖДАЮ

Наименование структурного подразделения

П Л А Н

«_» __ 20__ г. №

Место издания

Директор

_____ И.О.Ф
ропись

«_» __ 20__ г.

введения в должность

№п/п	Материалы, подлежащие к изучению	период обучения	ответственный за обучение	отметка о выполнении
01	информация об учреждении/организации			
02	социальное обеспечение и льготы согласно руководящим документа			
03	режим работы учреждения/организации			
04	структура учреждения/организации			
05	информация о подразделении			
06	правила подготовки служебных документов и организация делопроизводства			
07	работа с документами строгой отчетности			
08	работа с документами по финансовому и материально-техническому обеспечению			

Подпись ответственного за адаптацию
Ф.

И.О.

Рисунок 1 - Рекомендуемая форма плана введения в должность нового сотрудника

На этапе ознакомления с каждым указанным документом ответственный за адаптацию обязан разъяснить основные положения документа, ответить на заданные вопросы. Так, например, на первом этапе наставник предоставляет новому работнику информацию об организации (деятельность, структура,

руководство). На втором поясняет о принятых в организации социальном обеспечении и льготах (о процедурах увольнения, об оплате, премиях, больничном, отпуске, комиссиях и т.д.). На третьем этапе идет ознакомление с режимом работы учреждения/организации (время труда и отдыха, работа в выходные, праздничные дни и работа во внеурочное время). На четвертом и пятом этапах новичка знакомят со структурой учреждения/организации в целом и отдела. Где он будет непосредственно работать, в частности. Здесь важно рассказать о руководстве, штатной структуре подразделения, номенклатуре дел, порядке подготовки и обработки служебных документов, о сфере деятельности подразделения. Следующие этапы связаны со спецификой работы с информацией. Подробно излагаются правила подготовки служебных документов, организация делопроизводства, работа с документами строгой отчетности и с документами по финансовому и материально-техническому обеспечению.

Таким образом, адаптация новых работников является важнейшим элементом в процессе управления персоналом. Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь учреждения, и недостаточное внимание к вопросам адаптации может негативно отразиться на всей организации, ведь это сложный и многоплановый процесс, требующий ответственного подхода.

Библиографический список

1. Аширов Д.А., Резниченко Л.А. Управление персоналом. / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, М., 2004. -193 с.
2. В. А. Спивак Организационное поведение и управление персоналом — СПб: Издательство «Питер», 2000. — 416 с.
3. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н.Новгород; Нижегород. ин-т менеджмента и бизнеса. 2003. – 713 с.
4. Л.Н. Иванова-Швец, А.А. Корсакова, С.Л. Тарасова. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: Учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ. 2008. – 200 с.
5. Карякин А.М. Управление персоналом: Электронное учеб. пособие. 3-я редакция/ Иван. гос. энер. ун-т. – Иваново, 2005.
6. Свергун О., Пасс Ю., Дьякова Д., Новикова А. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. — СПб.: Питер, 2005. — 320 с.