

13. Субочева О.Н. Наставничество как фактор эффективности организации // Общество: социология, психология, педагогика. 2016. № 12. С. 25–27.
14. Таранец А.Г. Наставничество в системе адаптации новых сотрудников организации // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. 2020. № 14. С. 102–104.
15. Теплов А.О. Методы оценки эффективности наставничества // Государственное управление. Электронный вестник. 2011. № 28. С. 16.
16. Ухоботов В.В., Домкина Д.О. Наставничество как способ повышения эффективности адаптации // Наука. Общество. Государство. 2017. Т. 5. № 2. С. 169–172.
17. Фетисова М.М., Хозяинов М.С., Квасов И.А. Определение эффективности наставничества с помощью KPI // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. С. 386.
18. Хачетлова А.А. Наставничество как способ адаптации персонала // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 10. С. 441–445.

DOI: [10.34773/EU.2023.2.6](https://doi.org/10.34773/EU.2023.2.6)

Перспективы индивидуализации процесса адаптации новых сотрудников в организации

Prospects for Individualization of the Process of Adaptation of New Employees in the Organization

А. ГАЛИМОВА, Д. АБДУЛЛИНА

Галимова Айгуль Шарифовна, канд. экон. наук, доцент кафедры проектного менеджмента и бизнес-администрирования Института экономики, финансов и бизнеса Уфимского университета науки и технологий. E-mail: aigul_galimova@mail.ru

Абдуллина Диляра Азатовна, специалист отдела по организации труда и мотивации персонала ООО «РН-БашНИПИнефть». E-mail: d-galyautdinova@mail.ru

В статье анализируются перспективы индивидуализации процесса адаптации новых сотрудников путем использования инструментов онбординга. Приведены аргументы необходимости процедуры введения в должность нового сотрудника. Представлен для обсуждения разработанный примерный план введения в должность и макет плана введения в должность нового работника.

Ключевые слова: адаптация персонала, введение в должность, персонал, онбординг, рекрутмент.

The article analyzes the prospects for individualization of the process of adaptation of new employees through the use of onboarding tools. The arguments of the necessity of the procedure for introducing a new employee to the position are given. The developed exemplary induction plan and the model of the induction plan for a foot worker are presented for discussion.

Key words: staff adaptation, induction, staff, onboarding, recruitment Основные положения.

Основные положения

1. Проведение адаптационных мероприятий с новыми сотрудниками позволяет более выгодно использовать ресурсы компании, нежели это возможно при повторном отборе и найме персонала.
2. Предлагается перейти от шаблонных стандартных процедур адаптации к составлению индивидуальных планов адаптации с включением элементов онбординга.
3. Результативность процедуры введения в должность заключается в грамотной совместной работе блока по персоналу и непосредственного руководителя нового сотрудника.

Введение

Двигателем прогресса любой организации являются человеческие ресурсы, кадры – одна из главных ценностей организации. Все процессы (управленческие, производственные, вспомогательные) осуществляются благодаря работникам, поэтому можно сказать, что от найма и грамотной адаптации персонала зависит в целом жизнедеятельность и успешность компании. Каждый работодатель заинтересован в том, чтобы вновь принятый сотрудник как можно скорее адаптировался к новому месту работы, коллективу и как можно скорее перешел к самостоятельной трудовой деятельности. Эффективность адаптации персонала влияет на продолжительность и производительность работы нового сотрудника в организации. При этом во многих организациях к процессу адаптации новичков подходят в лучшем случае шаблонно, действуя согласно формализованным процедурам, а в худшем варианте адаптационные программы полностью отсутствуют.

Целью нашего исследования является анализ перспектив перехода от стандартных шаблонных процедур адаптации к индивидуализации адаптации персонала. Инструментами индивидуализации могут быть введение нового сотрудника в должность и внедрение неформальных процедур (элементов онбординга) в механизм персональной адаптации.

Методы

В статье использован теоретический метод исследования, проведен обзор научной литературы и экспертных мнений, также использованы методы сравнительного анализа, обобщений и др.

Результаты и обсуждения

При смене места работы, должности или профессии новому сотруднику необходима адаптация. Одним из первых процессов адаптации персонала традиционно считается процесс введения в должность нового сотрудника, и зачастую данным процессом занимается непосредственный руководитель. Однако существует мнение, что введение в должность является конечной точкой в найме персонала и этот процесс входит в обязанности управления по персоналу. На *рисунке* отображено положение процесса введения в должность в процедуре рекрутмента и онбординга персонала. «Онбординг – это процесс формальных и неформальных процедур по принятию нового сотрудника, который начинается с момента подписания предложения о работе и может длиться до 1 года в компании, в зависимости от корпоративной культуры» [9].



Положение процесса введения в должность в системе обеспечения персоналом

К задачам онбординга относят:

– предоставление новичку всех необходимых шаблонов документов и зачисление в штат согласно нормам закона, без стресса для нового сотрудника;

- передача новичку всей необходимой информации о его новой должности, должностной инструкции, документов из базы знаний, касающихся его напрямую;
- ознакомление с работой его департамента и представление коллегам;
- создание условий для легкого прохождения испытательного срока и урегулирования всех вопросов по этому поводу;
- вовлечение сотрудника в работу и постановка ему целей на ближайший период;
- создание фундамента для доверительных рабочих взаимоотношений, укрепление бренда работодателя;
- ознакомление с корпоративной культурой и ценностями компании» [9].

Онбординг включает в себя не только необходимые формальные процедуры по введению нового сотрудника в деловую жизнь компании, но и социальную адаптацию. Именно философия онбординга подразумевает создание в коллективе доброжелательной атмосферы по отношению к новым сотрудникам, взаимовыручки и добровольного наставничества. Все это в конечном счете оказывает положительное влияние на HR-работодателя.

Несмотря на разность взглядов к подходу введения в должность, как правило, в организациях процедурой найма и адаптации персонала занимается одно и то же структурное подразделение, но стоит понимать, что всю специфику профессии и должности может разъяснить только непосредственный и вышестоящий руководитель. Очевидно, что «бросать нового сотрудника плыть “по течению” неприемлемо и при переводе сотрудника на новое направление, и при приеме на должность, при данных обстоятельствах, результат деятельности работника больше зависит от его психологических особенностей» [7, 51].

Таким образом, руководители должны принимать участие в адаптации персонала, хотя бы в части введения в должность. Введение в должность – это ряд мероприятий по адаптации сотрудника на новом рабочем месте. Этот этап важен как для работодателя, так и для сотрудника: работодателю необходимо помочь новому сотруднику легко «войти» в организацию, что может дать положительный результат трудовой деятельности нового работника уже на старте в компании. Для работника – это адаптация по различным направлениям его производственной деятельности (организационная и профессиональная адаптация в компаниях с развитой системой адаптации, на этапе введения в должность, направления трудовой адаптации могут расширяться) [5].

На этапе введения работника в должность стоит учитывать, что если работодатель отобрал и нанял работника, то необходимо сделать так (замотивировать, позитивно настроить, поддержать, оказать посильную психологическую помощь и поддержку), чтобы новый сотрудник остался и закрепился у данного работодателя на долгие годы, ведь как правило, процесс рекрутмента является достаточно трудоемким и финансово затратным.

Эксперты в сфере HR рекомендуют уделить особое внимание процедуре введения в должность в рамках первичной адаптации молодых специалистов, недавно окончивших высшее учебное заведение, так как многие из них не имеют опыта работы по специальности, опыта корпоративной коммуникации и коллективного взаимодействия [2]. Процедура введения в должность – краткосрочна, ее растягивание на долгий срок может негативно отразиться на текучести персонала и издержках. Стоит учитывать, что адаптированный работник с большей вероятностью справится с заданием без перерасхода материала, аварий, травм и производственного брака.

Как правило, процедура введения в должность состоит из четырех основных мероприятий:

- знакомство с коллективом и рабочим местом (ответственный – непосредственный руководитель);
- личная беседа с руководителем (ответственный – непосредственный руководитель);
- презентация социального пакета, системы мотивации (ответственный – отдел кадров);
- прохождение инструктажей в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации (ответственные – отдел охраны труда, пожарной и промышленной безопасности, отдел кадров).

Макет плана введения в должность нового работника

Этап	Период	Мероприятия	Ответственный
1	1 рабочий день	Трудоустройство. Инструктажи. Ознакомление с локальными нормативными актами. Ознакомительные мероприятия с организацией. Знакомство с непосредственным руководителем.	Блок по персоналу
2	2 рабочий день	Организация рабочего места. Знакомство с коллективом. Разъяснение роли, функций и обязанностей. Составление плана работы на период испытательного срока.	Руководитель, наставник
3	3–5 рабочие дни	Знакомство с коллегами из других структурных подразделений, с которыми работник сталкивается в своей работе. Беседа с менеджером по персоналу о первых днях работы. Утверждение плана введения в должность.	Блок по персоналу. Руководитель, наставник
4	2 неделя	Овладение навыками, необходимыми для выполнения трудовых обязанностей. Поручение базовых заданий, с целью включения в трудовую деятельность и налаживания контактов с другими структурными подразделениями. Беседа с менеджером по персоналу и непосредственным руководителем о продвижении периода адаптации.	Руководитель, наставник. Блок по персоналу.
5	3-4 неделя	Выход нового работника на самостоятельную деятельность. Оценка морально-психологического положения нового сотрудника в коллективе. Подведение итогов введения в должность. Разработка дальнейшего плана адаптации и развития работника. Беседа с руководителем и менеджером по персоналу.	Руководитель, наставник. Блок по персоналу.

В таблице представлен примерный план мероприятий по введению нового сотрудника в должность.

План по введению в должность должен быть разработан еще до приема нового сотрудника и подписан непосредственным руководителем и менеджером по персоналу; эксперты рекомендуют ознакомить работника с данным планом под подпись в день приема. Разработанный план введения в должность должен быть составлен последовательно и логично, на каждом этапе введения в должность рекомендуется получать от работника обратную связь. «К концу периода производственной адаптации, т.е. к концу процедуры введения в должность, сотрудник может столкнуться с трудностями выбора направления дальнейшей деятельности, в это время необходимо проанализировать полученные результаты и возможности, затем выстроить путь развития» [1, 330] «Интерес к работе, к содержанию деятельности, является движущей силой, способствующей преодолению трудного адаптационного периода» [4, 56].

Заключение

Таким образом, «необходимо проводить мониторинг различных методик и способов проведения адаптации на предприятии. Для успешной реализации адаптационных программ необходимо применять инновационные инструменты, которые постоянно модернизируются в процессе цифровизации. Введение в должность – это отправная, стартовая точка трудовой деятельности нового работника в организации» [3, 31]. Введение в должность должно помочь избежать или смягчить все трудности работника, связанные с новой жизненной ситуацией. От результата введения в должность зависит срок работы работника в организации, его эффективность и результат испытательного срока.

Литература

1. Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики: сборник статей. Т. 10. Серия: Труды Института психологии РАН / Ред. А.А. Обознов, А.Л. Журавлев, Ю.В. Бессонова. М.: Институт психологии РАН, 2021. 446 с.
2. Введение в должность: инструкция и план / Журнал «Директор по персоналу» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hr-director.ru/article/67148-vvedenie-v-doljnost-19-m5>

3. Галимова А.Ш., Затонская А.А. Инструменты управления трудовой адаптацией персонала в условиях цифровизации // Сб. трудов V Всеросс. науч.-практич. конф. «People-management в условиях цифровой трансформации экономики». Отв. редактор А.Ш. Галимова. Уфа: Изд-во БашГУ, 2021. С. 30–33.
4. Галимова А.Ш., Шакирова Э.И. Влияние процесса адаптации на деловую карьеру молодых специалистов // Вестник науки. 2020. Т. 3. № 3. С. 54–57.
5. Кутлушина Г.Н. Проблемы введения в должность и адаптация новых сотрудников // Наука среди нас. 2019. № 6. С. 43–48.
6. Лукманова Ю.Ш., Абрарова З.Ф. Методы управления и повышения эффективной деятельности руководителя социальной сферы // Евразийский юридический журнал. 2022. № 9. С. 491–492.
7. Макеева О.В. Персонал научных библиотек Сибири: профессиональная адаптация и удовлетворенность трудом: монография. Новосибирск: ГПНТБ СО РАН, 2016. 224 с.
8. Маликов Р.И., Назыров А.Д., Золотухина А.Ю., Нагаева А.Р., Шайхутдинова Э.И. Совершенствование системы найма и адаптации персонала на предприятии // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2022. № 4 (42). С. 37–42.
9. Онбординг [Электронный ресурс]. URL: <https://peopleforce.io/ru/hr-glossary/onboarding-process>

DOI: [10.34773/EU.2023.2.7](https://doi.org/10.34773/EU.2023.2.7)

Социальная ответственность бизнеса в системе репутационного менеджмента предприятия на примере АО «ПОЛИЭФ»

Social Responsibility of Business in the System of Reputation Management of An Enterprise on the Example of JSC «POLYEF»

Ю. КОЗЛОВА, Р. ГАБДУЛХАКОВА,
А. БАХТИГАРЕЕВ

Козлова Юлия Борисовна, канд. соц. наук, доцент кафедры социальных и политических коммуникаций Института нефтегазового бизнеса Уфимского государственного нефтяного технического университета (ИНБ УГНТУ). E-mail: regentruda@mail.ru

Габдулхакова Рита Виллуновна, доцент кафедры социальных и политических коммуникаций ИНБ УГНТУ. E-mail: 56810rita@mail.ru

Бахтигареев Азат Амиргалиевич, студент магистратуры «Реклама и связи с общественностью» кафедры социальных и политических коммуникаций ИНБ УГНТУ. E-mail: azatbahtigareev@mail.ru

В статье рассматриваются основные положения концепции социальной ответственности, ее роль и значение в системе репутационного менеджмента предприятия, анализируется процесс реализации норм и требований социальной ответственности крупного предприятия химической промышленности Республики Башкортостан АО «ПОЛИЭФ» в современных реалиях.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, репутационный менеджмент, промышленная безопасность, экология, риски предприятия.

The article discusses the main provisions of the concept of social responsibility of the enterprise, its role and significance in the system of reputation management, analyzes the process of implementing the norms and requirements of the social responsibility of a large enterprise of the chemical industry of the Bashkortostan Republic JSC "POLYEF" in modern realities.

Key words: corporate social responsibility, reputation management, industrial safety, ecology, enterprise risks.