

Секция «Современные технологии управления человеческими ресурсами»

**Наставничество как инструмент адаптации персонала в организации**

***Суюнова Регина Ильмировна***

*Студент (магистр)*

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет  
государственного управления, Москва, Россия

*E-mail: reginasujunova@mail.ru*

Адаптация персонала - это процесс активного взаимного приспособления принятого на работу человека и организации с целью наиболее эффективной реализации физического и творческого трудового потенциала работника. [3]

Долгое время адаптация понималась как односторонний процесс приспособления личности. Однако сейчас исходят из того, что одновременно происходит и преобразующее влияние личности на саму организацию, и организации на человека. Это означает, что человек при поступлении на работу занимает определенную позицию в компании, соглашаясь с предъявляемыми к нему требованиями, ценностями, нормами, правилами поведения и согласовывая свои цели и задачи с целями и интересами компании. [2]

В качестве одного из инструментов адаптации выступает наставничество. Проанализировав несколько определений из научных источников, представим наиболее полное: наставничество - индивидуальное или коллективное шефство опытных работников над отдельными молодыми работниками или их группами, форма воспитания (шефства), профессиональная подготовка и адаптация молодых сотрудников в организации.

Приведем аргументы в пользу наставничества:

- 1) Сокращение финансовых издержек на дорогостоящие виды обучения в период адаптации сотрудников;
- 2) Значительное сокращение сроков адаптации новичков;
- 3) Быстрое освоение новым работником профессиональных знаний и умений, понимания специфики работы;
- 4) Предупреждение ошибок, брака в работе у новичка;
- 5) Снижение текучести кадров;
- 6) Предоставление наставникам карьерного роста и возможности реализовать свои знания;
- 7) Увеличение уровня лояльности сотрудников;
- 8) Сплочение коллектива организации;
- 9) Формирование положительного имиджа компании.

Отсутствие четкой и прозрачно выстроенной системы привело к мнению о том, что наставничество не так эффективно, как другие современные инструменты (менторинг, шедоунг, баддинг и т.д.). Однако, этот метод уже доказал свою эффективность еще в советское время, и вот несколько рекомендаций к тому, какие моменты нужно учесть при построении и ведении этой системы.

Во-первых, необходимо разработать систему оценки результатов данного вида обучения. Должны быть количественные и качественные критерии оценки, такие как число или сроки выполненных заданий на период испытательного срока.

Во-вторых, наставничество обязательно должно быть вознаграждено, т.к. это дополнительная нагрузка на наставника. В период адаптирования нового сотрудника наставник вынужден отвлекаться от выполнения своей прямой функции, отдавать свои знания и опыт, а значит, в какой-то мере терять свою рыночную стоимость и конкурентоспособность. Вот почему так важно оплачивать эту часть работы, если ее возложили на опытного сотрудника.

В-третьих, как наставник, так и сам новичок должны нести ответственность за данный процесс: новый работник - добросовестным выполнением заданного плана, наставник - количеством оставшихся после адаптационного периода новичков.

### **Источники и литература**

- 1) Володина Н.А. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы. (HR-библиотека) – М.: Эксмо, 2010. – 240 с.
- 2) Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2010. - 292 с.
- 3) Ефимов В.В. Рост и формирование инновационной культуры организации. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 116 с.
- 4) Крутцова М.Н. Управление адаптацией персонала. Учебное пособие. – Вологда: Легия, 2010. – 128 с.
- 5) Рудавина Е. Большая книга директора по персоналу. СПб.: Питер, 2011. - 402 с.

### **Слова благодарности**

Выражаю отдельную благодарность за помощь в составлении статьи Черняевой Галине Владимировне, доценту кафедры управления персоналом, факультета государственного управления, Московского государственного университета имени М.В.Ломоносова