

Павлова Валентина Васильевна

канд. экон. наук, ведущий научный сотрудник
научной школы «Управление человеческими ресурсами»

Буракова Ирина Борисовна

старший преподаватель
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ПРИ ОБЪЕДИНЕНИИ ВУЗОВ

***Аннотация:** данная статья посвящена вопросам формирования эффективного механизма адаптации научно-педагогических работников в условиях объединения вузов. Дается характеристика различным аспектам процесса адаптации преподавателей российских высших учебных заведений, сформулированы отдельные предложения по повышению его эффективности. Предлагаемая авторами система адаптации позволит облегчить преподавателям стрессовый период при объединении вузов.*

***Ключевые слова:** адаптация, механизм адаптации, процесс адаптации, программа адаптации, управление процессом адаптации.*

Тема слияний и поглощений в высшем образовании для России сегодня является проблемой номер один: государство целенаправленно ведет работу по реструктуризации высшей школы, и один из ее способов – укрупнение вузов, которое непосредственно влияет на формирование кадрового потенциала образовательной организации, ее конкурентоспособность. В этих условиях процесс адаптации новых сотрудников является актуальным в кадровом менеджменте и заслуживает особого внимания, так как четких критериев подбора вузов во вновь образуемый образовательный кластер до настоящего времени не выбрано.

В настоящее время реформирование всей системы образования затрагивает не только Россию, но и зарубежные страны. Активизировались процессы объединения и интеграции, слияния и поглощения вузов, в ходе которых возникают серьезные проблемы, в том числе и кадрового характера. Например, при объединении Российского государственного торгово-экономического университета (РГТЭУ) с РЭУ им. Г.В. Плеханова в форме поглощения 90% преподавателей и сотрудников бывшего РГТЭУ, уволившихся с работы в течение первого года, приняли такое решение уже в первые дни своего пребывания в РЭУ им. Г.В. Плеханова. Примерно 60% преподавателей и сотрудников, которые формально согласились работать в РЭУ им. Г.В. Плеханова, постоянно озабочены поиском нового места работы, т.к. не могут адаптироваться к особенностям системы управления и корпоративной культуре нового Университета.

Адаптация сотрудников любой организации должна рассматриваться в двух аспектах: в трудовом и в социально-психологическом. В определенной мере эти два вида адаптации пересекаются друг с другом, но каждый из них имеет свои особенности.

Так в большинстве вузов РФ с новыми сотрудниками профессорско-преподавательского состава проводится беседа непосредственным руководителем о наилучших и желательных методах преподавания, о применении на занятиях передовых технологий. Рекомендуется список литературы и кафедральные разработки к определенному читаемому курсу лекций. Существует также возможность посещения «новичком» занятий ведущих преподавателей с целью корректировки своего практического опыта ведения занятий и взаимодействия со студентами.

Механизм социально-психологической адаптации профессорско-преподавательского состава более сложен и менее отработан. Он начинается с первых минут нахождения человека в стенах вуза и во многом зависит от восприятия новым НПП организационной культуры базового вуза. Психологический контакт проявляется в явно неписанных убеждений и предположений, относительно того, какого поведения ожидают от сотрудника и какую ответную реакцию они

могут ожидать от работодателя. Контакт касается стандартов, ценностей и установок. Вводные мероприятия продемонстрируют, что ожидает увидеть данный вуз – каких норм поведения и ценностей должны придерживаться работники. Таким образом обеспечивается основа для формирования трудовых отношений в объединенном вузе. Для достижения целей адаптации целесообразно Управлению по работе с персоналом предоставлять каждому новому сотруднику сразу же после подписания трудового договора настольную книгу работника, которая должна содержать следующую информацию: краткое описание учебного заведения – ее история, руководящий состав, вид деятельности; основные условия трудового найма – рабочий день, отпуск, пенсионные программы, страхование; оплата труда, вычеты, поощрения, оплата больничных листов, отпускные; командировочные расходы и суточные; правила внутреннего распорядка компании; дисциплинарные процедуры; правила вынесения дисциплинарных взысканий; процедура оценки соответствия работника; правила подачи жалоб; правила карьерного продвижения сотрудников; мероприятия по проведению консультирования; возможности обучения и повышения профессионального мастерства; мероприятия по охране труда и техника безопасности; медицинская помощь и скорая помощь; буфеты и столовые; социальные мероприятия и материальная помощь; телефонные звонки и корреспонденция; правила использования ресурсов Интернет.

Базовому вузу гораздо выгоднее управлять процессом адаптации новых сотрудников, чем тратить деньги на поиск, оценку и обучение новых сотрудников на внешнем рынке труда, то есть вузов, не имеющих отношения к объединяемым вузам. Если новички предоставляются сами себе, то организация прямо не может влиять на то, что они случайно узнают, и потеряет возможность сформировать у них положительное отношение к работе и преданность традициям.

Процесс адаптации в вузе должен быть четко определен и спланирован как по времени, так и по содержанию. В работе по проведению адаптации новых работников менеджер по персоналу должен использовать специально разработанную программу. Обобщив рекомендации В.Р. Веснина, можно сформулировать

общую программу адаптации преподавателей, вливающих в коллектив базового вуза. Данная программа включает:

- общее представление о вузе: приветственная речь; тенденции развития, цели, приоритеты, проблематика; традиции, нормы; оказание услуг по образованию и студенчество; организация, структура, связи; информация о высшем руководстве, внутренние отношения;

- оплата труда в вузе; дополнительные льготы; виды страхования; выходные пособия; пособия по болезни, болезням в семье, пособия по материнству; размер пенсии; возможности обучения;

- охрана труда и техника безопасности: меры предосторожности; правила противопожарной безопасности и контроля; правила поведения при несчастных случаях; здравоохранение и места оказания первой медицинской помощи;

- отношение работников с профсоюзом; выполнение постановлений профсоюза; сроки и условия найма; назначения, перемещения, продвижения; права и обязанности преподавателей; дисциплина и взыскания;

- служба быта, питание, комнаты отдыха, другие службы [1, с. 253].

В идеале вводная программа должна быть пройдена сразу после начала работы. Если есть достаточное количество новых работников целесообразно проводить групповые мероприятия по ознакомлению с организацией. Часто проводятся вводные курсы, что помогает работникам ощущать себя частью целого предприятия и дает возможность показать важность головного офиса (подразделения).

После реализации общей программы адаптации проводится специализированная программа адаптации. Она охватывает вопросы, связанные конкретно с каким-либо подразделением или рабочим местом, в данном случае это кафедра. Обычно мероприятие такого характера проводит заведующий кафедрой или наставник, которые иногда являются одним и тем же лицом. Как считают многие авторитетные специалисты в области управления персоналом, нужно выбрать из числа сотрудников одного члена группы не столь долго проработавших в организации для того, чтобы он был гидом для новичка.

Системы адаптации, которая реально может облегчить стрессовый период новому сотруднику профессорско-преподавательского состава может включать в себя следующие мероприятия:

- предварительная беседа с менеджером по персоналу, цель которой рассказать новому сотруднику о ключевых ценностях и традициях вуза;
- предоставления сотруднику следующей информации: содержание корпоративного регламента, в котором прописаны нормы взаимодействия на предприятии, традиции, организация труда; описание системы компенсаций, актуальной для конкретного сотрудника; изложение основных обязанностей;
- список документов, которые необходимо предоставить в отдел кадров;
- ознакомление с социальными льготами и стимулами;
- инструктаж по пожарной безопасности и техникой безопасности;
- знакомство нового сотрудника с коллегами по работе;
- демонстрация сотруднику подготовленного для него рабочего места и соответствующего оборудования.

Результатом адаптации новым сотрудником должно быть достижение:

- чувство причастности к коллективу и целям (миссии) организации;
- понимание своей роли в достижении поставленных целей;
- правильное понимание своих должностных обязанностей, задач;
- развитие навыков выполнения своих обязанностей;
- высокий уровень мотивации к преподавательскому труду;
- понимание своей роли при оказании образовательных услуг;
- заинтересованность в улучшении системы преподавания в вузе.

Подводя итог всего вышесказанного, хотелось бы подчеркнуть тот факт, что эффективность работы каждого нового сотрудника зависит не только от его желаний быть полезным, уровня его ответственности, но и от того, насколько опытные сотрудники помогут ему быстрее влиться в коллектив, освоиться на новом рабочем месте, насколько они будут внимательными и отзывчивыми к нему.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Управление персоналом, теория и практика [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2011. – 688 с.
2. Лукашевич В.В., Одегов Ю.Г. Управление человеческими ресурсами [Текст]: Учебник / С.А. Карташов, А.Е. Шкляев. – М.: Изд-во КноРус, 2014. – 222 с.
3. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Текст] / Ю.Г. Одегов, М.Г. Лабджан. – М.: Юрайт, 2015. – 444 с.
4. Шкляев А.Е. Управление человеческими ресурсами в системе формирования корпоративных ценностей вуза [Текст] / А.Е. Шкляев; под ред. С.А. Карташова. – М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – 296 с.