

Никольский Артём Викторович

Экономист в ООО «НПП Стройтэк»,

соискатель в ФГБОУ ВПО

«Уральский государственный экономический университет»

г. Екатеринбурга, Российская Федерация

АДАПТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ПО ОРГАНИЗАЦИИ И НОРМИРОВАНИЮ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Это вторая часть цикла статей об интеграции системы организации и нормирования труда в предприятия, в данной статье рассмотрим более сложный процесс – *это адаптация специалиста по организации и нормированию труда в организацию*, поэтому мы не будем останавливаться на требованиях к работодателю. Выделим основные **проблемы** с которыми сталкивается кандидат на должность специалиста по организации и нормированию труда, решение которых даны в статье: невыполнение заданий системы, неосознание своей деятельности на предприятии и требований к человеку этой специальности, отсюда и низкая организация своего труда и работников производства, низкая производительность труда, санкции и увольнение, с данными проблемами сталкивается как специалист по нормированию труда, так и работодатель. **Актуальностью представленной темы** является факт того, что все предприятия, где присутствует выработка в натуральных единицах должна иметь систему организации и нормирования труда, соответственно и специалиста данной системы, а любой человек, трудоустраивающийся сталкивается со множеством вопросом и задач, решение которых предопределяет его дальнейшую судьбу в выбранном им предприятии. **Данная статья предназначена** для специалистов по организации и нормирования труда, работодателей, экономистов в сфере труда и студентов направления экономика труда.

Ключевые слова: организация и нормирование труда, производительность труда, адаптация, персонал, аттестация.

В виду того, что не все предприятия имеют систему организации и нормирования труда, нужно различать и принцип отбора кандидатов на данную должность, однако для начала обратимся к основным требованиям к специалисту системы нормирования труда. На рисунке 1 представим общие требования к специалисту по организации и нормированию труда.

Рисунок 1. Требования к специалисту по организации и нормированию труда.¹



На основании перечисленных требований составляется портрет должности специалиста, профессиограмма, об это очень хорошо проинформировал Зеер Э.Ф. в своём труде: «Психология профессии», рекомендуется ознакомиться с данной информацией, так как **на основании выполнения требований стоит адаптация и дальнейший рост специалиста.**

Классифицируем опыт и его область у специалистов, которые могли бы претендовать на должность в системе нормирования труда, начиная от приоритетных:

¹ Составлено автором статьи

А) Специалист с опытом работы в **аналогичном производстве**.

В) Специалист с опытом работы в **иной сфере** промышленности.

С) Специалист с образованием специализации «Экономика труда» (без опыта работы в системе организации и нормирования труда)

Д) Специалист **иной экономической** сферы деятельности (без опыта работы в системе организации и нормирования труда)

Е) Впервые устраивающийся выпускник/студент профессионального учебного заведения.

Ф) Специалист иной сферы деятельности.

Предпочтительнее является сотрудник с опытом работы от трёх лет на аналогичном предприятии в данной должности (*вариант А*), процесс адаптации будет максимально быстрый и выработка от специалиста будет равна 100% раньше исхода испытательного срока, однако этот вариант имеет свои минусы, а именно: новый сотрудник внесёт в организацию новое только аналогичного производства –конкурента, то есть предприятие обогатится знаниями только в рамках своего конкурента, возможно отсутствие гибкости в решении задач и адаптации, работа «на старый лад»,

Иная ситуация с *вариантом В*, специалист с иной сферы производства богат опытом совершенно другой промышленности, чем и интересен данному предприятию, а именно: **методами расчётов зависимостей**, проведением наблюдений, да и в целом – процессом установления норм и организацией труда. В виду того, что радикально отличается продукт производства, присутствуют и отличие в системе организации и нормирования труда. Однако и тут есть отрицательные стороны: новый специалист будет дольше адаптироваться в системе организации и нормирования труда, так как ему нужно перестроиться на иной вид продукции, чей процесс установки норм может (и часто) значительно отличается от предыдущего места работы.

Интересен и специалист сферы экономики труда (*вариант С*), это может быть экономист по заработной плате, специалист отдела кадров – они знакомы с системой организации и нормирования труда из теории, имеют представление,

смогут и реализовать на практике полученные знания, минусами в трудоустройстве данного специалиста могут быть - длительный период адаптации, отказ от дальнейшей деятельности в данной сфере и ошибочные действия специалиста.

Сложнее дело обстоит с адаптацией специалиста иной сферы экономики (*вариант D*), это могут быть бухгалтера, сметчики, экономисты по планированию, бюджетированию, да любого специалиста, занимающегося расчётами довольно часто «на время» привлекают к процессу наблюдений и расчёту норм. В данном случае возможно низкое качество норм, так как специалист другой области и зачастую на данный процесс привлекают специалиста для установки разовых и/или срочных норм «на скорую руку».

Интересный вариант – это трудоустройство выпускника учебного заведения по специальности экономика труда (*вариант E*), особенно по направлению и интересу к нормированию труда. Положительными сторонами трудоустройства выпускника являются: обогащение системы нормирования труда новыми и «свежими» знаниями, молодой взгляд на устоявшиеся элементы системы, амбициозные идеи, которые можно будет структурировать и реализовать, у молодого специалиста присутствует гибкость и лояльность к вопросам и задачам системы; есть и отрицательные стороны: длительный процесс адаптации, возможна высокая частота ошибок, которые могут быть приняты в дальнейшем за норму и устояться у данного специалиста, что и будет обосновано потерей гибкости в решении задач системы.

И совсем неразумно привлекать к процессу установления норм технологов, конструкторов, мастеров участка, специалистов охраны труда и прочих менеджеров, имеющих только общее поверхностное представление о системе организации и нормирования труда и соответствующее халатное отношение к системе (*вариант F*).

Резюмируем: в целом интересны все специалисты сферы экономики труда, это обучаемые специалисты, которые желают познавать новое и вносить нужное в систему нормирования труда, специалистов иных профессий не рекомендуется

трудоустраивать и поручать исполнять какие-либо обязанности специалиста по нормированию труда. Важно выделить, что специалисты варианта А и В могут создать систему организации и нормирования труда с нуля, а это важно при вновь создаваемом предприятии; выпускнику создать систему будет возможно -он в теории знает о ней, однако теоретических знаний недостаточно, да и не каждый выпускник возьмётся создавать систему с самого начала, реальный опыт нужен.

Вновь принимаемого сотрудника обязательно нужно познакомить:

1. С положением системы организации и нормирования труда.
2. С положением о премировании/системой оплаты труда.
3. Представить коллегам экономического отдела и работникам производства.
4. С полноценным циклом производства изделия.
5. Календарём пересмотра/установления норм.
6. Состоянием дел на производстве и в экономическом отделе в целом.

Перечисленные выше элементы рекомендуется включить в план адаптации, об этом речь будет ниже.

Выделим **основные ошибки** при наборе специалиста по организации и нормировании труда:

- 1) трудоустройство специалиста из иной сферы деятельности, в надежде переобучить на практике сотрудника, по мнению автора, специалист нужен с фундаментальным экономическим образованием,
- 2) неполноценная и/или недостоверное информирование кандидата о состоянии системы в организации (чаще приукрашивают правду, не сообщают о низкой организации труда специалиста, конфликтах и прочее),
- 3) не информирование принимаемого кандидата о подлинных причинах увольнения его предшественника, ситуация может повториться, по мнению автора,
- 4) отсутствие тестирования и аттестационного листа адаптации кандидата.

Последствиями ошибок при наборе специалистов в систему организации и нормирования труда может стать ложное представление о системе, в свою

очередь это повлечёт за собой: низкую производительность труда, ошибки в работе, низкое качество норм и их анализ, и прочее.

Ошибки при адаптации нового специалиста:

- 1) отсутствие анализа отбора и адаптации специалиста,
- 2) отказ в обучении нового сотрудника, то есть специалист полностью предоставлен сам себе, без ввода в курс дела и фактического состояния системы нормирования труда,
- 3) нагрузка специалиста не свойственными ему обязанностями (составления счетов-фактур, смет, тех. карт, чертежей, данных в 1С и прочее),
- 4) отсутствие материальной и моральной мотивационной схемы по завершению адаптации и в дальнейшем,
- 5) отсутствие аттестации специалиста.

Основными причинами увольнения в первый год работы, могут стать и чаще всего является - неверно организованная адаптация специалиста, разумеется, увольнению так же предшествуют ошибки в работе, невыполнение норм выработки работников производства и самого специалиста, низкая материальная и моральная мотивация к труду, конфликты и прочие отрицательные моменты.

Важен **анализ подбора и адаптации** специалистов по организации и нормированию труда. **Анализ подбора** специалистов должен включать в себя следующие элементы:

- 1) анализ рынка, а именно средней заработной платы специалистов в данной сфере,
- 2) анализ перечня вопросов и тестов кандидату,
- 3) анализ поступающих звонков (количество, частоту, продолжительность, вопросы),
- 4) фиксировать результаты первых диалогов по телефону и реальных собеседований,
- 5) анализ кандидатов, желающих занять предлагаемую должность по полу, возрасту, образованию, опыту и прочим важным показателям, которые должны соответствовать потребностям организации и должности.

Обязательным является на собеседовании – это ознакомление с производством, новому специалисту нужно показать цех, где непосредственно будет он вести наблюдения, так как минимум 70% рабочего времени в месяц он должен проводить за наблюдениями, а в первые месяцы и 80% будет мало, поэтому и сам специалист должен проявить желание ознакомиться с производством, организацией, предметами труда, выработкой работников цеха.

Целью анализа отбора специалиста являются: оценить ликвидность должности, рыночную заработную плату, притязаний к должности специалиста по организации и нормированию труда.

Анализом элементов адаптации специалиста по нормированию труда должны стать:

- 1) морально-эмоциональное состояние принятие рабочей обстановки и коллектива,
- 2) адаптация –принятие специалиста в собственном коллективе отдела,
- 3) адаптация – признание специалиста в коллективе работников производства,
- 4) анализ выполнения заданий на испытательный срок.
- 5) оценка и рекомендации самого специалиста.

Целью анализа адаптации является контроль и помощь в познании нового, направление специалиста и обучение в нужный момент, принятие решений в дальнейшем трудоустройстве специалиста.

Очень важно, чтобы было **задание на адаптационный период** специалиста, задание должно в себя включать понедельное и/или ежедневное планирование нового специалиста, это удобно для работодателя –оценка способностей нового специалиста и выгодно самому специалисту: понять цели и задачи своего трудоустройства, оценить и сопоставить свои возможности, желания с фактами и понять для себя дальнейшую судьбу свою на данном предприятии, так же аттестационное задания является **объективным критерием** для оценки и дальнейшего трудоустройства на данном предприятии, однако это отдельная тема уже другой статьи.

Выделим и необходимость **анализа причин увольнения** специалиста по нормированию труда: нужно спросить о подлинных причинах увольнения, узнать рекомендации, которые даёт вам специалист, важно понять объективные или субъективные причины послужили поводом для его увольнения. И далее с реальными причинами нужно будет работать: те что легко устранить – устраняем, а те, что устранить трудно – работаем над их ликвидацией, и наконец, неустраняемые причины – о них мы предупреждаем заранее, когда формируем объявление. В целом, на протяжении всего периода адаптации нужно работать с новым специалистом, узнавать о его выполненных этапах и трудностях, фиксировать рекомендации, так как это «свежий взгляд» на вещи, но и не выполнять работу за него, крайности любой стороны нужно исключать.

В помощь и плодотворной работе предлагаются общие рекомендации для специалистов организации и нормирования труда могут стать:

- 1) проявлять истинный интерес к системе,
- 2) соблюдать этические нормы при взаимоотношениях в коллективе,
- 3) быть гибкими к системе,
- 4) быть открытыми для новой информации,
- 5) предлагать и фиксировать идеи для развития системы,
- 6) предлагать рекомендации в вопросах системы,
- 7) реализовывать полезное новое,
- 8) фиксировать и работать над своими ошибками,
- 9) уметь лаконично представлять информацию всем коллегам и работникам производства.

В **заключении** скажем, что для адаптации специалиста нужны общие усилия как самого кандидата на должность, так и его работодателя и со стороны государства так же нужен контроль и рамки, об этом будет речь в третьей статье данного цикла. В представленной статье были освещены основные моменты адаптации специалиста по организации и нормированию труда и ключевые проблемы, на которые даны рекомендации по их решению, важно подчеркнуть, что система организации и нормированию труда должна приносить пользу

предприятию и работать *во благо человеку*, и адаптация в этой системе поможет её участникам развивать и обогащать систему новыми и полезными знаниями.

Литература:

1. Зеер Э.Ф. Психология профессии. М. Фонд «Мир», 2008г.
2. Искусство управлять людьми / В. П. Шейнов.— Мн.: Харвест, 2004.— 512 с— (Библиотека практической психологии).
3. Кулькова И.А. Перспективы развития экономических наук о человеческих ресурсах http://progress-human.com/images/1tom/Kulkova1_1.pdf
4. Копытова А.В. Процесс формирования документа "Положение по стимулированию работников организации" <http://progress-human.com/images/1tom/Kopitova.pdf>
5. Никольский А.В. «Оценка компетентности сотрудников системы организации и нормирования труда» <http://progress-human.com/images/1tom/n.pdf>