

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №6 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-6>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/89EVN615.pdf>

DOI: 10.15862/89EVN615 (<http://dx.doi.org/10.15862/89EVN615>)

**УДК 331.5:331.445**

**Мюллер Елена Владимировна**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»

Россия, Самара<sup>1</sup>

Доцент кафедры «Экономика и управление организацией»

Кандидат экономических наук

Доцент

E-mail: [dekanatpib@yandex.ru](mailto:dekanatpib@yandex.ru)

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_refs.asp?authorid=391279](http://elibrary.ru/author_refs.asp?authorid=391279)

**Глушко Алексей Николаевич**

ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»

Россия, Самара

Магистрант 2-го года обучения кафедры «Экономика и управление организацией»

E-mail: [163177163@mail.ru](mailto:163177163@mail.ru)

## **Проблемы адаптации работников в условиях импортозамещения современного промышленного производства**

---

<sup>1</sup> 443100, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244, оф. 409

**Аннотация.** В статье рассматриваются проблемы адаптации работников промышленных предприятий, которые являются основой развития экономики современной России. Авторы склонны полагать, что совершенствование технологий адаптации в управлении человеческими ресурсами способно снизить риск развития кризисных явлений на предприятии, повысить эффективность деятельности промышленной компании в целом. Совершенствование технологий адаптации работников промышленных предприятий является составным элементом общего стратегического развития, необходимо создавать адекватную научно-обоснованную систему адаптации работников различных категорий с учетом исследования форм трудового поведения персонала в условиях трансформации промышленного производства, нацеленность российской экономики на политику импортозамещения. Авторы в статье рассматривают основные условия и факторы внешней и внутренней среды организации, дают анализ уровня развития трудовых отношений. Развитие мониторинга в области технологий адаптации приведет к повышению уровня производительности труда, тем самым повысит не только экономическую, но и социальную составляющую промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** промышленный комплекс; нефтедобыча; трудовой процесс; технология адаптации; социально-экономический мониторинг; импортозамещение; эффективность.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Мюллер Е.В., Глушко А.Н. Проблемы адаптации работников в условиях импортозамещения современного промышленного производства // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №6 (2015)  
<http://naukovedenie.ru/PDF/89EVN615.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/89EVN615

Статья опубликована 25.11.2015.

На сегодняшний день в условиях глобализации мирового хозяйства импортозамещение становится ключевым компонентом экономической стратегии, которая реализуется в определенном сегменте промышленного производства, и выступает в качестве катализатора роста выпускаемой продукции, не только в натуральном, но и стоимостном выражении, также является стимулятором внедрения передовых научно-технических разработок, инноваций в сфере принятия технологических и управленческих решений, способствует улучшению структуры внутреннего рынка и роста доли экспортной продукции. В Минпромторге сформирован перечень приоритетных критических видов продукции, услуг и программного обеспечения, который необходимо импортозаместить в ближайшей перспективе. Этот перечень охватывает 23 отрасли и сегмента, более 800 видов продукции и технологий. По заявлению министра промышленности и торговли России Глеба Никитина, намечено к 2020 году сократить долю импортной продукции в авиапроме с 92% до 71%, в станкоинструментальной промышленности – с 88,4% до 58%, в радиоэлектронике – с 82% до 44%, в нефтегазовой промышленности – с 60% до 43% [7].

Управление человеческими ресурсами в условиях импортозамещения требует не только модернизации технологического и технического оснащения промышленного комплекса, но и сформированности нового качества организации как социально-экономической системы [8].

В сложившейся ситуации мощный ресурс выживания кроется в использовании внутренних резервов производства, базовым из которых является трудовой потенциал организации. Постоянное повышение трудовой активности человека становится, таким образом, необходимым условием нормального функционирования современного наукоемкого производства в целом, непрерывного освоения научно-технических инноваций и их стабильного использования в технологическом процессе [9].

Технологии адаптации работников приобретают всё большую актуальность и применяются руководством, прежде всего для создания благоприятной социально-психологической организационной среды, что сокращает время освоения работником новых должностных обязанностей, повышает уровень трудовой отдачи «новичков» на этапе их вовлечения в производственные процессы предприятия [11].

Принципиальными целями технологий адаптации по Кибанову А.Я., являются [6]: уменьшение стартовых издержек; повышение уровня стрессоустойчивости новичков; сокращение уровня текучести кадров; экономия времени руководителя и сотрудников на подбор и наем новых сотрудников; развитие позитивного отношения персонала к работе, повышение уровня удовлетворенности работой.

Мордовин С.К., Мумладзе Р.Г., Литвинюк А.А. пишут о том, что необходимыми действиями, которые руководство компании выполняет перед приходом нового работника следующие [2, 3, 5]: разработка должностной инструкции в соответствии с требованиями современного состояния социально-трудовых отношений; неформальная помощь и опека со стороны коллег; подготовка рабочего места нового сотрудника; информирование всех сотрудников о приходе нового работника; подготовка информационных материалов, которые будут выданы сотруднику в первый день работы; звонок сотруднику накануне его официального выхода на работу, чтобы убедиться, что все в порядке.

Рассмотрим эффективность реализации инструментов адаптации персонала, применяемые на промышленном предприятии ООО «КАТойл-Дриллинг». Данная компания существует на рынке с 2011 года. Компания «КАТойл-Дриллинг» является динамично развивающейся организацией по строительству всех видов скважин на территории Ямало-Ненецкого АО, Ханты-Мансийского АО и Оренбургской области. Компания оказывает услуги

по бурению нефтяных скважин, что позволяет сделать строительство скважин наиболее безопасным, уменьшить время простоев и увеличить продуктивность скважин. Миссия ООО «КАТойл-Дриллинг» заключается в предоставлении высококачественных услуг по бурению в сочетании с использованием передовых технологий и оборудования [10]. Среднесписочная численность персонала по состоянию на 2014 год составляла 4039 чел. Анализ обеспеченности кадрами буровой компании ООО «КАТойл-Дриллинг» представлен в табл. 1.

**Таблица 1**

**Динамика показателей обеспеченности кадрами буровой компании ООО «КАТойл-Дриллинг» за 2012 - 2014 гг.**

Категория персонала	Годы			Темп роста, %	
	2012	2013	2014		
Среднесписочная численность, чел. в том числе:	4 643	4 413	4 039	95,04	91,52
Рабочие	3 753	3 565	3 225	95,0	90,46
Ученики	33	26	21	78,78	80,76
Руководители	331	320	315	96,67	98,43
Специалисты	276	269	256	97,46	95,16
Служащие	20	15	12	75	80

Из данных, приведенных в табл. 1, видно, что в 2014 г., по сравнению с 2013 г. среднесписочная численность рабочих уменьшилась на 340 человек, учеников - на 5 чел., руководителей - на 5 чел., специалистов - на 13 чел., служащих - на 3 чел., непроизводственной группы - на 8 чел.

Среди персонала компании ООО «КАТойл-Дриллинг» преобладают мужчины в 2014 г. - 71,2%. Средний возраст по предприятию 45 лет. Достаточно велик удельный вес работников предпенсионного возраста от 50 лет – 65% (табл. 2).

На предприятии работают 4,5% сотрудников с высшим образованием, 12,5% - со среднеспециальным образованием, 75,6% - со средним полным общим образованием и 7,4% - без образования. Рассмотрим динамику показателей движения персонала ООО «КАТойл-Дриллинг» (табл. 3).

Число принятых на работу значительно меньше, чем численность уволенных в 2013 г. и 2014 г. На данном предприятии за период 2014 г. было уволено 1053 чел. Уровень текучести персонала на 2014 г. составил 26%.

**Таблица 2**

**Динамика уровня оплаты труда в ООО «КАТойл-Дриллинг» за 2012-2014 гг., в % к 2012 году**

Показатели	Темп роста, %		
	2012	2013	2014
Рабочие	100,0	112,0	116,1
Руководители	100,0	125,3	115,7
Специалисты	100,0	153,6	105,6
Служащие	100,0	130,0	112,5

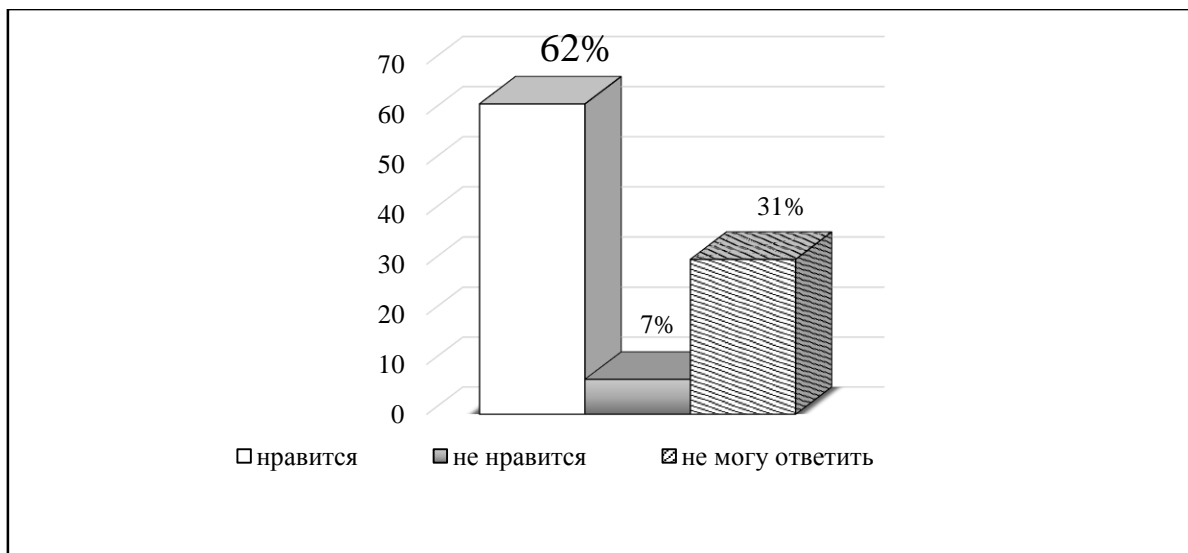
**Таблица 3**  
**Динамика показателей движения персонала в ООО «КАТойл-Дриллинг» за 2012-2014 гг.**

Показатели	Годы		
	2012	2013	2014
Среднесписочная численность, чел.	4 643	4 413	4 039
Прием на работу, чел.	1 939	822	679
Увольнение по собственному желанию, чел.	1 057	1 052	1 053
Коэффициент оборота по приему. %	41,7	18,6	16,8
Коэффициент текучести, %	22	23	26

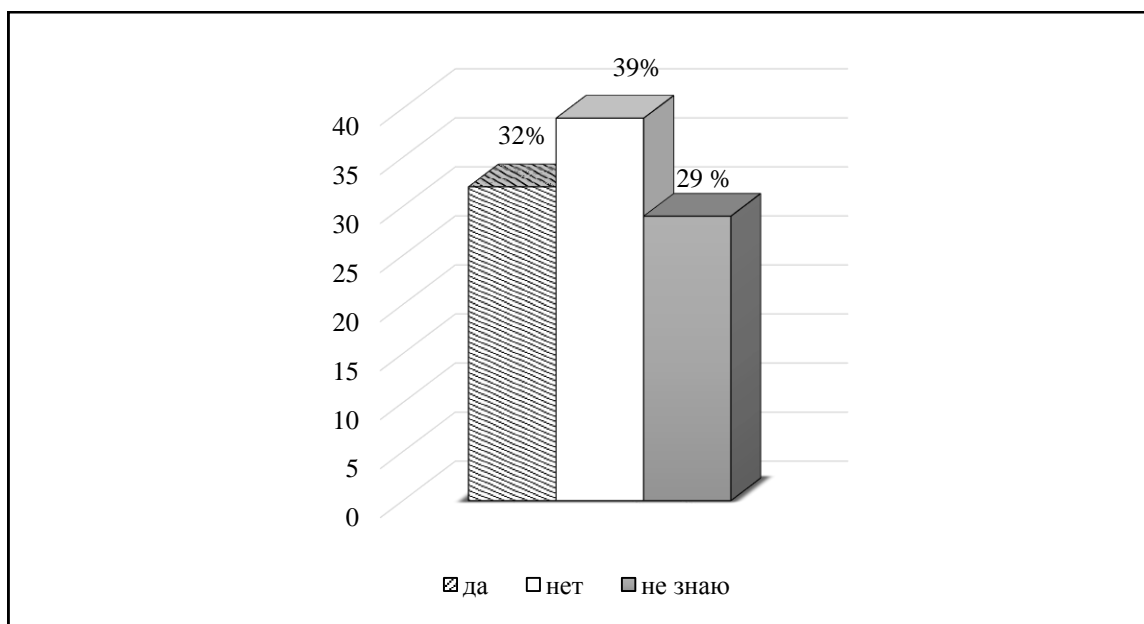
Показатель текучести персонала является самым распространенным критерием для оценки эффективности деятельности служб по управлению персоналом современных организаций. Коэффициент текучести кадров, с одной стороны, характеризует удовлетворенность персонала условиями работы на предприятии, а с другой - удовлетворенность руководства предприятия работой этого персонала. Уровень этого показателя определяется как положительный от 0 до 5%, нормальный от 5 до 10%, отрицательный - > 10% [7].

Текучесть кадров отрицательно сказывается на работе предприятия, не дает сформироваться коллективу, что неизменно влечет за собой снижение производственных показателей. Инструменты адаптации персонала позволяют существенно повысить уровень удовлетворенности персонала и улучшить социально-психологический климат в коллективе.

Процесс адаптации в компании ООО «КАТойл-Дриллинг» начинается непосредственно в отделе подбора и учета персонала при приеме и оформлении на работу. Менеджер по подбору персонала проводит небольшую беседу, в которой в общих чертах знакомит с производством, цехом, профессией. Затем выдает направление и направляет нового работника на собеседование соответствующему руководителю структурного подразделения. Руководитель структурного подразделения и начальник бригады по итогам собеседования на бланке заявления и направления указывает о целесообразности (или нецелесообразности) принята конкретного кандидата на вакантное рабочее место, исходя из наличия вакансий в штатном расписании. После собеседования с кандидатом резюмируется специалистом по кадрам вся собранная информация о нём. Затем специалист по кадрам направляет новичка в отдел обучения и развития персонала. Менеджер отдела обучения и развития персонала составляет ученический договор, дополнительное соглашение и направляет его с документами на производство к руководителю подразделения. Руководитель прикрепляет к новичку наставника из числа более опытных и старших работников, который по дополнительному соглашению к трудовому договору проводит производственное обучение и сопровождает новичка при выполнении им производственного плана. Контроль за процесс адаптации со стороны отдела обучения и развития персонала не проводится. Вся ответственность за процесс адаптации новичка лежит на наставнике. В январе 2015 г. был проведен опрос сотрудников компании с целью выявления и анализа проблем, существующих в подразделениях. Всего в анкетировании приняли участие 285 работников разного возраста, из них 86% - мужчины. Работники производств составили 69% от всего числа опрошенных, служащие 15%, ИТР - 13%, руководители - менее 3%. Результаты анкетирования приведены на рисунках 1-9.



**Рис. 1.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Нравится ли Вам работа?», %



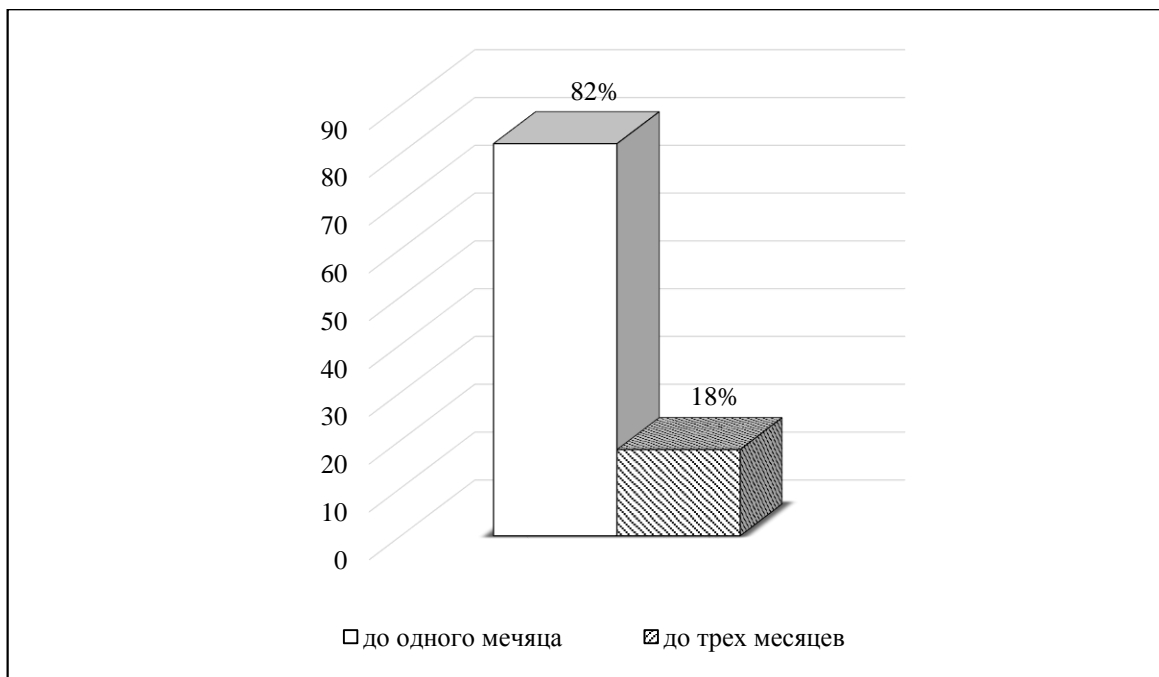
**Рис. 2.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Хотели бы вы перейти на другую работу?», %



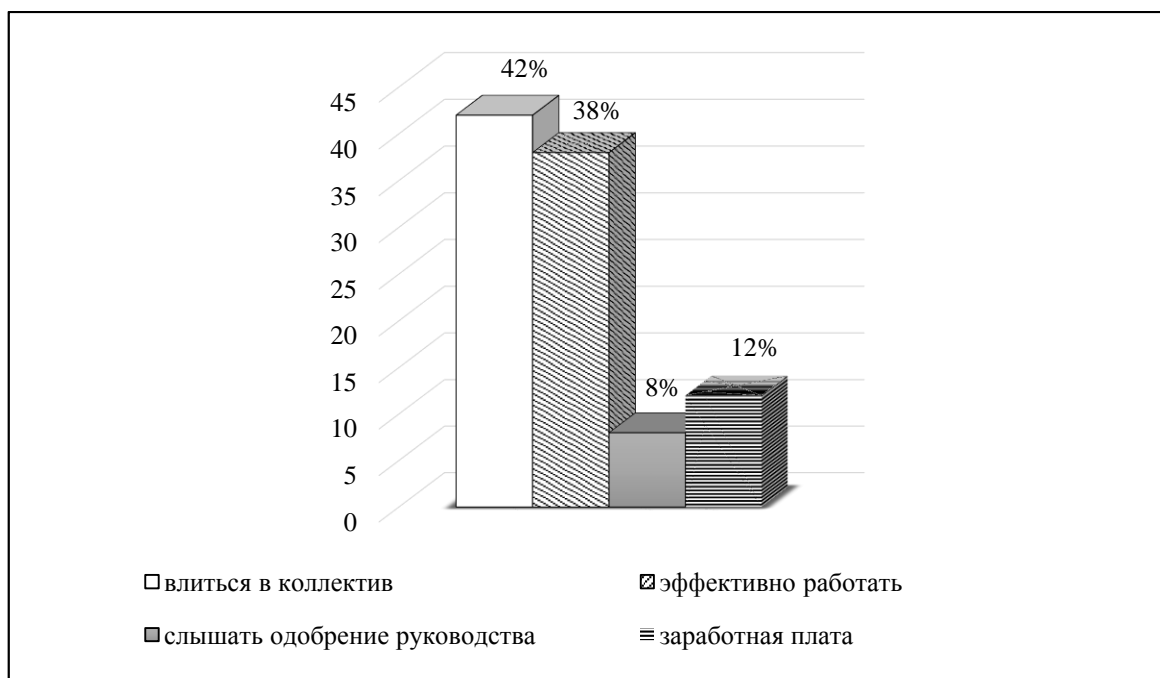
**Рис. 3.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Когда Вы пришли в организацию, что для Вас было самым трудным?», %



**Рис. 4.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Кто Вам помог освоить новые должностные обязанности?», %

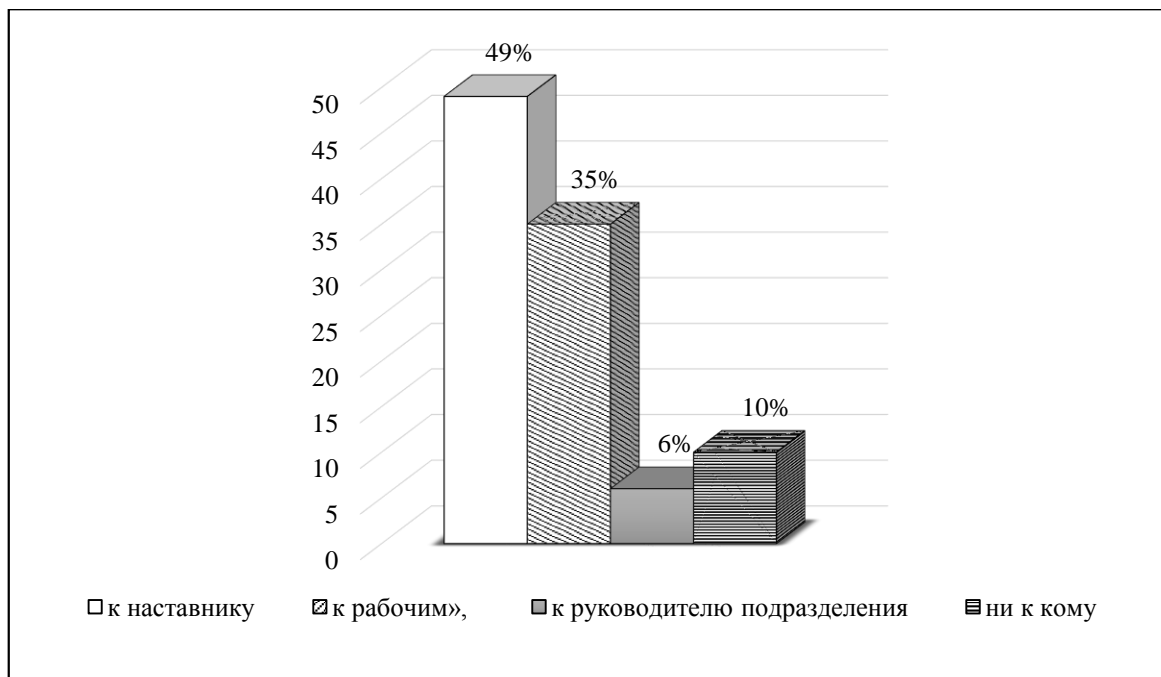


**Рис. 5.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Как долго Вы осваивали новые должностные обязанности?», %

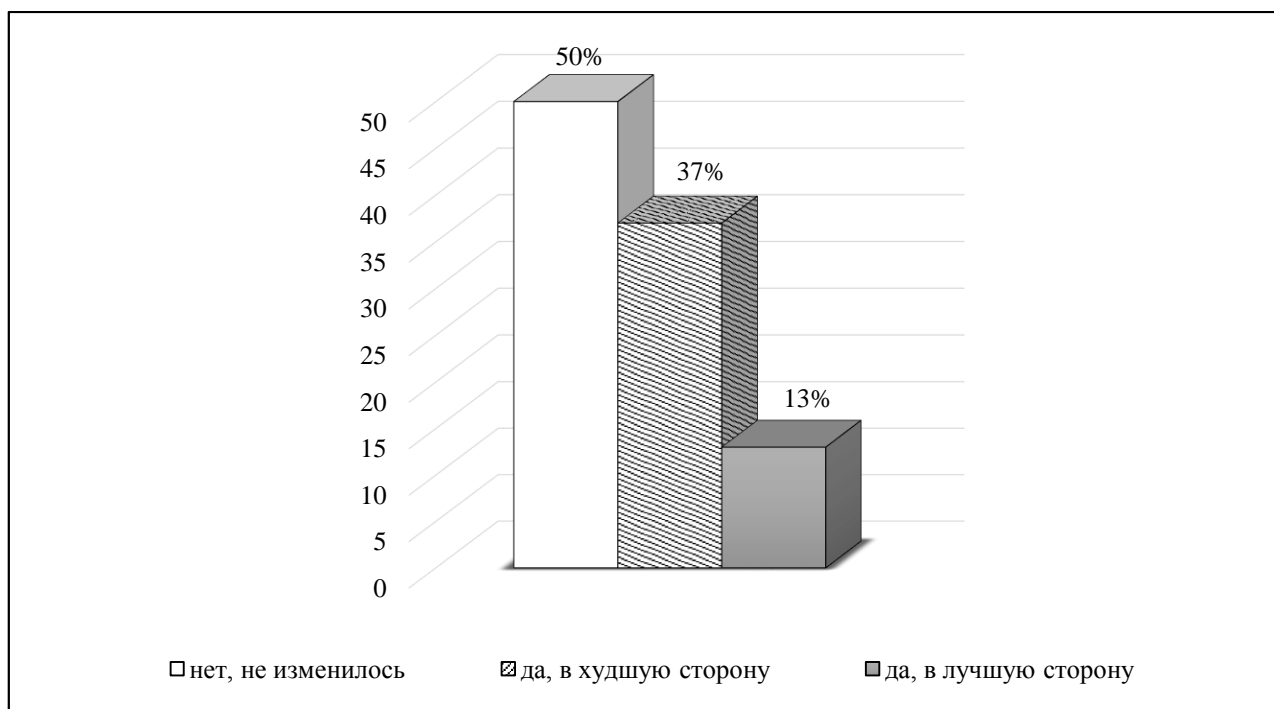


**Рис. 6.** Распределение ответов респондентов на вопрос «В первые месяцы трудовой деятельности что для Вас имело наибольшее значение?», %

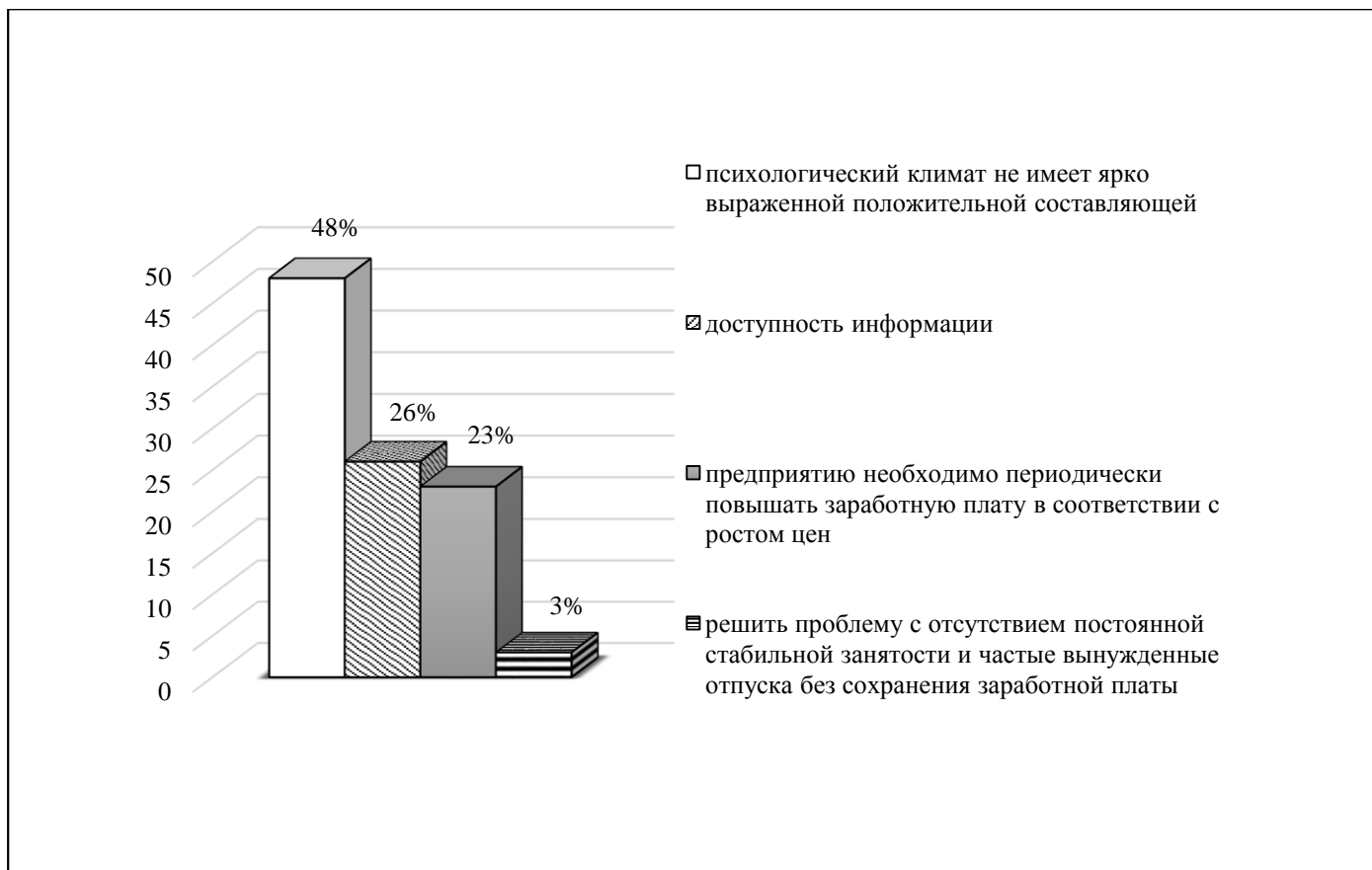




**Рис. 7.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Если в первые месяцы работы у Вас возникла проблема, то к кому Вы обращались?», %



**Рис. 8.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Ваше мнение об организации изменилось после того, как Вы начали в ней работать?», %



**Рис. 9.** Распределение ответов респондентов на вопрос «Что Вы можете предложить для улучшения работы организации?», %

По результатам опроса в организации ООО «КАТойл-Дриллинг» было выявлено, что 62% опрошенных нравится работа, 7% респондентов ответили отрицательно на данный вопрос и 31% работников затруднились ответить на этот вопрос, что свидетельствует о потенциальной неудовлетворенности этих работников трудовой деятельностью в данной организации. 32% сотрудников готовы перейти на другую работу, 29% не высказали свою точку зрения.

На вопрос «Что было самым трудным, когда Вы пришли на работу?» 40% опрошенных ответили, что для них сложно было привыкнуть к новому рабочему месту, для 32% тяжело было общаться с новым коллективом, 28% объявили о трудностях в общении с наставником. Однако на следующий вопрос о том, кто помогал освоить новичку должностные обязанности 75% ответили, что это был непосредственно наставник. При возникновении проблем на работе 49% новичков обращались к наставнику и лишь 10% справлялись с трудностями самостоятельно. 82% респондентов освоили новую работу за период до одного месяца, что свидетельствует об эффективной работе наставника.

Наибольшее значение для вновь пришедших на работу в организацию имели такие факторы как, «быть принятым коллективом, т.е. влиться в коллектив» (42%); «эффективно работать» (38%); «заработная плата» (12%); «одобрение руководства» (8%). Данные ответов респондентов говорят о том, что коммуникационная составляющая для работы новичков имеет первостепенное значение. 50% отметили, что у них не изменилось положительное отношение к работе после того, как они начали работать в организации.

Распределение ответов на вопрос «Что Вы можете предложить для улучшения работы организации?» следующее: 48% сотрудников считают, что необходимо улучшить социально-

психологический климат в организации; 26% высказали мнение о необходимости увеличить доступность и прозрачность корпоративной информации; 23% уверены, что необходимо индексировать размер оплаты труда периодически с учетом рыночной ситуации и ростом цен на продукты и услуги; 3% определили, что необходимо решить проблему с частым выходом сотрудников в вынужденные неоплачиваемые отпуска.

Проведение подобного рода мониторинга кадровой ситуации в организации позволит своевременно выявить наиболее острые проблемы в системе адаптации сотрудников, определить направления совершенствования кадровой политики организации, снизить уровень текучести персонала и тем самым увеличить эффективность деятельности нефтяной компании.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Кадровый менеджмент [Текст]: учеб. пособие / О.Ю. Калмыкова, Г.П. Гагаринская, Е.В. Мюллер; Самар. гос. техн. ун-т, Поволж. ин-т бизнеса. - Самара: [б.и.], 2011. - 328 с.: схем., табл. - Библиогр. в конце глав. - ISBN 978-5-98185-079-0.
2. Мордовин С.К. Модульная программа для менеджеров. Управление человеческими ресурсами / С.К. Мордовин. - М., 2009. - 350 с.
3. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник / Р.Г. Мумладзе. - М.: Издательство «Палеотип», 2014. - 412 с. - ISBN 978-5-94727-620-6.
4. Мюллер, Е.В. Управление персоналом и проблемы минимизации влияния коррупционных процессов. Монография [Электронный ресурс] - М.: Мир науки, 2015. - 187 с. - ISBN 978-5-9906296-1-5. Режим доступа: <http://izd-mn.com/PDF/06MNNPM15.pdf> свободный. - Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.
5. Управление персоналом [Текст]: учеб. / Под ред. А.А. Литвинюка. - М.: Юрайт, 2013. - 434 с.: табл. - (Бакалавр. Базовый курс). - Библиогр.: с. 427-428. - ISBN 978-5-9916-2654-5.
6. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов [и др.]. - М.: Инфра-М, 2014. - 237 с.: табл. - (Высш. образование - бакалавриат). - Библиогр.: с. 200-203. - ISBN 978-5-16-006102-3 (в пер.).
7. Спецвыпуск «Промышленное производство России в 2014 году: курс на импортозамещение» Режим доступа: <http://importozamechenie.ru/rf-nuzhno-importozamestit-800-vidov-produkcii-i-texnologij/> Дата публикации: 03.03.15.
8. Бабешин М.А. Инновационное развитие агропромышленного комплекса России в условиях импортозамещения [Электронный ресурс] // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. 2014. - №6 (22). Режим доступа [http://iea.gostinfo.ru/files/2014\\_06/2014\\_06\\_06.pdf](http://iea.gostinfo.ru/files/2014_06/2014_06_06.pdf) свободный. - Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.
9. Мюллер Е.В., Гагаринская Г.П., Назарова Т.А. Резервы роста производительности труда на промышленном предприятии // Журнал Кадровик: Кадровый менеджмент. - М., 2011. - №10. - С. 119-122.
10. Сайт ООО «КАТойл-Дрилинг» Режим доступа: <http://catoil-drilling.com/sample-page/missiya-i-strategiya/>.
11. Чечина О.С., Мюллер Е.В., Гагаринская Г.П. Экономика и социология труда: учеб. пособ. - Самара: Самар. гос. техн. ун-т, Поволж. ин-т бизн., 2010. - с. 275-283.

**Рецензент:** Статья рецензирована членами редколлегии журнала.

**Miuller Elena Vladimirovna**

Federal State-Financed Educational Institution of Higher Education  
«Samara State Technical University»  
Russia, Samara  
E-mail: [dekanatpib@yandex.ru](mailto:dekanatpib@yandex.ru)

**Glushko Aleksey Nikolayevich**

Federal State-Financed Educational Institution of Higher Education  
«Samara State Technical University»  
Russia, Samara  
E-mail: [163177163@mail.ru](mailto:163177163@mail.ru)

## **Problems of adaptation of workers of modern industrial enterprise in the terms of import substitution**

**Abstract.** The article deals with the problems of workers' adaptation in modern industrial enterprises, which are the basis of economic development of modern Russia. The authors are inclined to believe that the improvement of technologies for adaptation in human resource management can reduce the risk of crises in the enterprise and can improve the efficiency of industrial companies in general. Improvement of technologies for adaptation industrial workers is an integral element of the overall strategic development. It is necessary to create an adequate system of adaptation of workers of different categories, taking into account the study of forms of labor behavior of staff in terms of the transformation of the industrial production and the directivity of the Russian economy to the policy of import substitution. The authors of the article describe the basic conditions and factors external and internal environment of the organization and an analysis of the level of development of labor relations. Development of monitoring technologies of adaptation leading to increased productivity, thus enhancing not only the economic but also the social component of the industrial enterprise.

**Keywords:** industrial complex; oil production; workflow; adaptation technology; socio-economic monitoring; import substitution; efficiency.

## REFERENCES

1. The staff management [Text]: Textbook / O.Yu. Kalmykova, G.P. Gagarinskaya, E.VI. Miuller; Samara State Technical University, the Volga Region Institute of Business. - Samara, 2011. - 328 p. - ISBN 978-5-98185-079-0.
2. Mordovin S.K. Module programme for managers. Management of human resources / S.K. Mordovin. - M., 2009. – 350 p.
3. Mumladze R.G. Staff Management: textbook / R.G. Mumladze. – M.: Paleotip, 2014. – 412 p. - ISBN 978-5-94727-620-6.
4. Miuller, E.VI. Staff Management and the problems of minimization of impact of corruption processes. Monography [Electronic resource] - M.: World of Science, 2015. - 187 p. - ISBN978-5-9906296-1-5. <http://izd-mn.com/PDF/06MNNPM15.pdf> free. – Russian, English
5. Staff Management [Text]: textbook for bachelors / A.A. Litvinzuk. - M.: Yurayt, 2013. - 434 p. - Bibliography: p. 427-428. - ISBN 978-5-9916-2654-5.
6. Staff Management [Text]: textbook / A.Я. Kibanov [and other]. - M.: Infra-M, 2014. - 237 p.: Higher Education for bachelors. - Bibliography: p. 200-203. - ISBN 978-5-16-006102-3.
7. Special edition of "Industrial production in Russia in 2014: the policy of import substitution" Access: <http://importozamechenie.ru/rf-nuzhno-importozamestit-800-vidov-produkcii-i-texnologij/> publication date: 03.03.15.
8. Babeshin M.A. Innovative development of agro-industrial complex in Russia in terms of import substitution [Electronic resource] // Information and economic aspects of standardization and technical regulation: Science Internet-journal. 2014. – №6 (22). [http://iea.gostinfo.ru/files/2014\\_06/2014\\_06\\_06\\_06.pdf](http://iea.gostinfo.ru/files/2014_06/2014_06_06_06.pdf).
9. Miuller E.VI., Gagarinskaya G.P., Nazarova T.A. Growth reserves of labor productivity in an industrial plant // Journal Kadrovik: Staff Management. – M., 2011. - №10. – P. 119-122.
10. Website of «CAToil-Drilling»: <http://catoil-drilling.com/sample-page/missiya-i-strategiya/>.
11. Tchetchina O.S., Miuller E.VI., Gagarinskaya G.P. Economics and sociology of labor: Textbook – Samara: Samara State Technical University, the Volga Region Institute of Business, 2010. – p. 275-283.