

Anna Oleszak

ADAPTACJA SPOŁECZNO-ZAWODOWA NOWO PRZYJĘTYCH PRACOWNIKÓW

Streszczenie

Nowo przyjęci pracownicy są szczególnie narażeni na zagrożenia środowiska pracy. Istnieje silny związek pomiędzy występowaniem wypadków przy pracy a wiekiem oraz stażem pracownika. Należy przedsięwziąć odpowiednie środki zarówno w zakresie edukacji i szkoleń, jak i codziennej praktyki zawodowej.

Słowa kluczowe: adaptacja do pracy, wypadki przy pracy, bezpieczeństwo pracy.

SOCIO-PROFESSIONAL ADAPTATION OF THE NEWLY RECRUITED EMPLOYEES

Abstract

Newly recruited workers are particularly vulnerable to hazards at the workplace. There is a significant relation between the occurrence of accidents at work and the age and seniority of the employee. We should take appropriate measures in education, training and daily practice.

Key words: adaptation to work, accidents at work, safety at the workplace.

Analiza danych statystycznych Głównego Urzędu Statystycznego dotyczących wypadków przy pracy przynosi alarmujący wynik. Potwierdza się istnienie związku pomiędzy występowaniem wypadków przy pracy a wiekiem oraz stażem pracownika. Najczęściej poszkodowani w wypadkach przy pracy posiadali najwyżej rok stażu pracy na stanowisku pracy, na którym doszło do wypadku (dla przykładu w roku 2013 odsetek wypadków z udziałem tychże pracowników wyniósł 41,8%), a ponad połowa poszkodowanych w wypadkach przy pracy posiadała nie więcej niż 3 lata stażu pracy¹. Wśród przyczyn wysokich wskaźników wypadkowości można wymienić brak doświadczenia, który sprawia, że nowym pracownikom trudno rozpoznać zagrożenia lub nie traktują ich z należnym respektem. Brakuje im wiedzy na temat zagrożeń oraz umiejętności i przygotowania zawodowego, często są oni nieświadomi własnych praw i nie znają obowiązków pracodawców w zakresie ochrony ich zdrowia i bezpieczeństwa w pracy. Poza brakiem doświadczenia, nowi pracownicy często nie zwracają wystarczającej uwagi na ryzyko wynikające z pracy, nie mają wystarczającej dojrzałości fizycznej i psychicznej, brakuje im dostatecznych umiejętności i dobrego przeszkolenia, bywa że brakuje im pewności przy artykułowaniu problemów. Nowi pracownicy zwykle niechętnie mówią o problemach i starają się zadowolić nowego pracodawcę. Tymczasem obowiązkiem

¹ Dane Głównego Urzędu Statystycznego, *Monitoring rynku pracy - Wypadki przy pracy w 2013 r.*, www.stat.gov.pl.

pracodawcy jest zagwarantowanie im bezpiecznego i efektywnego wejścia w życie zawodowe. Istnieje więc potrzeba podejmowania różnorodnych działań wpływających na zachowania pracowników, wśród których edukacja i wychowanie należą do najważniejszych. Pracodawcy powinni uwzględnić podatność osób niedoświadczonych na zagrożenia, zapewniając im adekwatne szkolenie, środki bezpieczeństwa i właściwy nadzór pracy.

Moment pierwszego zetknięcia pracownika z zakładem pracy jest nie doceniany, brak jest troski o wytworzenie odpowiedniego klimatu, przekazanie pełnych wstępnych informacji, przedstawienie perspektyw zawodowych, otoczenie pracownika należywym zainteresowaniem i opieką. Niestety niedoceniane bywa zagadnienie wpływu prawidłowego kształtowania się stosunków międzyludzkich na spójność załogi i wytwarzanie mocnych więzi z zakładem pracy. Nowi pracownicy nie są w stanie pracować tak samo efektywnie, jak ich „starsi koledzy”. Wynika to z różnic kultur organizacyjnych, systemów oceniania, przyjętych celów organizacji, norm oraz z nieznajomości zespołu². Dlatego też po etapie doboru pracownika powinna następować tzw. adaptacja pracownika. Stanowi ona pomost pomiędzy procesem selekcji kandydatów do pracy i procesem rozwoju kapitału ludzkiego. Pod tym pojęciem należy rozumieć: ułatwienie początkowego etapu pracy, na którym wszystko pracownikowi wydaje się obce i nieznanne; szybkie wykształcenie u nowych pracowników przyjaznej postawy wobec przedsiębiorstwa i chęci do pozostania w organizacji; uzyskanie w jak najkrótszym czasie efektywnych wyników pracy nowego pracownika; zmniejszenie prawdopodobieństwa szybkiego odejścia nowego pracownika z organizacji³. Można więc stwierdzić, że celem adaptacji jest możliwie bezkonfliktowe włączenie pracownika do organizacji, przyjęcie i przyswojenie przez niego nowej roli, tak aby był gotów łączyć swoje plany z planami i rozwojem organizacji⁴.

Trudno jednoznacznie stwierdzić, czy większe znaczenie ma przygotowanie zawodowe, czy społeczne. Samo przygotowanie zawodowe nie zapewnia adaptacji na stanowisku pracy, nie mniej je ułatwia. Człowiek o pełnym i wszechstronnym przygotowaniu zawodowym szybciej przyswaja zmiany zachodzące w technice. Właściwie przeprowadzona pozwala wprowadzić nowego pracownika w życie przedsiębiorstwa, dając mu poczucie sensu, zadowolenia oraz satysfakcję z wykonywanej pracy, oferując szansę na rozwój, przyczyniając się do wzrostu wydajności i jakości pracy, umożliwiając przy tym utożsamianie się z kulturą organizacyjną przy jednoczesnym stworzeniu okazji do wnoszenia w nią własnych wartości.

Działanie na rzecz adaptacji powinno szczególnie intensywnie występować w pierwszym roku pracy zawodowej zatrudnionego pracownika. Aby proces ten przebiegał szybko i sprawnie należy zapoznawać nowego pracownika z celami, organizacją, historią zakładu, jego kulturą organizacyjną oraz przedstawić ogólne zasady pracy. W tym celu należy udostępnić w szerszym zakresie środki potrzebne do realizacji zadań przed nim postawionych, dokładnie określić jakie zadania przed nim stoją i czego się od niego oczekuje. Przełożeni muszą pomóc nowo zatrudnionemu poznać i zaakceptować kulturę organizacyjną firmy. Pracownik powinien jak najlepiej i możliwie szybko opanować obowiązujące wzorce i standardy zachowań współpracowników wobec siebie i względem otoczenia. Powinien zapoznać się z wewnętrznymi przepisami i regulaminami, odszyfrować nieformalne zasady współzycia z pracownikami i klientami. Do ważnych zadań przy adaptacji pracownika należy zapoznanie

² A. Szałkowski, *Wprowadzenie do zarządzania personelem*, Kraków 2000.

³ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2005.

⁴ B. Jamka, *Dobór zewnętrzny i wewnętrzny pracowników. Teoria i praktyka*, Warszawa 2001.

z możliwościami jakie stwarza firma w celu podwyższania kwalifikacji pracowników (przedstawienie ścieżki kariery zawodowej)⁵.

W pierwszym najtrudniejszym okresie należy ustalić opiekuna, który czuwałby nad całościowym procesem adaptacyjnym, aby służył mu pomocą w razie wątpliwości. Osobą odpowiedzialną za wprowadzenie nowego pracownika w kulturę organizacyjną może być bezpośredni przełożony. Nie zawsze oznacza to, że on sam – osobiście – prowadzi, doradza, tłumaczy i pokazuje firmę nowemu pracownikowi. Może wyznaczyć innego pracownika jako opiekuna, który zajmuje się praktycznym wprowadzaniem do pracy, i do którego będzie można zwrócić się z prośbą o pomoc czy radę. Kierownik pełni wówczas funkcję nadzorczą nad prawidłowym przebiegiem procesu adaptacji. Brak opiekuna jest częstym błędem procesów adaptacji. Jeżeli nikt nie zostanie nowemu pracownikowi przydzielony nikt konkretny, a pozostawieni do dyspozycji zostaną wszyscy pracownicy zakładu, może to doprowadzić do tego, że w praktyce nowy pracownik będzie czuł się pozostawiony sam sobie: sam musi rozpoznawać procedury i stosunki panujące w firmie, zwyczaje i procesy komunikacji interpersonalnej, co skutkuje większą ilością popełnianych błędów, zmniejszoną sprawnością przepływu informacji wewnątrz firmy, utratą zaufania do firmy.

Adaptacja nowego pracownika polega również na informacji zwrotnej o jego pracy. Pracownik oczekuje na sygnały związane z tym, co wykonuje poprawnie, a jakie obszary jego działania powinny ulec korekcie. Chce być partnerem zarówno dla innych, jak i dla swojego przełożonego. Dlatego adaptacja powinna objąć również szczerze rozmowy z pracownikiem, aby obopólnie ustalić, jak się czuje w firmie, jak współpracuje mu się z innymi, jakie zadania sprawiają mu najwięcej kłopotu, czy ma jakieś propozycje usprawnień itp. Rozmowa taka powinna przebiegać w klimacie zaufania i partnerstwa.

Negatywnym zjawiskiem zachodzącym podczas wdrażania pracownika jest nieprecyzyjne przedstawienie zakresu obowiązków. Nowy pracownik nie bardzo wie, co właściwie do niego należy, kim i czym ma się zająć itd. Sam stara się wyznaczyć sobie zadania, co często prowadzi do straty czasu, energii, a więc i pieniędzy.

Bardzo istotny z punktu widzenia dla bezpieczeństwa nowozatrudnionego pracownika jest sposób przeprowadzenia szkolenia wstępnego z zakresy bezpieczeństwa i higieny pracy. Procedurę przeprowadzania szkolenia wstępnego bhp, które składa się ze szkolenia wstępnego ogólnego oraz z instruktażu stanowiskowego oraz zasady, cele, zakresy tematyczne, osoby uprawnione do ich przeprowadzania określa rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z 27 lipca 2004 r. w sprawie szkolenia w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy (Dz.U. nr 180, poz. 1860 ze zm.). Obowiązek uczestniczenia w takim szkoleniu dotyczy wszystkich podejmujących pracę. W ramach instruktażu ogólnego bhp nowy pracownik powinien być zapoznany w szczególności z przepisami i zasadami bhp obowiązującymi w danym zakładzie pracy ze względu na specyfikę jego działalności. Instruktaż stanowiskowy powinien zapewnić uczestnikowi szkolenia zapoznanie się z czynnikami środowiska pracy, występującymi na ich stanowiskach pracy i ryzykiem zawodowym związanym z wykonywaną pracą, sposobami ochrony przed zagrożeniami, jakie mogą powodować te czynniki oraz metodami bezpiecznego wykonywania pracy na tych stanowiskach. Ma to podstawowe znaczenie dla zapewnienia mu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa w pracy.

⁵ A. Dobiesz-Żarczyńska, *Adaptacja nowego pracownika do pracy w przedsiębiorstwie*, Kraków 2008.

Rezygnacja z procesu adaptacji lub jej niewłaściwe przeprowadzenie prowadzi do wielu zjawisk negatywnych, jak: niskie wyniki, wykonywanie pracy metodą prób i błędów, dłuższe przygotowywanie się do zadań, powrót pracownika do wcześniejszych faz uczenia się, wydłużanie czasu realizacji zadań (pracownik szuka informacji na własną rękę), brak oczekiwanej skuteczności i efektywności, wypadki i awarie, fluktuacja i absencja pracowników, które po dłuższym czasie wpływają na całość kosztów organizacyjnych, odejście pracownika i związane z tym koszty oraz konflikty i pogorszenie stosunków między pracownikami. Nieprawidłowe prowadzenie szkoleń oraz brak nadzoru osób potrafiących skorygować nieprawidłowe zachowania pracowników skutkują wypadkami – często powtarzalnymi, przestojami, awariami i zniszczonym mieniem, czyli stratami, których można uniknąć. Na stratach konkretnego zakładu się jednak nie kończy. W dalszej perspektywie są straty społeczne – niestety, na razie zbyt rzadko są one łączone z konkretnymi zaniedbaniami w zakładach pracy. Pracodawca powinien, wkraczając poza ustawowe wymagania, dawać przykład i okazywać rzeczywistą troskę o zdrowie i bezpieczeństwo. Leży to w jego własnym interesie, ponieważ dbałość o bezpieczeństwo pracy służy działalności gospodarczej i cechuje firmy dobrze zarządzające kapitałem ludzkimi. Środki zapewniające bezpieczeństwo służą ochronie wszystkich pracowników, podnoszą renomę pracodawcy na rynku pracy i pomagają przyciągać najlepsze kadry.

Konieczne jest dwutorowe podejście, po pierwsze zapewnienie pracy, która jest bezpieczna – przydzielenie odpowiednich obowiązków, zapewnienie ochrony, szkolenia i nadzoru, a po drugie włączenie edukacji w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy do głównego nurtu działań edukacyjnych w szkołach i na uczelniach. Edukacji w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy nie należy rozpoczynać dopiero wtedy, gdy młódzież wchodzi w świat pracy. Zagadnienia dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy powinny być odpowiednio wcześnie włączone do systemu edukacji i programu szkolnego i uniwersyteckiego. Zagadnienia związane z bhp należy również uwzględnić w odniesieniu do praktyk i szkolenia zawodowego. Wpajając młodym ludziom kulturę zapobiegania ryzyku od najmłodszych lat, pomożemy im zachować bezpieczeństwo przez cały okres aktywności zawodowej. Szkoła powinna dać podstawy wiedzy umożliwiającej absolwentowi samodzielne doksztalcanie się i doskonalenie, a także umiejętności przekwalifikowania się. Współczesny system kształcenia zawodowego wymaga dopasowania do rynku pracy, jeżeli absolwenci szkół mają uzyskać lepsze warunki zatrudnienia. Wiąże się to z dostosowaniem kierunków, programów i treści kształcenia w szkołach różnych szczebli do potrzeb rynku pracy. Niewątpliwie właściwe przygotowanie pod względem merytorycznym, jak i praktycznym absolwentów szkół, sprzyja adaptacji pracownika na nowym stanowisku pracy. Dlatego dążąc do wzrostu bezpieczeństwa należy kształtować bezpieczne postawy i zachowania na każdym etapie kształcenia, gdyż w edukacji dla bezpieczeństwa czas kształcenia i powtarzalność odgrywa kluczową rolę.

Bibliografia

- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
Dobiesz-Zarczyńska A., *Adaptacja nowego pracownika do pracy w przedsiębiorstwie*, Wolters Kluwer, Kraków 2008.
Jamka B., *Dobór zewnętrzny i wewnętrzny pracowników. Teoria i praktyka*, Wyd. Difin, Warszawa 2001.
Szałkowski A., *Wprowadzenie do zarządzania personelem*, Wydaw. Akademii Ekonomicznej, Kraków 2000.