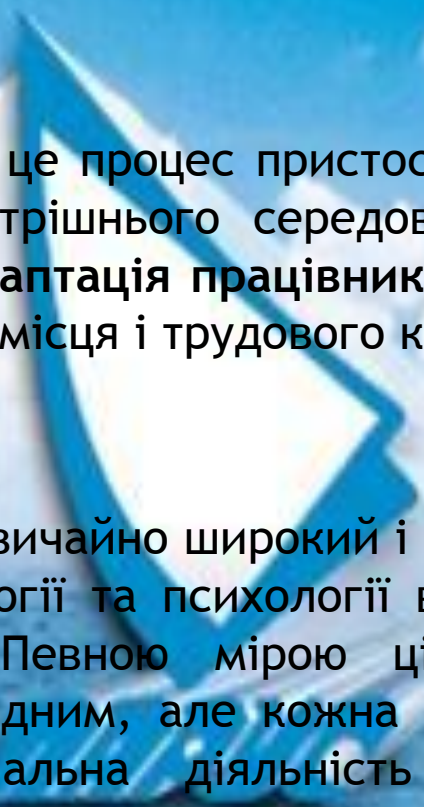


# Адаптація персоналу



**Адаптація персоналу** - це процес пристосування колективу до умов зовнішнього і внутрішнього середовища організації, що постійно змінюються. **Адаптація працівника** - це пристосування індивідуума до робочого місця і трудового колективу.

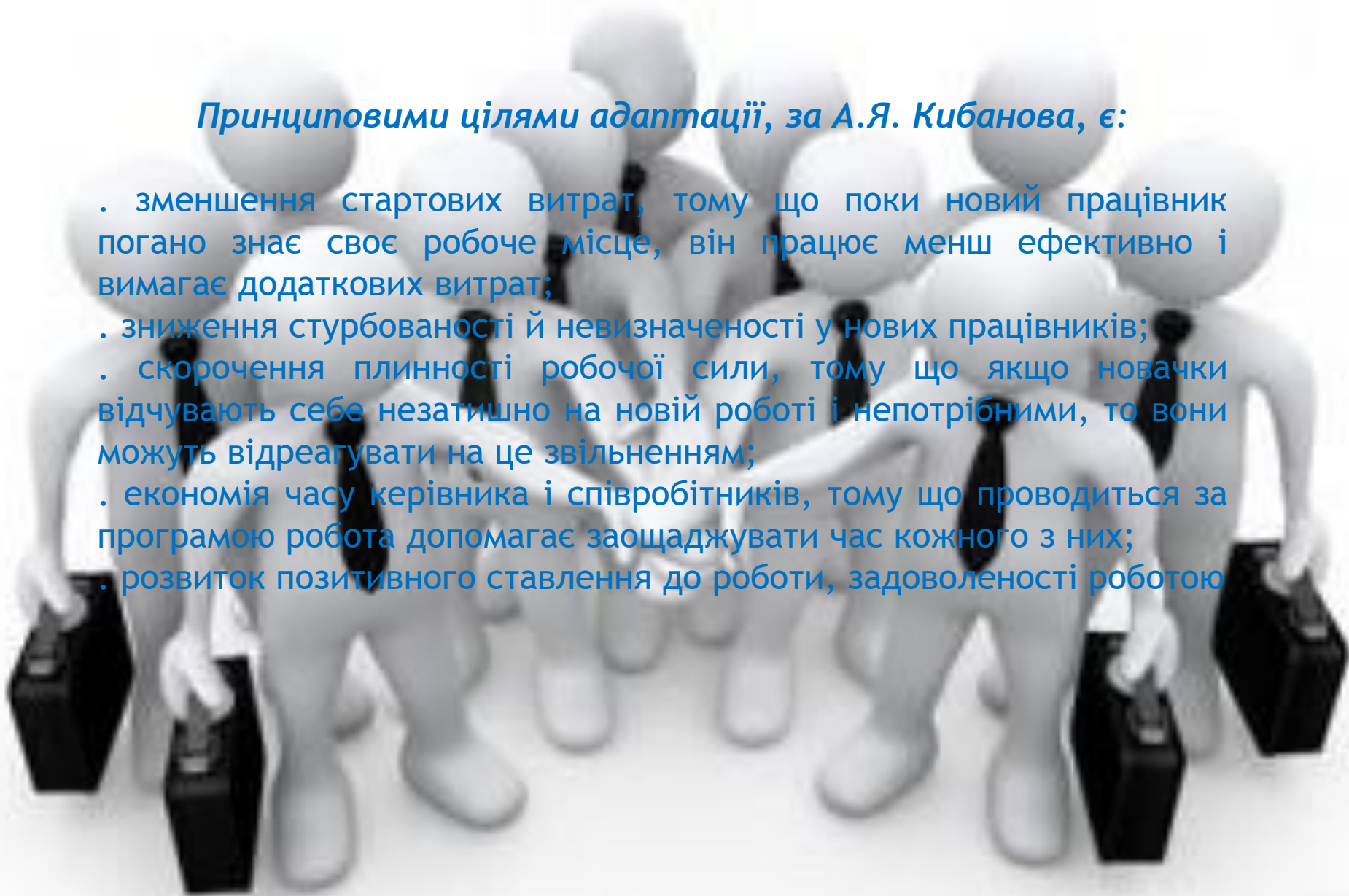
Термін «адаптація» надзвичайно широкий і застосовується в різних галузях науки. У соціології та психології виділяють соціальну та виробничу адаптацію. Певною мірою ці два види адаптації перетинаються один з одним, але кожна з них має і самостійні сфери програми: соціальна діяльність не замикається на виробництві, а виробнича - включає і технічні, і біологічні, та соціальні аспекти.

# ПЕРСОНАЛ

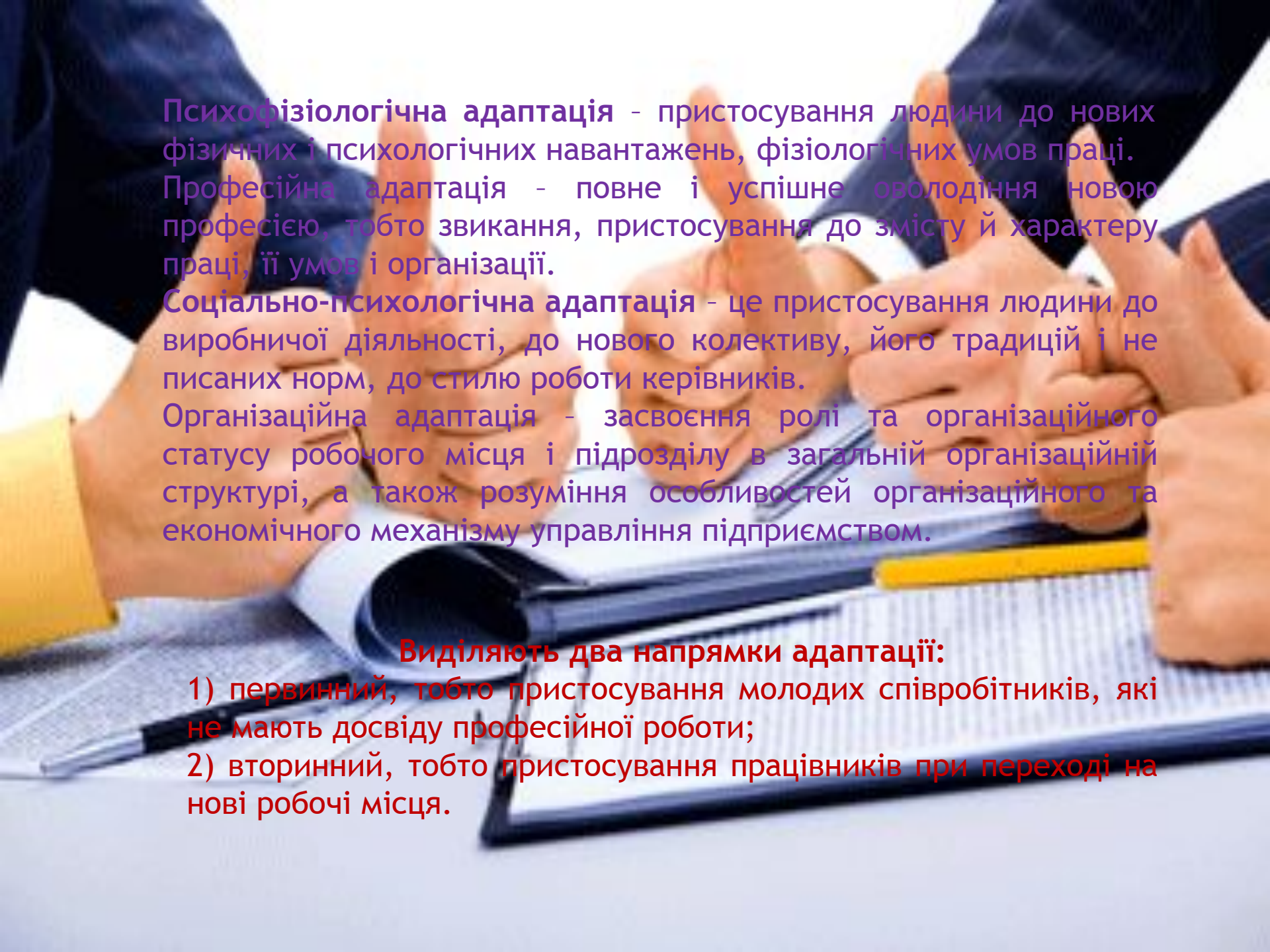
© КОРПОРАЦІЯ ПАРУС 1999-2012

## *Принциповими цілями адаптації, за А.Я. Кибанова, є:*

- . зменшення стартових витрат, тому що поки новий працівник погано знає своє робоче місце, він працює менш ефективно і вимагає додаткових витрат;
- . зниження стурбованості й невизначеності у нових працівників;
- . скорочення плинності робочої сили, тому що якщо новачки відчують себе незатишно на новій роботі і непотрібними, то вони можуть відреагувати на це звільненням;
- . економія часу керівника і співробітників, тому що проводиться за програмою робота допомагає заощаджувати час кожного з них;
- . розвиток позитивного ставлення до роботи, задоволеності роботою







Психофізіологічна адаптація - пристосування людини до нових фізичних і психологічних навантажень, фізіологічних умов праці. Професійна адаптація - повне і успішне оволодіння новою професією, тобто звикання, пристосування до змісту й характеру праці, її умов і організації.

Соціально-психологічна адаптація - це пристосування людини до виробничої діяльності, до нового колективу, його традицій і не писаних норм, до стилю роботи керівників.

Організаційна адаптація - засвоєння ролі та організаційного статусу робочого місця і підрозділу в загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління підприємством.

### **Виділяють два напрямки адаптації:**

- 1) первинний, тобто пристосування молодих співробітників, які не мають досвіду професійної роботи;
- 2) вторинний, тобто пристосування працівників при переході на нові робочі місця.

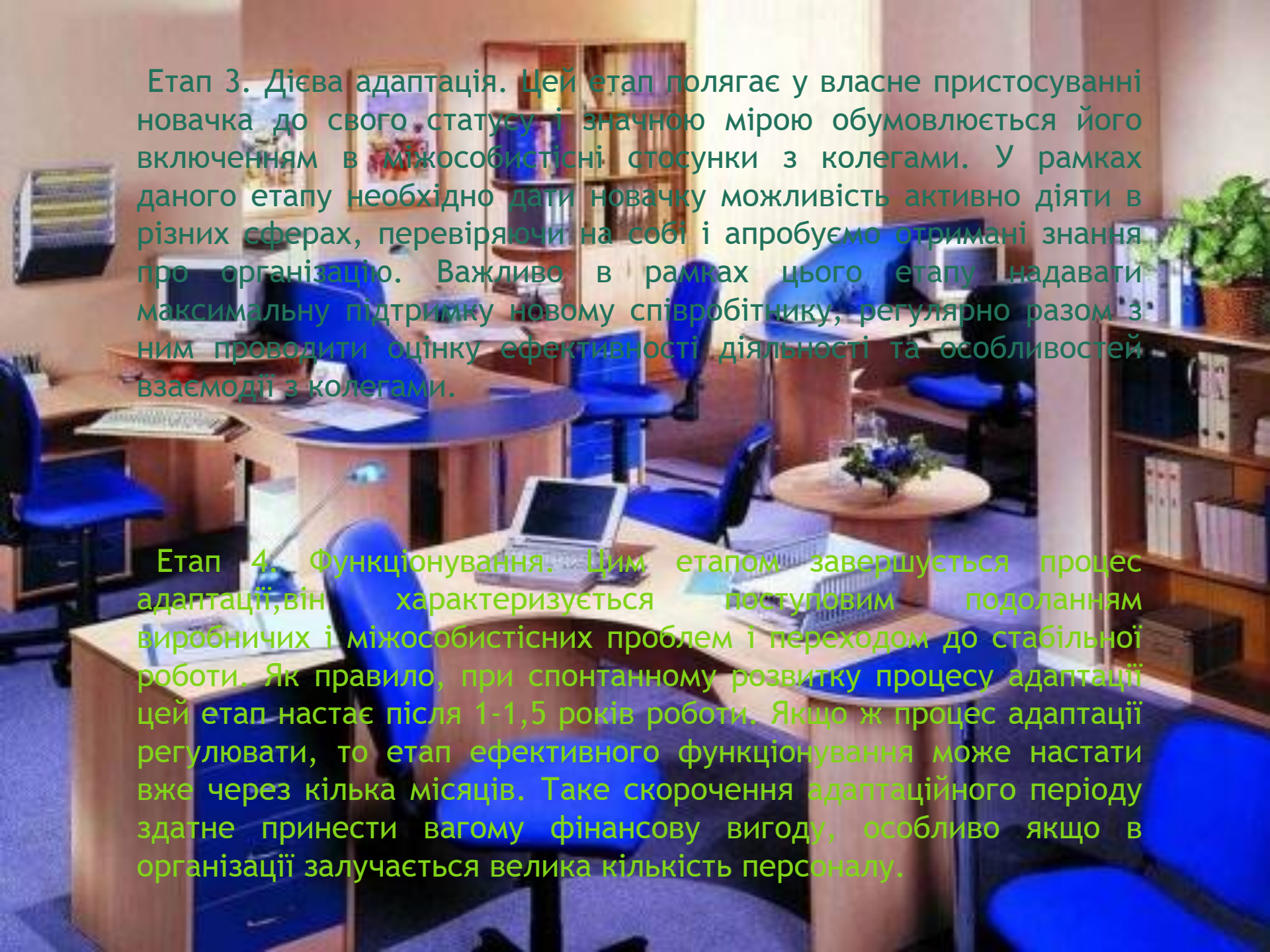
ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛА



## *Етапи адаптації*

Етап 1. Оцінка рівня підготовленості новачка необхідна для розробки найбільш ефективної програми адаптації. Якщо співробітник має не тільки спеціальну підготовку, а й досвід роботи в аналогічних підрозділах інших компаній, період його адаптації буде мінімальним.

Етап 2. Орієнтація - практичне знайомство нового працівника з своїми обов'язками та вимогами, які до нього пред'являються з боку організації. Значну увагу, наприклад, в компаніях США, приділяється адаптації новачка до умов організації. До цієї роботи залучаються як безпосередні керівники новачків, так і співробітники служб з управління персоналом.



Етап 3. Дієва адаптація. Цей етап полягає у власне пристосуванні новачка до свого статусу і значною мірою обумовлюється його включенням в міжособистісні стосунки з колегами. У рамках даного етапу необхідно дати новачку можливість активно діяти в різних сферах, перевіряючи на собі і апробуємо отримані знання про організацію. Важливо в рамках цього етапу надавати максимальну підтримку новому співробітнику, регулярно разом з ним проводити оцінку ефективності діяльності та особливостей взаємодії з колегами.

Етап 4. Функціонування. Цим етапом завершується процес адаптації, він характеризується поступовим подоланням виробничих і міжособистісних проблем і переходом до стабільної роботи. Як правило, при спонтанному розвитку процесу адаптації цей етап настає після 1-1,5 років роботи. Якщо ж процес адаптації регулювати, то етап ефективного функціонування може настати вже через кілька місяців. Таке скорочення адаптаційного періоду здатне принести вагому фінансову вигоду, особливо якщо в організації залучається велика кількість персоналу.



## *Організація ефективного управління адаптацією*

Управління процесом адаптації - це «активний вплив на фактори, що визначають її хід, терміни, зниження несприятливих наслідків і т.п. ».

Необхідність управління адаптацією зумовлюється великою шкодою як для виробництва, так і для працівників, а його можливість доведена досвідом вітчизняних і зарубіжних підприємств та організацій.

Розробка заходів, які позитивно впливають на адаптацію, припускає знання як суб'єктивних характеристик робочого (стать, вік, його психофізіологічні характеристики, а також утворення, стаж і ін), так і факторів виробничого середовища, характеру їх впливу (пряме або непряме) на показники і результати адаптації. Тому при оптимізації процесу адаптації слід виходити з наявних можливостей підприємства і обмежень у зміні робочого, необхідно також враховувати розрізнення на новому і на попередньому місці роботи, особливості нової і колишньої професій, бо вони можуть бути істотними, що послужить серйозним бар'єром для професійної мобільності та проведення кадрової політики підприємств.





## *Завдання системи управління адаптацією*

Адаптація працівника на виробництві, ефективне управління цим процесом вимагають великої організаційної роботи. Тому на багатьох підприємствах країни створюються спеціалізовані служби адаптації кадрів.

Завданнями підрозділу або спеціаліста з управління адаптацією в області організації технології процесу адаптації, за Кибанова, є:

- . організація семінарів, курсів з різних питань адаптації;
- . проведення індивідуальних бесід керівника, наставника з новим співробітником;
- . інтенсивні короткострокові курси для керівників, знову вступників;
- . спеціальні курси підготовки наставників;
- . використання методу поступового ускладнення виконуваних новачком завдань;
- . виконання разових громадських доручень для встановлення контактів нового працівника з колективом;
- . підготовка заміни при ротації кадрів; проведення в колективі спеціальних рольових ігор по згуртуванню співробітників.



## Функції та напрямки діяльності підрозділів

Структурний закріплення функцій управління адаптацією може проходити за наступними напрямками:

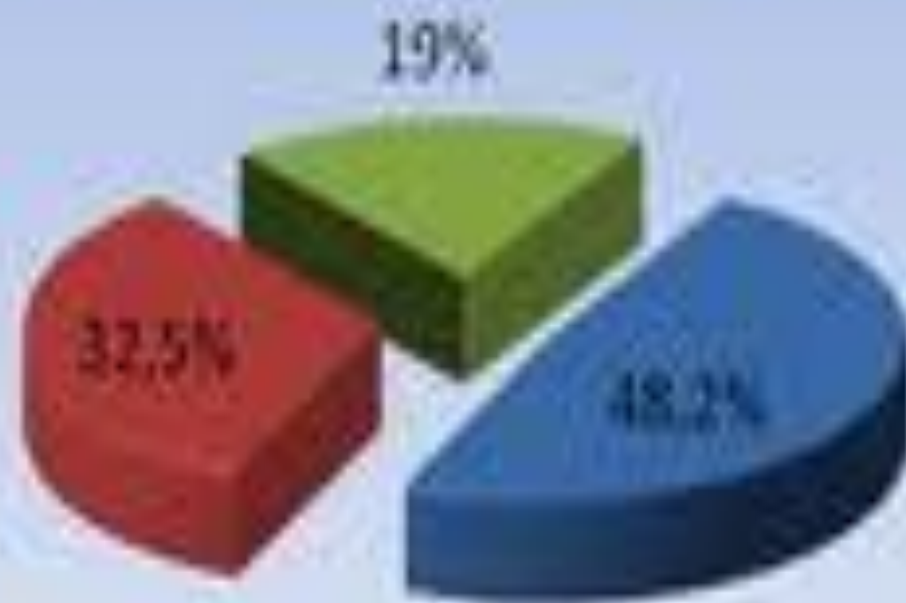
1. Виділення відповідного підрозділу (бюро, відділу) в структурі системи управління персоналом. Найчастіше функції з управління адаптацією входять до складу підрозділу з навчання персоналу.

2. Розподіл фахівців, що займаються управлінням адаптацією, по виробничих підрозділах підприємства при скороченні, координації їх діяльності з боку служби управління персоналом.

3. Розвиток наставництва, який в останні роки на наших підприємствах незаслужено забуто.

# Структура персонала Общества

■ Рабочие   ■ Специалисты и служащие   ■ Руководители



## *Програми адаптації*

Як і при наборі кадрів, так і при введенні в посаду новачків важливо зрозуміти основні мотиви, що зумовлюють для них необхідність роботи, а також пов'язані з цим надії і побоювання. Більшість людей, приступаючи до роботи хочуть швидше її освоїти і показати, що вони можуть впоратися з нею добре. Однак незалежно від того, перша це їхня робота чи ні, нові співробітники приходять в перший робочий день з безліччю природних побоювань. Для запобігання таких ситуацій необхідна продумана процедура введення в посаду або, іншими словами, програма адаптації персоналу.

Програма адаптації являє собою набір конкретних дій, які потрібно зробити співробітникам, відповідальному за адаптацію. У різних навчальних посібниках зустрічаються різні синоніми програм адаптації - їх також називають програмами орієнтації або просто орієнтацією. Суть цих явищ приблизно одна й та ж. Ми будемо користуватися терміном «програма адаптації», тому що вважаємо адаптацію базовим і всеохоплюючим процесом, підкоряє собі введення в посаду і орієнтацію.





# **Поиск персонала**

<http://business-opening.ru>

