

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА (Г.КАЗАНЬ)
НИЖНЕКАМСКИЙ ФИЛИАЛ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Презентация по дисциплине:
Управление персоналом
На тему:
Адаптация персонала

Чапкова Альбина Мирзаяновна
Студент заочного отделения
группа 731-у

АДАПТАЦИЯ

Адаптация (от лат. *Adapto*) – приспособляю

Адаптация в организации – процесс взаимного приспособления работника и организации, активного освоения индивидом профессиональных и социальных функций, предполагающие преодоление возможных негативных моментов, инициированных как самим сотрудником, так и работодателем.



АДАПТАЦИЯ

Необходимость адаптации в организации связана с намерением:

- Снизить прямые и косвенные издержки, сопряженные с наймом;
- Важно сформировать у работника положительное отношение к организации и преданность ее традициям;
- Привлечение уже работающих сотрудников к работе по адаптации нового персонала позволяет повысить их включенность в жизнь коллектива, корпоративную культуру организации, раскрыть таланты и способности



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АДАПТАЦИИ

1. Адаптация – процесс. Она занимает определенный период жизни работника – от нескольких месяцев до нескольких лет.

2. Адаптация возникает вследствие противоречий, сущность которых заключается в том, что изменяются роль, статус человека, его обязанности и возможности, отношения с другими людьми, нормы и ценности коллектива.

3. Адаптация – вынужденный процесс, так как субъект адаптируется к условиям окружения не по своей воле, а по необходимости.



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АДАПТАЦИИ

4. **Адаптация – двусторонний процесс**, который предполагает как изменение человеком самого себя под воздействием новой реальности, так и преобразование условий окружающей среды в зависимости от собственных потребностей.

Взаимодействия человека и среды в процессе адаптации могут принимать следующие формы:

- Изменение человека под воздействием среды;
- Устранение неблагоприятного фактора, импульсов;
- Ослабление степени воздействия среды путем влияния на нее;
- Уход индивида из области контакта



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АДАПТАЦИИ

5. Адаптация – субъективный процесс.

Субъект действует в соответствии с собственным видением картины мира. Разные люди в одной и той же ситуации могут повести себя кардинально противоположно, в результате чего различные элементы системы адаптации организации, а также всевозможные стимулы и мотиваторы могут принести как положительный, так и отрицательный результат.

6. Адаптация – непрерывный процесс, который никогда не бывает законченным, так как условия окружающей среды меняются постоянно.



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АДАПТАЦИИ

Адаптация новых сотрудников – целостный, динамичный, непрерывный, относительно устойчивый процесс особенностями которого являются:

- Преобразование индивидом самого себя и окружающей среды;
- Поддержание стабильности и равновесия, а также возможностей реализации потребностей персонала;
- Разрешение возможных противоречий между компанией и работниками.



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ АДАПТАЦИИ

Адаптация – особая форма взаимодействия субъектов и среды, заключающаяся во включении работников в новую для них производственную среду и социальную общность, усвоении ими производственных условий и норм трудовой деятельности и влиянии на окружающую среду.



Цели адаптации со стороны работодателя

1. Желание получить лояльного, максимально управляемого сотрудника
2. Максимально полное, быстрое и эффективное приспособление работника к организации и выполняемой работе



ЗАДАЧИ АДАПТАЦИИ СО СТОРОНЫ РАБОТОДАТЕЛЯ

- Повышение эффективности организации, рост ее прибыли;
- Повышение эффективности трудовой деятельности сотрудника;
- Снижение возможности увольнения сотрудника;
- Формирование у сотрудника лояльности к организации;
- Снижение у работника уровня стресса, тревожности;
- Формирование у сотрудника чувства удовлетворенности работой;
- Обеспечение работника теоретическими и практическими знаниями об организации и выполняемой работе;
- Установление у работника оптимальных для деятельности партнерских отношений в коллективе



ЦЕЛЬ АДАПТАЦИИ СО СТОРОНЫ РАБОТНИКА

- Максимально полное, быстрое и эффективное приспособление к организации, создание в максимально короткие сроки имиджа профессионала, желание в течение длительного времени оставаться сотрудником организации



ЗАДАЧИ АДАПТАЦИИ СО СТОРОНЫ РАБОТНИКА

- Получение знаний об организации, организационной культуре, информационных потоках, формальных и неформальных связях;
- Знакомство со стилем управления;
- Получение теоретических и практических знаний о специфике работы;
- Снижение уровня стресса, тревожности;
- Продолжение трудовых отношений с организацией;
- Установление партнерских отношений к коллегами;
- Формирование и рост чувства удовлетворенности от работы и в организации.



ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ АДАПТАЦИИ РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

1. Непрерывность
2. Прогрессивность
3. Перспективность
4. Комплексность
5. Оперативность
6. Оптимальность
7. Простота
8. Научность
9. Преемственность
10. Прозрачность
11. Экономичность
12. Устойчивость
13. Согласованность
14. Гибкость



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

1. По признаку:

- Адаптация работника;
- Адаптация организации.

2. По отношению «субъект-объект»:

- Активная;
- Пассивная.

3. По результату воздействия:

- Прогрессивная;
- Регрессивная.

4. По уровню:

- Первичная;
- Вторичная.



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

5. По сфере воздействия:

- К новой должности;
- К понижению в должности;
- К увольнению;
- Реадаптация.

6. По степени завершенности процесса:

- Полная;
- Частичная;
- Дезадаптация.



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Наиболее распространено следующее деление адаптации:

1. Производственная

- **Профессиональная** — совершенствование профессиональных способностей на основе дополнительного освоения знаний и навыков, формирование профессионально необходимых личностных качеств, положительного отношения к своей работе;

- **Психофизиологическая** — освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда;



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

- **Социально-психологическая** – приспособление работника к руководителю, коллективу и организации, включение его в систему взаимоотношений членов коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями (**культурно-бытовая адаптация** – освоение особенностей организации, ее быта, традиций проведения свободного времени в коллективе);

- **Организационно-административная** – усвоение работником особенностей организационного механизма управления, понимание места и роли своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре;



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

- **Экономическая** — знакомство с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, привыкание к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат;

- **Санитарно-гигиеническая** — освоение работником требований трудовой, производственной и технологической дисциплины, правил трудового распорядка, санитарных и гигиенических норм.

2. Внепроизводственная — внепроизводственное общение с коллегами (совместный отдых, занятия спортом и т.д.)



КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Также выделяют первичную и вторичную адаптацию, которые имеют разные цели, задачи, способы и механизмы управления.

Первичная адаптация – приспособление молодых кадров, не имеющих опыта профессиональной деятельности.

Вторичная адаптация – приспособление работников, имеющих профессиональной деятельности.



СТАДИИ АДАПТАЦИИ

1. Ориентация (начальное ознакомление).

Работник получает информацию о новой ситуации в целом, о критериях оценки различных действий, об эталонах, нормах поведения.

Продолжительность — от одного до нескольких месяцев.

2. Приспособление.

Постепенное усвоение работником организационных стандартов, правил и стереотипов, установление конструктивных отношений с коллегами. Но работник еще продолжает сохранять многие свои установки.

Продолжительность — от нескольких месяцев до одного года



СТАДИИ АДАПТАЦИИ

3. Ассимиляция.

Приспособление к среде, принятие ее традиций, норм, системы ценностей. Постепенная интеграция работника в организацию.

4. Идентификация.

Работник полностью отождествляет личные цели с целями коллектива и организации в целом.

Различают три категории работников:

- безразличные;
- частично идентифицированные;
- полностью идентифицированные.



ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

- условия, влияющие на течение, темпы и результаты адаптации.

Все факторы, влияющие на адаптацию можно разделить на две группы:

- относящиеся к работнику;
- относящиеся к организации.

Существенное влияние на течение, темпы и результаты адаптации оказывают факторы-раздражители, воздействующие на работников непосредственно на рабочих местах (неприятные запахи; частые разговоры в офисе и по телефону; беспорядок на рабочем месте; регулярно опаздывающие работники и т.д.).



ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К РАБОТНИКУ

1. Личностные – относительно устойчивые характеристики работника:

- Высокий уровень социального интеллекта;
- Высокий уровень когнитивного контроля в сложных жизненных ситуациях;
- Низкая эмоциональная лабильность;
- Выраженность мотивации в профессиональной сфере;
- Выраженность мотива личностного самоутверждения.



ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К РАБОТНИКУ

2. Поведенческие – проявляются непосредственно в трудовой деятельности работника. Достаточно широкий спектр активности, направленной на преодоление возникающих трудностей и поиск эффективной модели поведения в трудовой среде:

- Достижение успеха, практическое изменение сложившейся жизненной ситуации;
- Приспособление к установившимся социальным нормам поведения и правилам деловых взаимодействий;
- Приспособление к особенностям других людей;
- Установление и поддержание социальных, контрактов;
- Принятие ситуации как совокупность ее отрицательных и положительных моментов



ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ

1. Особенности деятельности службы по управлению персоналом:

- Отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;
- Профессиональная ориентация потенциальных сотрудников;
- Объективность деловой оценки персонала



ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ, ОТНОСЯЩИЕСЯ К ОРГАНИЗАЦИИ

2. Особенности организации:

- Престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;
- Особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;
- Наличие отработанной системы внедрения новшеств;
- Позитивный социально-психологический климат в рабочем коллективе



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ АДАПТАЦИИ

– Активное воздействие на различные аспекты введения нового работника в организацию, должность и коллектив с целью влияния на ход адаптации, сокращения сроков, снижения неблагоприятных последствий и т.д.

Чтобы обеспечить управление адаптацией, необходимо определить ее механизм.

Механизм управления адаптацией – совокупность процедур принятия управленческих решений, средств воздействия и кадровых технологий.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

1. Структурное закрепление функций управления адаптацией – определение круга лиц, ответственных за осуществление адаптации персонала:

- Профессиональная консультация работников организации;
- Знакомство сотрудника с основными обязанностями, требованиями;
- Организация обучения;
- Обеспечение соблюдения работником правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности;
- Формирование необходимых для эффективной подготовки кадров условий;
- Разработка индивидуального плана занятий на весь адаптационный период;
- Организация деятельности сотрудника;
- Оказание необходимой помощи работнику;
- Демонстрация образца исполнения должностных обязанностей на собственном примере;
- Изучение профессиональных и личных качеств сотрудника;
- Введение его в коллектив организации, оказание помощи в поддержании деловых взаимоотношений с коллегами и руководителями различных уровней;
- Контроль и оценка выполнения сотрудником заданий в течение всего адаптационного периода.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

2. Технологии организации процесса адаптации – комплекс мероприятий, направленных на введение сотрудника в организацию и его должность:

2.1. Предварительные – мероприятия, которые проводятся прежде чем работник приступил к выполнению должностных обязанностей:

2.1.1. Презентационные – мероприятия по снабжению кандидатов информацией о самой организации, ее миссии, цели, производимом продукте или оказываемых услугах, а также о корпоративной политике и отношении к персоналу.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

2.1.2. Подготовительные — мероприятия, осуществляемые ответственными за управление адаптацией работниками:

- Подготовка рабочего места;
- Оповещение и подготовка руководителя, коллег о приходе нового сотрудника;
- Назначение наставника;
- Внесение персональных данных нового сотрудника в обычные для компании списки;
- Подготовка комплекта визиток для нового сотрудника;
- Формирование пакета документов, связанных с оформлением сотрудника;
- Оформление пропускных документов;
- Осведомление у сотрудника накануне его официального выхода на работу, не возникло ли новых вопросов или проблем.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

2.2. Вступительные – мероприятия, осуществляемые в первый день работы сотрудника.

Цель – создание положительного настроения у новичка, позитивное отношение к компании и новому рабочему месту.

- Встреча нового работника с сотрудником отдела управления персоналом или наставником;
- Подготовка справочника сотрудника;
- Оформление документов, связанных с приемом новичка;
- Организация встречи работника с непосредственным руководителем;
- Составление плана работы на период испытательного срока;



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

- Осуществление общего знакомства сотрудника с предприятием, его особенностями, коллективным договором;
- Проведение инструктажа по технике безопасности, противопожарной безопасности, охране труда;
- Представление работника коллективу организации (руководитель);
- Размещение приветственного сообщения на страницах корпоративной газеты, стенгазеты, веб-сайте или пересылка его по электронной почте;
- Просвещение нового работника относительно размещения основных подразделений, служб;
- Вручение визитных карточек, пропускных документов.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

2.3. Сквозные – мероприятия, осуществляемые на протяжении всего периода адаптации:

- Организация семинаров, курсов и т.д. по различным аспектам адаптации;
- Проведение плановых встреч с руководителем, менеджером по персоналу, основная цель которых – определить с какими трудностями сталкивается работник, вся ли необходима информация была ему представлена, все ли необходимые мероприятия проведены;
- Постепенное усложнение заданий, выполняемых новым сотрудником;
- Выполнение разовых общественных поручений по организации работы органа управления;
- Проведение в коллективе специальных ролевых игр, тренингов по сплочению сотрудников и развитию групповой динамики;
- разработка индивидуального плана обучения.



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

3. Информационное обеспечение процесса – определение критериев успешности адаптации, методов ее оценки и сроков.

В качестве критерия успешности адаптации более обоснованным является использование объективных и субъективных показателей различных аспектов производственной адаптации.

Объективные показатели поддаются объективной регистрации с помощью различных методов и характеризуют эффективность трудовой деятельности, активность участия сотрудников в ее различных сферах (экспертная оценка, наблюдение, использование специальной аппаратуры).

Субъективные показатели характеризуют отношение сотрудника к работе в целом или отдельным ее проявлениям (анкетирование, тестирование)



МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ

Сбор и обработку информации об уровне и длительности адаптации целесообразно проводить в рамках текущей деловой оценки персонала.

По отношению к новому персоналу процедура деловой оценки должна иметь более высокую периодичность в пределах срока адаптации.

Управление адаптацией будет более эффективным, если будет предполагаться учет индивидуальных особенностей адаптируемого сотрудника.



МЕТОДЫ АДАПТАЦИИ

Инструктаж – разъяснение и демонстрация приемов работы непосредственно на рабочем месте.

Ротация – временное перемещение сотрудника на другую должность с целью приобретения новых навыков, особенно когда сотрудник должен владеть несколькими специальностями (поливалентной квалификацией).

Ученичество и наставничество – практический опыт играет важную роль в подготовке специалистов.

Обучение на рабочем месте – связан с производственными функциями работника. Оптимален для выработки производственных навыков.

Обучение вне рабочего места – расширяет потенциал работника, позволяя выйти за рамки традиционного поведения.

Лекция – один инструктор работает с группой слушателей. Данный метод эффективен с экономической точки зрения.

Самостоятельное обучение.

