

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.**

