

ИНСТИТУТ ТУРИЗМА БГУФК

ПРОЕКТ:

«ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ СОТРУДНИКА»

Подготовили:

студентки группы 434

Бурак Александра

Стрелец Дарья

Клыга Виктория

Белая Маргарита

Валько Дарья

Система и методы адаптации

Большие перемены не всегда совершаются сильными руками; чаще просто благодаря удачному захвату в благоприятное мгновение.

Джонатан Свифт,
ирлан.-англ. писатель, 1667-1745

Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента.

Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения.

Внедрение системы управления адаптацией в предприятия представляет собой достаточно сложную задачу, но от ее решения зависят решения таких важных задач для предприятия, как: уменьшение стартовых издержек, уменьшение текучести кадров; возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации - работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды; снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником.

Сущность адаптации

Современные организации, в которых хорошо поставлено дело управления, считают, что набор подходящих людей является лишь началом.

Одной из проблем работы с персоналом в организации при привлечении кадров является управление трудовой адаптацией. В ходе взаимодействия работника и организации происходит их взаимное приспособление, основу которого составляет постепенное вхождение работников в новые профессиональные и социально-экономические условия труда.

Термин "адаптация" применяется в различных областях науки. В социологии и психологии выделяют следующие виды: социальную и производственную адаптацию. В определенной мере эти два вида адаптации пересекаются друг с другом, но каждая из них имеет и самостоятельные сферы приложения: социальная деятельность не замыкается на производстве, а производственная - включает и технические, и биологические, и социальные аспекты.

Адаптация социальная - (от лат. adapto - приспособляю и socialis - среды):

1) постоянный процесс активного приспособления индивида к условиям социальной среды;

2) результат этого процесса. Соотношение этих компонентов, определяющее характер поведения, зависит от целей и ценностных ориентации индивида, возможностей их достижения в социальной среде. Несмотря на непрерывный характер социальной адаптации, ее обычно связывают с периодами кардинальной смены деятельности индивида и его социального окружения.

Несмотря на непрерывный характер социальной адаптации, ее обычно связывают с периодами кардинальной смены деятельности индивида и его социального окружения.

В зарубежной психологии значительное распространение получило определение адаптации, которое используется, например, в работах Г. Айзенка и его последователей. Адаптацию они определяют двояко: а) как состояние, в котором потребности индивида, с одной стороны, и требования среды - с другой полностью удовлетворены. Это состояние гармонии между индивидом и природой или социальной средой; б) процесс, посредством которого это гармоничное состояние достигается.

Таким образом, **адаптация** - это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Важнейшими компонентами адаптации сотрудника являются мероприятия по согласованию самооценок и притязаний работника с его возможностями, с одной стороны, с др. - реальностью производственной среды, в которой он адаптируется. Здесь возможны противоречия, от глубины и разрешимости которых зависит успешность адаптации.

Среди основных целей адаптации новых работников обычно выделяют следующие:

1. возможно более быстрое достижение рабочих показателей, приемлемых для организации - работодателя.

2. уменьшение стартовых издержек на мероприятия связанные с новым работником, который не всегда знает работу и то, как работает организация. До тех пор, пока он работает менее эффективно, чем опытные сотрудники, его работа требует от организации более высоких затрат. **Эффективная адаптация** уменьшает эти стартовые затраты и дает возможность новому работнику скорее достигнуть установленных стандартов выполнения работы.

3. вхождение сотрудника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды.

4. снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым сотрудником. Тревожность и неуверенность в данном случае означают боязнь провалов в работе и неполную ориентацию в рабочей ситуации. Это нормальный страх перед новым и неизвестным.

5. сокращение текучести кадров среди новых сотрудников. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут отреагировать на это увольнением

6. экономия времени непосредственного руководителя и рядовых работников на мероприятия. Работник, который недостаточно адаптировался к работе в организации, требует значительно больше времени на помощь в процессе выполнения возложенных на него обязанностей.

7. развитие у нового сотрудника удовлетворенности работой, позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях. Процесс адаптации должен способствовать формированию положительного отношения новых работников к организации, к своему подразделению и к порученному делу. Это является неременным условием высоких рабочих показателей.

8. снижение издержек по поиску нового персонала.

9. формирование кадрового резерва (наставничество - это возможность для опытного сотрудника приобрести опыт руководства).

Процесс взаимного приспособления, или трудовой адаптации, сотрудника и организации будет тем успешнее, чем в большей степени нормы и ценности коллектива являются или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника, чем быстрее и лучше он принимает, усваивает свои социальные роли в коллективе.

Успешность адаптации зависит от целого ряда условий, главными из которых являются:

1. качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных сотрудников;
2. объективность деловой оценки персонала (как при отборе, так и в процессе трудовой адаптации работников);
3. отработанность организационного механизма управления процессом адаптации;
4. престиж и привлекательность профессии, работы по определенной специальности именно в данной организации;

5. особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника;

6. наличие отработанной системы внедрения новшеств;

7. гибкость системы обучения персонала, действующей внутри организации;

8. особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе;

ВИДЫ АДАПТАЦИЙ

Иногда просто требуется немного хладнокровия, чтобы справиться с наступающими трудностями.

Иоганн Вольфганг фон Гёте, нем. поэт, 1749-1832

Классификацию адаптации принято делить по следующим критериям и механизмам:

1. По отношениям субъект-объект:

- активная - когда индивид стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);

- пассивная - когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

2. По воздействию на работника

систему адаптации делят:

- прогрессивная - благоприятно воздействующая на работника;
- регрессивная - пассивная адаптации к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной).

3. По уровню **систему адаптации** делят:

- первичная, т.е. приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (как правило, речь идет в данном случае о выпускниках учебных заведений различного уровня);
- вторичная, т.е. приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности (как правило, меняющих объект деятельности или свою профессиональную роль, например, переходящих в ранг руководителя).

Следует отметить, что в условиях формирования и функционирования рынка труда возрастает роль вторичной адаптации. С другой стороны, отечественным кадровым службам необходимо обратиться к опыту зарубежных фирм, которые уделяют традиционно повышенное внимание первичной адаптации молодых сотрудников. Эта категория работников нуждается в особой заботе о них со стороны администрации.

4. По отношению сотрудника к организации систему адаптации делят:

о **Конформизм**. Полное принятие ценностей и норм организации, готовность подчиняться правилам игры. Такие работники составляют в коллективе основную массу.

о **Мимикрия**. Соблюдение второстепенных норм при неприятии основных характерно для потенциальной группы риска, члены которой готовы в любой момент расстаться с фирмой.

о Адаптивный индивидуализм. Он

характеризуется согласием с основными нормами и ценностями организации при неприятии второстепенных. Сотрудник сохраняет некую индивидуальность, но по-своему неплохо работает в коллективе.

о Отрицание. Сотрудник выражает активное несогласие с ценностями фирмы, его ожидания находятся в непримиримом противоречии с реальностью. Обычно он увольняется в первые же месяцы.

5. По направлениям **система адаптации** разделяется:

- производственная;
- непроизводственная.

Последний критерий классификации является определяющим для более широкой подклассификации. Наиболее наглядно ее можно представить в виде схемы, которая представлена на следующем слайде

ВИДЫ АДАПТАЦИИ

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА АДАПТАЦИЮ



Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Она начинается с того, что после выяснения опыта, знаний и характера новичка для него определяют наиболее приемлемую форму подготовки, например, направляют на курсы или прикрепляют наставника.

В процессе **психофизиологической адаптации** происходит освоение совокупности всех условий, оказывающих различное психофизиологическое воздействие на работника во время труда. К этим условиям следует отнести: физические и психические нагрузки, уровень монотонности труда, санитарно - гигиенические нормы производственной обстановки, ритм труда, удобство рабочего места, внешние факторы воздействия (шум, освещенность, вибрация и т.п.).

В процессе **социально-психологической адаптации** происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. В ходе такой адаптации сотрудник получает информацию о системе деловых и личных взаимоотношений в коллективе и отдельных формальных и неформальных группах, о социальных позициях отдельных членов группы.

В процессе организационно-административной адаптации работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре. При данной адаптации у сотрудника должно сформироваться понимание собственной роли в общем производственном процессе

Экономическая адаптация позволяет работнику ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов и мотивов, адаптироваться к новым условиям оплаты своего труда и различных выплат.

Адаптация как общественный феномен
выступает сложным по структуре духовно-практическим образованием, проявляющимся на всех уровнях социальной жизни людей. Благодаря этому адаптация становится одним из важнейших универсальных способов преодоления негативных кризисных общественных явлений и подготовки людей к включению в инновационные социальные системы. Тем самым, адаптация обеспечивает последовательность и закономерность эволюционной трансформации общества, снижение риска проявления деструктивных тенденций и гармонизацию складывающихся социальных отношений.

В любой компании полезно иметь статистику по должностям относительно средней продолжительности адаптационного периода, т. е. следует представлять, через какое время после трудоустройства сотрудник начинает работать в полную силу. Такие данные относительно позиций высшего звена собрать довольно сложно, но если речь идет о более распространенных должностях (например, обслуживающего персонала, менеджеров по продажам, технических специалистов), то накапливать подобные сведения нужно обязательно. В противном случае многие мероприятия по подбору и адаптации могут оказаться совершенно невыгодными с финансовой точки зрения.

В реальной жизни адаптацию сотрудника можно считать завершенной, когда для коллектива он перестает быть новым сотрудником.