# Адаптация персонала в организации

|  |
| --- |
| Адаптация персонала – означает включение работника в новую для него предметно-вещественную и социальную среду. При этом наблюдается взаимное приспособление работника и среды. Поступая на предприятие, работник имеет определенные цели, потребности, ценности, нормы, установки поведения и предъявляет определенные требования к предприятию (содержание труда, условия труда, уровень оплаты труда). Предприятие в свою очередь имеет свои цели и задачи, и предъявляет определенные требования к образованию, квалификации, производительности, дисциплине работника. Оно ожидает выполнения этим работником правил, социальных норм и соблюдения сложившихся традиций на предприятии. Требования к работнику обычно отражается в соответствующих ролевых предписаниях (должностных инструкциях). Кроме профессиональной роли работник на предприятии выполняет еще ряд социальных ролей (становится коллегой, подчиненным или руководителем, членом профсоюзной организации).Сотрудник ожидает от организации удовлетворения от:содержания, смысла и значимости работы;оригинальности и творческого характера работы;увлекательности и интенсивности работы;степени независимости, прав и властных отношений на работе;степени ответственности и риска;престижности работы и социального статуса;безопасности и комфортных условий работы;признания и поощрения хорошей работы, заработной платы и премий;социальной защищенности и других социальных благ;гарантий роста и развития;дисциплины и других нормативов взаимоотношения;конкретных лиц, работающих в организации.Организация ожидает от сотрудника проявления качеств:специалиста в определенной области, обладающего знаниями и квалификацией;члена организации, способствующего ее успешному функционированию и развитию;человека, обладающего определенными личностными и моральными признаками;члена организации, способного поддерживать хорошие отношения с коллегами, разделяющего ее ценности;работника, стремящегося к повышению квалификации и исполнительских свойств;сотрудника, преданного организации и готового отстаивать ее интересы;члена организации, способного занять определенное место и готового принять на себя соответствующие обязательства и ответственность;сотрудника, следующего принятым в организации нормам поведения, распорядку и распоряжениям руководства.Процесс адаптации будет тем успешней, чем больше ценностей и норм поведения предприятия становится одновременно ценностями и нормами поведения работника. Выделяют адаптации: первичную - происходит при первоначальном вхождении молодого человека в трудовую деятельность;вторичную - связана с переходом работника на новое рабочее место (со сменой или без смены профессии), а так же при существенном изменении производственной среды (технические, экономические, социальные элементы среды могут меняться).По характеру включения работника в изменившуюся трудовую среду адаптация может быть: добровольной; вынужденной (в основном по инициативе администрации).Трудовая адаптация имеет сложную структуру, в которой выделяют 3 составляющие (рис. 4.5.)                                                                                     Рис. 4.5. Структура трудовой адаптации Психофизиологическая адаптация – процесс освоения и приспособления работника к санитарно-гигиеническим условиям на новом месте. Социально-психологическая адаптация связана с включением работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. Профессиональная адаптация выражается в уровне овладения работником профессиональных навыков и умений, трудовых функций.В процессе адаптации работник проходит несколько стадий (рис. 4.6.).                                                                                                Рис. 4.6.Стадии адаптации 1-я стадия ознакомления. Работник получает информацию о новой трудовой среде, о критериях оценки различных его действий, об эталонах и нормах трудового поведения. 2-я стадия приспособления. Работник оценивает полученную информацию и принимает решение о переориентации своего поведения, о признании основных элементов новой системы ценностей. При этом у работника сохраняются многие прежние установки. 3-я стадия идентификации, то есть полное приспособление работника к новой трудовой среде. На этой стадии работник отождествляет личные цели и задачи с целями и задачами предприятия.Об успешности адаптированности работников судят по: объективным показателям, характеризующим реальное поведение работника в своей профессии (например, по эффективности работы, оцениваемой как успешное и качественное выполнение задания);субъективным показателям, характеризующим социальное самочувствие работников. Эти показатели измеряются на основе анкетного опроса путем установления, например, уровня удовлетворенности работника различными сторонами труда, желание продолжать работу на данном предприятии.В разных профессиональных группах наблюдаются разные сроки адаптации (от нескольких недель до нескольких месяцев). У руководителя коллектива сроки адаптации должны быть существенно короче, чем у подчиненных. Успешность адаптации зависит от ряда факторов: личностные факторы - социально-демографические характеристики; социально-обусловленные факторы (образование, стаж, квалификация); психологические факторы (уровень притязания, восприятия самого себя) и др.;производственные факторы – это, по сути, элементы производственной среды (включающие, например, характер и содержание труда данной профессии, уровень организации условий труда, и т.д.);социальные факторы: нормы взаимоотношений в коллективе; правила трудового распорядка и др.;экономические факторы: размер заработной платы; Различные дополнительные выплаты и др.Управление процессом адаптации включает: измерение уровня адаптированности различных групп работников; выявление факторов в наибольшей степени влияющих на сроки адаптации; регулирование процесса адаптации на основе выявленных факторов; поэтапный контроль адаптации работников.Наставничество – это процесс, в котором один человек ответствен за должностное продвижение и развитие другого вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчиненного. Консультирование – возможность найти способы решения проблемы или уменьшить беспокойство в значимых областях. |