# 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. |