

Дисциплина «Управление персоналом».

Модуль 2. «Технологии управления персоналом».

Раздел 3: Организация и проведение мероприятий по адаптации персонала.

Лекция 11: Механизм управления процессом адаптации.

Программы и технологии адаптации персонала в организации

Учебные вопросы:

1. Механизм управления процессом адаптации.
2. Программы и технологии адаптации персонала в организации

Литература

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. files/menedjment/kibanov_ypravlenie-personalom.pdf
2. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации : учебник / А.В. Дейнека. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 288 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>
3. Казин, Э.М. Теоретические и прикладные аспекты проблемы адаптации человека : учебное пособие / Э.М. Казин ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2010. – 118 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278418>
4. Плеханов, А.Г. Управление персоналом : учебное пособие / А.Г. Плеханов, В. А. Плеханов. – Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2011. – 184 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=144364>
5. Тараненко, О.Н. Основы управления персоналом : учебное пособие / О.Н. Тараненко ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 129 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367>
6. Адаптация выпускников к первичному рынку труда : учебное пособие / Е.В. Михалкина, В.А. Алешин, Л.С. Скачкова и др. ; под общ. ред. Е.В. Михалкиной ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2011. – 306 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241093>

1.Механизм управления процессом адаптации

- Управление процессом адаптации — активное воздействие на аспекты введения нового работника в организацию, должность и коллектив с целью влияния на ход адаптации, сокращения сроков, снижения неблагоприятных последствий и т.д.
- Понятие «адаптация персонала» часто подменяют «терминами «испытательный срок» или «ориентация», однако эти понятия существенно различаются.
- Чтобы обеспечить управление адаптацией персонала, необходимо определить ее механизм, представляющий совокупность процедур принятия управленческих решений, средств воздействия и кадровых технологий. Он регламентирует взаимодействие участников процесса.

Молодой специалист на адаптации



- Если не управлять адаптацией новых работников, то вхождение в должность затягивается, новичёк может уволиться.

Сравнительный анализ понятий «адаптация», «ориентация» и «испытательный срок»

<i>Признаки отличия</i>	<i>Адаптация</i>	<i>Ориентация</i>	<i>Испытательный срок</i>
Длительность	В зависимости от различных факторов, от 1 месяца до 3 лет	Затрагивает период адаптации сотрудников, связанный с наибольшим количеством трудностей, часто совпадающий по времени с испытательным сроком	Установленный законом: до 3 мес. для специалистов и рабочих, до 6 мес. — для руководителей и главных бухгалтеров
Сущность	Составная часть развития работника	Составная часть адаптации работника	Одна из форм оценки работника
Цели	<i>С позиции организации:</i> • максимально полное, быстрое и эффективное приспособление сотрудника к организации и выполняемой работе	Формирование благоприятного образа организации в сознании работника	<i>С позиции организации:</i> • определение соответствия работника требованиям занимаемой должности.

Сравнительный анализ понятий «адаптация», «ориентация» и «испытательный срок»

Признаки отличия	Адаптация	Ориентация	Испытательный срок
Цели	<ul style="list-style-type: none"> • получение максимально управляемого сотрудника. <p><i>С позиции работника:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • создание в минимально короткие сроки имиджа профессионала • максимально полное, быстрое и эффективное приспособление к организации и выполняемой работе 	<ul style="list-style-type: none"> • создание полного представления о деятельности подразделения и должностных обязанностях 	<p><i>С позиции работника:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • определение соответствия организации и должности его жизненным целям, интересам, потребностям

Имидж – («[образ](#)», «[изображение](#)», «[отражение](#)») — совокупность представлений, сложившихся в [общественном мнении](#) о том, как должен вести себя человек в соответствии со своим [статусом](#). Имидж создаётся [пиаром](#), [пропагандой](#), [рекламой](#), [ложью](#) с целью создания в массовом сознании определённого отношения к данному объекту. Может сочетать как реальные свойства объекта, так и несуществующие, приписываемые, вымышленные. Изучением имиджа занимается [имиджеология](#). Процесс по созданию имиджа называется [имиджированием](#)

Анализ понятий «адаптация», «ориентация» и «испытательный срок»

Признаки отличия	Адаптация	Ориентация	Испытательный срок
<p>Задачи</p>	<p><i>С позиции организации:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · снабжение работника знаниями; · изучение работником положений, должностных инструкций, получение им практических и теоретических знаний; · установление оптимальных отношений в коллективе. <p><i>С позиции работника:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · получение знаний об организации, формальных и неформальных связях; · знакомство со стилем управления; · получение теоретических и практических знаний; · продолжение трудовых отношений с организацией; · Установление общения с коллегами. 	<ul style="list-style-type: none"> · Обеспечение работника информацией об организации · предоставление информации о деятельности подразделения, занимаемой должности 	<p><i>С точки зрения организации:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · изучение профессиональной пригодности; · оценка деловых качеств; · изучение других возможностей работника с целью его возможного перемещения. <p><i>С точки зрения работника:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · Оценка возможностей; · оценка социально психологических, психофизиологических, экономических, организационных особенностей деятельности

Сравнительный анализ понятий «адаптация», «ориентация» и «испытательный срок»

Признаки отличия	Адаптация	Ориентация	Испытательный срок
Наличие в организации	Присутствует всегда как управляемый или стихийный процесс	Не присутствует, если организация не признает важность управления адаптацией персонала	Не присутствует, если: <ul style="list-style-type: none"> • работодатель сам отказывается от установления испытательного срока

Молодые специалисты на адаптации без наставника



- **Наставничество** — отношения, в которых опытный или более сведущий человек помогает менее опытному или менее сведущему усвоить определенные компетенции. Опыт и знания в наставничестве могут касаться как особой профессиональной тематики, так и широкого круга вопросов личного развития.
- Сферы применения наставничества: адаптация молодых специалистов, услуги личного развития.

Элементы механизма управления адаптацией

- структурное закрепление функций управления адаптацией, т.е. определение круга лиц, ответственных за осуществление адаптации персонала и управление ею;
- технологии организации процесса адаптации (комплекс мероприятий, направленных на введение сотрудника в организацию и его должность);
- организация информационного обеспечения процесса адаптации, т.е. определение критериев успешности адаптации, методов ее оценки и сроков.

Структурное закрепление функций управления адаптацией.
Основные функции лиц, ответственных за управление адаптацией:

- профессиональная консультация работников организации;
- знакомство сотрудника с обязанностями, требованиями;
- организация обучения;
- обеспечение соблюдения работником правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности;
- формирование условий для эффективной подготовки кадров ;
- разработка индивидуального плана занятий на адаптацию;
- организация деятельности сотрудника;
- оказание необходимой помощи работнику;
- демонстрация исполнения должностных обязанностей;
- изучение профессиональных и личных качеств сотрудника;

Возможные варианты закрепления функций управления адаптацией:

Выделение подразделения в оргструктуре системы управления персоналом (подразделение по управлению адаптацией). Чаще функции по управлению адаптацией выполняет отдел по обучению и развитию персонала, иногда — служба, занимающаяся подбором персонала;

Распределение специалистов по адаптации по подразделениям, который становится куратором подразделений. Специалистом по управлению адаптацией может быть так и подготовленный сотрудник другого функционального подразделения;

Развитие наставничества. Требования к наставнику: желание выполнять данные обязанности, наличие опыта работы, позитивный настрой по отношению к организации; терпимость, спокойствие, организованность, тактичность. Наставники проходят специальное обучение - умение слушать собеседника, умение излагать материал, наблюдательность и т.д. Наставничество подкрепляется материальными и нематериальными стимулами;

Развитие структурных взаимосвязей подразделения управления адаптацией с различными подсистемами организации управления предприятием.

Мероприятия, составляющие *технология организации процесса адаптации* можно условно разделить на три группы:

- предварительные (презентационные и подготовительные);
- вступительные;
- сквозные.

Предварительные мероприятия проводятся прежде чем работник приступил к выполнению должностных обязанностей

- Предварительные мероприятия - можно разделить на **презентационные** и **подготовительные**
- К **презентационным** относятся 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.

Элемент презентационного мероприятия – показ помещений



- Снабжение кандидатов информацией о самой организации, оказываемых услугах, мест проживания, кабинете психологической разгрузки

Методика многоступенчатого опроса новых сотрудников

- Для улучшения адаптации проводят опрос новых сотрудников:
 1. Определение целевой группы;
 2. Определение вида и способа опроса;
 3. Разработка анкеты с вопросами: ожидания; удовлетворенность; информация; характеристика общения и поведения;
 4. Определение способа связи с респондентом;
 5. Проведение опроса респондентов;
 6. Анализ результатов:
 - оценка качества адаптационных механизмов в организации;
 - формулирование выводов.

Особенности методики: респондентами должны быть все новые сотрудники и их коллеги; опрос сотрудника: письменно — до поступления на работу, спустя месяц, через три месяца, а также устно — через 6—8 месяцев.

Ответы новичков на вопросы анкеты (информационный дефицит)



Ожидания кандидата от первого рабочего дня и реальность (разочарование)



Ожидания новых сотрудников от первой рабочей недели и разочарования в НИХ



Когда ожидания новичка оправдываются – адаптация осуществляется быстрее

- Значимыми стали дружелюбие, приветливость, предупредительность коллег и руководителя, снисходительность и внимание к новичкам.
- Трудным в кадровой политике явились знакомство новых сотрудников с коллегами, оповещение сотрудников об их приходе и беседа руководителя с новичками.
- Ожидания наименее оправдались относительно помощи коллег, бесед с руководителем на предмет порученных заданий, а также внимания коллег к наличию небольшой компетентности.



Подготовительные мероприятия, осуществляемые ответственными за управление адаптацией работниками — это:

- подготовка рабочего места;
- Оповещение руководителя, коллег о приходе сотрудника;
- назначение наставника;
- внесение персональных данных нового сотрудника в обычные для компании списки (телефонный справочник, веб-сайт);
- подготовка комплекта визиток для нового сотрудника;
- формирование пакета документов для оформления сотрудника;
- оформление пропускных документов;
- осведомление у сотрудника накануне его официального выхода на работу по телефону, не возникло ли новых вопросов.

Вступительные мероприятия - в первый день работы сотрудника.
Цель — создать позитивное отношение к компании и новому рабочему месту.

Мероприятия: встреча работника сотрудником отдела УП или наставником;

- подготовка справочника сотрудника;
- оформление документов, связанных с приемом новичка;
- организация встречи работника с непосредственным руководителем;
- составление плана работы на период испытательного срока;
- Общее знакомство сотрудника с предприятием, коллективным договором;
- инструктаж по Т.Б., противопожарной безопасности, охране труда;
- представление работника коллективу организации (руководитель);
- разъяснение бытовых вопросов работы подразделения;
- Приветственное сообщение на страницах корпоративной газеты, веб-сайте;
- Просвещение работника относительно подразделений (столовой и др.);
- вручение визитных карточек, пропускных документов.

Вручить в подарок сувенир с логотипом компании, поздравить.

Элемент вступительного мероприятия - общее знакомство с предприятием



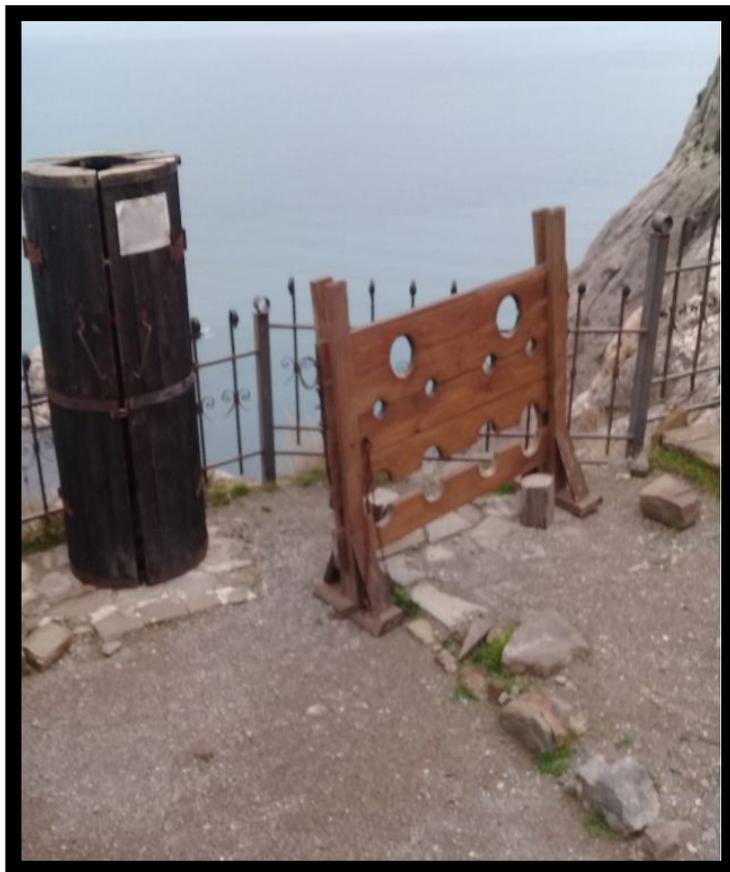
- Нового сотрудника знакомят с предприятием, отделами, расположением бытовых помещений (столовых и т.д.).

Элемент вступительного мероприятия - общее знакомство с рабочим местом (кресло офисное, X-XII век)



- На рабочем месте непосредственный руководитель знакомит с коллегами.

Инструменты адаптации (X-XII век)



Сквозные мероприятия - на протяжении всего периода адаптации

Мероприятия:

- организация семинаров, курсов по адаптации;
- проведение плановых встреч с руководителем, менеджером по персоналу, цель — определить трудности у работника по информации, все ли необходимые мероприятия проведены;
- постепенное усложнение заданий;
- разовые общественные поручения для установления контактов;
- поручение по организации производственного совещания;
- проведение тренингов по сплочению сотрудников;
- разработка индивидуального плана обучения.

Мониторинг и оценка показателей адаптации (оценка персонала).

Изучают аспекты производственной адаптации (табл. далее).

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
<p>Профессиональная — ключевой аспект адаптации</p>	<p>Соответствие квалификации требованиям рабочего места.</p> <p>Для рабочих:</p> <ul style="list-style-type: none"> · выполнение норм выработки · выполнение сменно-суточных заданий · овладение рабочим местом (станком...) в соответствии с техническими условиями · процент бракованной продукции в пределах допустимых норм · соблюдение трудовой дисциплины <p>Для офисных работников:</p> <ul style="list-style-type: none"> · оформление документации · выполнение плана работ · Соблюдение норм времени и обслуживания 	<ul style="list-style-type: none"> · Положительное отношение к профессии · интерес к повышению квалификации (развитию профессиональных навыков) · заинтересованность в карьерном росте внутри организации; · удовлетворенность проделанной работой

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
Социально-психологическая	<ul style="list-style-type: none"> · Степень соответствия (идентификации) поведения личности нормам, традициям, ценностям, сложившимся в данном коллективе, либо определенной формальной или неформальной группе · оценка коллегами работника как равноправного членами коллектива (высокий социометрический статус) 	<ul style="list-style-type: none"> · Удовлетворенность отношениями с коллегами · удовлетворенность отношениями с руководством · удовлетворенность своей социальной ролью и статусом в коллективе

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
Культурно-бытовая	<ul style="list-style-type: none"> • Участие в жизни коллектива вне рабочего времени 	<ul style="list-style-type: none"> • Желание общаться с коллегами вне рабочего времени; • желание принимать участие во внерабочих мероприятиях (празднование дней рождения, профессиональных праздников)

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
<p>Психофизиологическая</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Уровень нервной перегрузки; · скорость восстановления; · травматизм; · заболеваемость. <p><i>Для рабочих:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · показатели выработки и энергозатрат; · состояние сердечно-сосудистой системы; · функции кровообращения, дыхания, скорость восстановления. 	<ul style="list-style-type: none"> · Степень утомляемости; · оценка работоспособности; · оценка настроения; · оценка самочувствия; · оценка условий и тяжести труда как посильных; · оценка физической и психической нагрузок как оптимальных; · оценка рабочего места как удобного; · удовлетворенность внешними факторами на рабочем месте (шум, освещенность, вибрация).

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
<p>Организационно-административная</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Соблюдение традиций, норм поведения в организации; · соблюдение трудовой дисциплины. 	<ul style="list-style-type: none"> · Понимание роли индивидуальных задач в решении общих задач организации; · подготовленность сотрудника к восприятию и реализации нововведений (технического или организационного характера); · удовлетворенность своей информированностью о положении дел в организации.

Объективные и субъективные показатели оценки различных аспектов производственной адаптации

Виды (аспекты) производственной адаптации	Объективные показатели	Субъективные показатели
Экономическая	<ul style="list-style-type: none"> • Степень знакомства с экономическим механизмом управления организацией, системой экономических стимулов 	<ul style="list-style-type: none"> • Удовлетворенность оплатой своего труда, системой экономических стимулов и мотивов
Санитарно-гигиеническая	<ul style="list-style-type: none"> • Степень соответствия рабочего места гигиеническим, санитарным, производственным требованиям, требованиям техники безопасности. • Следование правилам, предписаниям 	<ul style="list-style-type: none"> • Степень принятия трудовой, производственной и технологической дисциплины, правил трудового распорядка, санитарных и гигиенических норм

Оценка нового сотрудника

Объективные показатели - регистрация с помощью методов (специальной аппаратуры, экспертной оценки, наблюдения) и характеризуют эффективность деятельности, активность.

Субъективные показатели эффективности адаптации - отношение сотрудника к работе в целом или отдельным ее проявлениям (анкетирование и психологическое тестирование).

Оценка носит комплексный характер: результаты анонимного опроса коллег и клиентов, отзывы работников, осуществлявших ориентационную работу (руководителя, наставника, менеджера по персоналу), результаты работы оцениваемого сотрудника.

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

В конце испытательного срока коллегиально принимается решение о его дальнейшей работе в компании.

Показатели наличия потенциала нового сотрудника

- профессиональный рост сотрудника;
- желание учиться, умение слушать и задавать вопросы;
- учет замечаний о результатах своей деятельности;
- умение адаптироваться к нестандартным ситуациям;
- наличие предложений по совершенствованию работы;
- инициативность;
- конструктивные, партнерские отношения с коллегами.

Управление адаптацией персонала будет эффективной, если вести учет особенностей человека (см. табл.)

Особенности адаптации работников разных категорий

<i>Основания типологии</i>	<i>Типы адаптации</i>	<i>Особенности работников</i>	<i>Особенности адаптации</i>
1	2	3	4
Наличие опыта работы в организации	• Адаптация новых сотрудников	• Низкая информированность об организации	Комплексный характер адаптации (обще ориентированная и специально ориентированная адаптация)
	• Адаптация молодых специалистов	<ul style="list-style-type: none"> • Не имеют опыта работы • самоуверенны, нестабильная самооценка • обладают передовыми знаниями и профессиональной подготовкой, которые надеются применить в работе • высокая степень внутренней свободы, отсутствие стереотипности • часто имеют нереалистические ожидания • мобильны 	<ul style="list-style-type: none"> • Акцент на взаимосвязи работ, перспективах • в программу адаптации обязательно должно входить обучение • соответствие работы полученной в вузе специальности • обеспечить возможность творческого созидания и профессионального продвижения, обеспечивая участие в важных для организации проектах • создание условий для внутриорганизационной мобильности (ротация) • научная организация труда, компьютеризация рабочего места • достойная, заслуженная оплата труда • наставничество • организация свободного времени
	• Адаптация сотрудников, перемещенных внутри организации	• Нуждаются в помощи для освоения профессиональных аспектов новой должности	• Акцентирование внимания на профессиональном аспекте адаптации (специально ориентированная адаптация)

Особенности адаптации работников разных категорий

1	2	3	4
Возраст	• Адаптация сотрудников в возрасте до 35 лет	• Нуждаются в социализации и карьерном росте • мобильны и адаптивны	• Акцент на перспективах и создании условий для карьерного и профессионального роста сотрудника
	• адаптация сотрудников в возрасте после 35 лет	• нуждаются в ощущении сопричастности, общественной значимости, защищенности • наиболее ответственные	• максимально подробно разработанные программы адаптации
	• адаптация пожилых работников	• высокая потребность в общении	• предоставление гибкого графика работы, неполной занятости • уважение к предыдущему опыту работы и жизни
Квалификация	• Адаптация рабочих	• Часто не имеют специальности, необходимых знаний, умений и навыков	• Период ученичества • предоставление базовой информации об организации, выполняемой работе
	• адаптация специалистов		• кроме базовой информации об организации и выполняемой работе предоставляется информация об истории, организационной структуре компании, сформулированной философией фирмы или миссией компании, предоставляется список всех руководителей структурных подразделений с указанием служебных телефонов

Особенности адаптации работников разных категорий

1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> • адаптация руководителей 	<ul style="list-style-type: none"> • повышение в должности часто воспринимается как награда за усердную работу • отсутствие специального образования • высокая степень ответственности за деятельность компании 	<ul style="list-style-type: none"> • обучение • в дополнение к перечисленной информации важно предоставить информацию о компании (право собственности; правила, инструкции, установки, действующие в компании; структура управления деятельностью компании); знание бизнеса (основные схемы; корпоративные стратегии; организация, менеджмент, сотрудники); знание финансовых вопросов; перспективы карьерного роста • контроль руководителя-новичка дважды в год непосредственным начальником
Социальный статус	<ul style="list-style-type: none"> • Женщины, вновь приступившие к работе 	<ul style="list-style-type: none"> • Имеют пробел в профессиональных знаниях • испытывают трудности в адаптации к рабочему ритму жизни • высокий уровень тревожности 	<ul style="list-style-type: none"> • Акцент на информации о социальных льготах • обучение • гибкий график работы, работа на дому или удаленная работа
	<ul style="list-style-type: none"> • уволенные по сокращению штата менеджеры, администраторы, предприниматели, потерпевшие неудачу 	<ul style="list-style-type: none"> • ослаблено чувство собственного достоинства, они ощущают себя аутсайдерами • могут неохотно подчиняться приказам, поскольку раньше сами были начальниками • часто имеют финансовые и домашние проблемы, вызванные неудачами в бизнесе и безработицей • обладают ценным профессиональным опытом 	<ul style="list-style-type: none"> • акцент на уважении к жизненному и профессиональному опыту • иногда имеет смысл организовывать тренинги личностного роста и уверенного поведения • иногда имеет смысл оказать помощь в решении финансовых и домашних проблем

Особенности адаптации работников разных категорий

1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> люди, долгое время оставшиеся без работы 	<ul style="list-style-type: none"> испытывают разочарование и демонстрируют предвзятое отношение к правительству и работодателям привыкли ощущать пренебрежение и равнодушие со стороны общества 	- // -
	<ul style="list-style-type: none"> бывшие военные 	<ul style="list-style-type: none"> как правило, имеют высокую квалификацию и получили хорошее образование 	- // -
	<ul style="list-style-type: none"> люди с ограниченными возможностями (инвалиды) 	<ul style="list-style-type: none"> стесняются признаться работодателям, что они страдают серьезным заболеванием 	<ul style="list-style-type: none"> отношение к недугу с пониманием, тактичность адаптация существующей программы адаптации под конкретного человека

Рабочее место на коксовой батарее (Кузбасс)



2. Программы и технологии адаптации персонала в организации

Программа адаптации персонала

- Специалисты рекомендуют вносить изменения в индивидуальную программу адаптации в зависимости от таких особенностей адаптируемого сотрудника, как наличие опыта работы в организации, возраст, образование и квалификация, социальный статус.
- Соответствующая программа адаптации включает общую (введение в организацию) и специализированную (введение в подразделение, должность) части.

Общая часть программы адаптации:

- общее представление о компании (история организации; традиции; продукция; потребители; организационная структура; руководство);
- политика и обзор процедур (основные принципы кадровой политики; процедура найма, перемещения, увольнения, предоставления отпусков; повышения квалификации; правила охраны коммерческой тайны);
- оплата труда (форма оплаты; работы в выходные; сверхурочные; налоги; пересмотр заработной платы; премирование; возмещение затрат);
- дополнительные льготы (виды страхования; возможность обучения на работе; наличие оздоровительного центра; наличие скидок на продукцию ...);
- охрана труда и техника безопасности;
- компетенции профсоюза;
- бытовые вопросы работы организации (наличие столовой и т.д.);
- правила, предписания, действующие в организации (стандарты внешнего вида; стандарты деловой переписки и телефонных переговоров и т.д.).

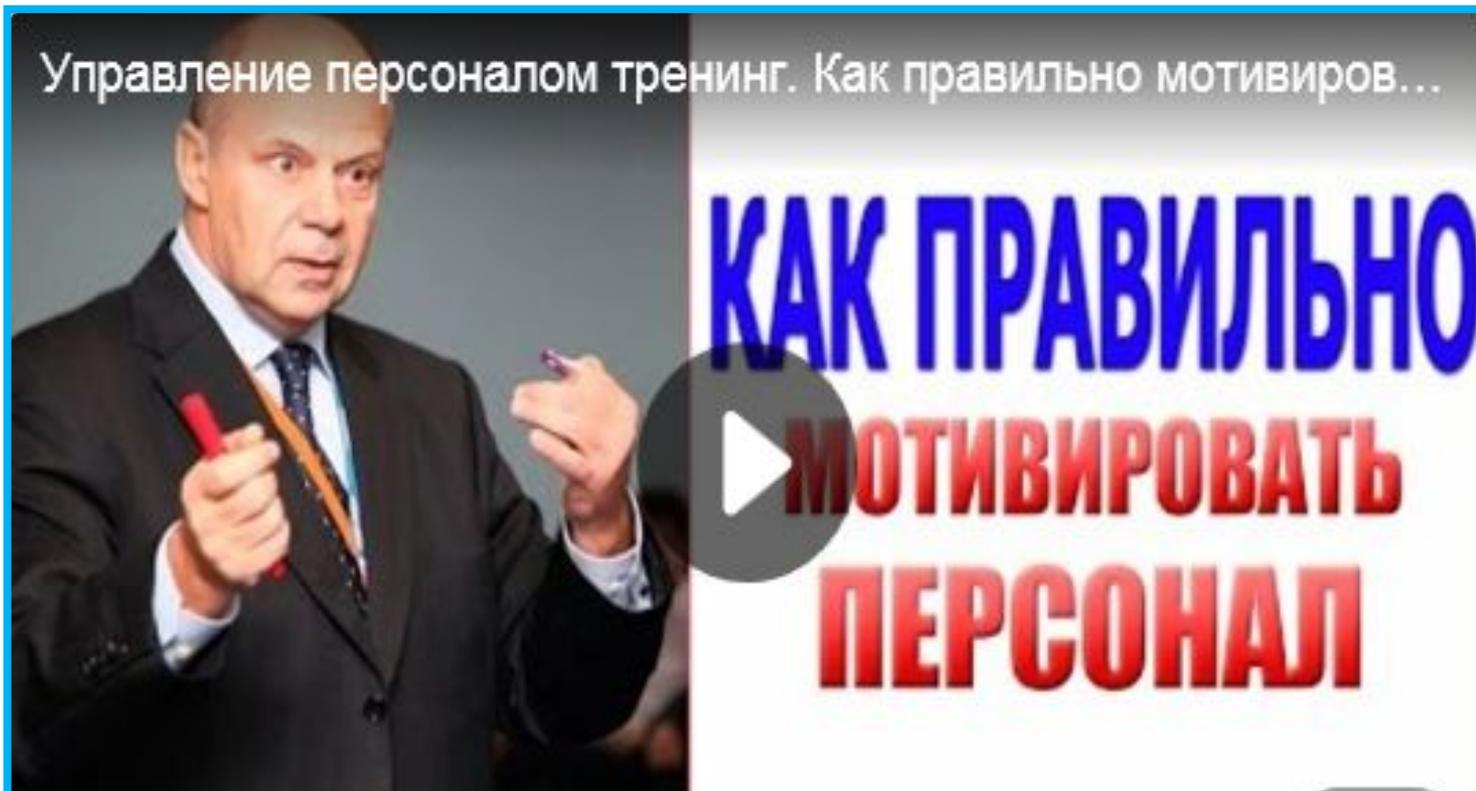
Время для проведения общей ориентации — первая неделя работы.

Формы передачи информации новому сотруднику

Наиболее эффективно эту информацию новому сотруднику можно предоставить, используя следующие формы:

- тренинг, посвященный вопросам общей ориентации (или фильм, ознакомительная экскурсия по организации);
- справочник сотрудника (руководство работника компании);
- стандарты (положения) организации;
- инструктаж (в отношении ОТ и ТБ);
- беседа с менеджером по персоналу, непосредственным руководителем, наставником;
- информация на корпоративном веб-сайте;
- тренинг по введению в организацию.

Участие в тренингах (или фильм)



Специализированная часть программы адаптации:

- функции подразделения (цели и приоритеты; структура; деятельность подразделения; взаимодействие с другими подразделениями);
- должностные обязанности и ответственность работника (детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов; почему эта конкретная работа важна, как она соотносится с другими в подразделении; возможные проблемы и способы решения; работа в выходные, сверхурочные; дополнительные назначения);
- требуемая отчетность (форма отчетности; сроки);
- бытовые вопросы (места и время для приема пищи; умывальники; кнопка пожарной безопасности; шкафчики для переодевания; вода для питья; бытовые приборы);
- правила, предписания (правила, характерные, только для данного вида работы; информирование о несчастных случаях и опасности; гигиенические требования; охрана и проблемы, связанные с воровством; прием пищи, переговоры на рабочем месте; вынос вещей из подразделения; использование телефона).
- Информацию предоставлять новому сотруднику с найма, оптимально в первый месяц работы, и далее — в течение всего периода действия программы адаптации.
- Передача информации осуществляется через стандарты (положения) организации, инструктаж, обучение на рабочем месте, должностная инструкция.

К адаптации студентов и выпускников:

- Адаптация выпускников к первичному рынку труда : учебное пособие / Е. В. Михалкина, В.А. Алешин, Л.С. Скачкова и др. ; под общ. ред. Е.В. Михалкиной ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2011. – 306 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241093>
- Положение о самостоятельной работе студентов (введ. приказом ректора СГУПС № 429 от 07.12.2015). [Электронный ресурс] / Сиб. гос. ун- г путей сообщ. - Электрон дан. - Новосибирск, 2015. - 5 с. - Режим доступа: http://www.stu.ru/official/get_file.php?id=11285&name=ul449551637.pdf. - Загл. с экрана