

Адаптация на рабочем месте: виды, способы, периоды

Для многих первые дни, недели на новой работе -это сильнейший стресс. Новый коллектив, другие требования, иные деловые отношения, тонны неизвестной информации. При этом нужно стараться не допускать глупых ошибок и показать себя с лучшей стороны. К такому мозговому штурму целесообразно готовится заранее. Поэтому рассмотрим понятие "адаптация на рабочем месте" с нескольких ракурсов.

Что такое адаптация

Адаптацией на новом рабочем месте называется период ознакомления сотрудника с неизвестной доселе деятельностью, организацией, коллективом, регуляция своего поведения согласно непривычным требованиям.

По статистике, большинство вновь принятых сотрудников покидают место работы именно в это время. Причины: сложности процесса адаптации, несоответствие реальной обстановки своим ожиданиям.

Чтобы адаптация нового сотрудника прошла успешно и безболезненно, она должна быть двусторонним процессом. Кадровый отдел, руководство, коллеги должны всячески содействовать "вливанию" новичка в их организацию, коллектив. В зависимости от оказанной поддержки, помощи, адаптация на рабочем месте может протекать различными путями:

1. Сохранение индивидуализма - новый работник не отрицает главные ценности компании, но игнорирует второстепенные (например, корпоративные традиции, праздники), старается держаться несколько обособленно.
2. Мимикрия - сотрудник, напротив, поддерживает второстепенные ценности, а главные отрицает, скрывая это от коллектива. Такие новички часто уходят с нового места работы.
3. Отрицание - сотрудник не скрывает своей неприязни к существующим в компании распорядкам. Их он и назовет поводом своего скорейшего увольнения.
4. Конформизм - работник искренне принимает новые правила, ценности, обязанности, благополучно становится "винтиком системы".

Ступени адаптации

Разберемся, какие этапы адаптации на новом рабочем месте проходит сотрудник:

1. Внешняя переориентация. На ней человеку трудно принять новые ценности и распорядки, он болезненно воспринимает то, к чему не привык, с чем не согласен. Однако при этом стремится скрыть эти негативные эмоции.
2. Постепенное взаимное признание работника коллективом и наоборот.
3. Восприятие ценностей команды без включения их в свою систему ценностей.
4. Постепенное принятие новых прав и обязанностей, корпоративной культуры, а также перестраивание своей личности, поведения под новые условия.
5. Гармоничное слияние личности с коллективом.

Сбой на какой-либо из этих стадий часто становится поводом к увольнению по собственному желанию.

Части адаптации

Адаптация на рабочем месте делится на две части: первичная и вторичная. Первая - это появление в коллективе нового работника. Ее цели:

- скорейшее вливание новичка в работу;
- перераспределение рабочих обязанностей;
- полное замещение ушедшего работника;
- социализация в коллективе;
- профессиональная ориентация.

Вторичная адаптация на рабочем месте наступает сотрудника при повышении, переобучении, переводе в другой отдел, цех и т. д. Цели этого периода:

- стабилизация коллективного климата;
- достижение полного соответствия требованиям к новой должности;
- адаптация к новому статусу;
- изменение своей роли в коллективе.

Приемы адаптирующегося человека

Говоря про способы адаптации на рабочем месте, нельзя не упомянуть бессознательные приемы, которые психологи выявляют у человека, который привыкает к новому коллективу:

1. "Встречают по одежке". Первое, на что обращает внимание новичок, - это внешность, одежда, поведение будущих коллег. Такая поверхностная оценка на начальном этапе помогает выстроить представление о личности и деловых качествах каждого члена нового коллектива.
2. Стратификация. Новый сотрудник разделяет коллег на мини-группы: карьеристы, помощники, неформальные лидеры, чудаки, юмористы, первые леди, изгои и т. д. Он начинает оценивать их благосостояние, умение держать себя в коллективе, выстраивать отношения с начальством, степень расположенности к себе. На основе этого новый член начинает выстраивать с каждым соответствующую коммуникацию.
3. Групповая идентификация. На этой стадии сотрудник выбирает для себя одну из определенных им стратегий и начинает выстраивать свое поведение согласно своему статусу. Принадлежность к определенной группке создает ощущение защищенности, человек начинает понемногу чувствовать себя в новом коллективе своим.
4. Межгрупповая дискриминация. Сотрудник возвеличивает "свою" группу над иными, снисходительно относится к другим, всегда находит плюсы своего выбора.

Виды адаптации на рабочем месте

Весь процесс адаптации разделяется на четыре группы:

- психофизиологический;
- профессиональный (ознакомление с профессией);
- социально-психологический (знакомство с коллективом);
- организационный (ознакомление с самой компанией).

Более детальный их разбор:

1. Организационная адаптация. Успешная деятельность на новом рабочем месте возможна лишь тогда, когда человек досконально знает все о своей компании: историю, задачи, цели, перспективы развития, ее достижения и неприятные моменты истории. Важно иметь представление о ее структуре, управленцах, ответы на жизненные вопросы: "Где находится отдел кадров, столовая, служебная парковка?", "Где получить табуляграмму?",

"К кому обратиться с вопросами по трудовой деятельности?" и т. д. Обязанность работодателя - донести до новичка всю эту информацию в сжатом и структурированном виде, а последнего - постараться это в короткий срок "переварить".

2. Социально-психологическая адаптация персонала на рабочем месте. Плотное знакомство с коллективом, нормами корпоративной культуры, установление межличностной и деловой коммуникации, вливание в неформальные группы. Новичок не только знакомится с новыми нормами поведения, он должен уже начать следовать им, в то время как коллектив относится к нему настороженно, оценивает его, составляет мнение. Поэтому для большинства эта адаптация является самой трудной.
3. Профессиональная адаптация на рабочем месте. Восполнение пробелов в знаниях, переобучение, знакомство с новыми стандартами работы, ее спецификой. Для облегчения этого вида привыкания во многих организациях практикуются ротации, наставничество, инструктажи, "ученический" период.
4. Психофизическая адаптация сотрудников на рабочем месте. Это перестраивание своего организма, привычек к новому режиму труда и отдыха - сменный рабочий график, командировки, ненормированный рабочий день, "домашний офис". Сюда же относится приспособление к новому рабочему месту, комнатам отдыха и гигиены, к непривычному маршруту на работу.

Продолжительность адаптационного периода

Период адаптации на рабочем месте не имеет каких-либо четко обозначенных границ: кто-то умудряется гармонично влиться в коллектив за пару недель, кому-то нужны несколько месяцев или даже пара лет. Оптимальным периодом при этом считаются три месяца - продолжительность испытательного срока.

Об окончании периода адаптации говорят следующие характеристики работника:

- справляется со всеми поставленными перед ним рабочими задачами, в т. ч. и нестандартными;
- несет за свои действия ответственность;
- хорошо знает структуру компании, ориентируется в среде управленцев и коллег, находится с ними в неконфликтных отношениях;
- успешно овладел необходимыми для работы видами техники, оборудования, компьютерных программ и т. д.;
- знает систему наказаний и поощрений компании;
- соблюдает нормы корпоративной культуры;
- входит в одну из неформальных групп коллектива.

Введение в должность

Как уже говорилось, адаптация сотрудника на новом рабочем месте - это двусторонний процесс. В успешной и развивающейся компании новичку не устроят "курс молодого бойца", а сделают все возможное для его плавного и безболезненного вхождения в коллектив, привыкания к рабочему месту. Обычно для этого составляется программа введения в должность. Она варьируется в зависимости от следующих условий:

- особенностей труда новичка;
- его статуса и уровня ответственности;
- коллектива, куда он попадет;
- личностных особенностей будущего работника, выявленных на собеседовании.

Участвуют в программе следующие лица:

- непосредственные руководители;
- коллеги, которые могут стать непосредственными наставниками;
- работники из других отделов, с которыми будет тесно связана деятельность новичка;
- кадровый отдел.

Программа включает в себя три больших этапа.

Перед приходом работника

Чтобы адаптация на новом рабочем месте прошла быстро и успешно, перед первым рабочим днем:

1. Проверяется актуальность должностной инструкции.
2. Назначается неофициальный "патрон" новичка.
3. Подготавливается его рабочее место.
4. Будущий коллектив оповещается о прибавлении в составе.
5. Формируются все необходимые информационные файлы, пропуска, распорядительные документы.
6. Совершается звонок будущему сотруднику - узнать о его готовности к выходу на работу.

Первый рабочий день

В этот период программа предлагает коллективу предпринять следующее:

1. Разобрать с новичком его должностные обязанности.
2. Подробно ознакомить его с внутренним трудовым распорядком.
3. Рассказать о корпоративных традициях, правилах, частных моментах.
4. Ознакомить со структурой организации.
5. Провести необходимые инструктажи: техника безопасности, оказание первой помощи, пожарная безопасность и т.д.
6. Представить список всех возможных коммуникаций, контакты, которые ему могут понадобиться.
7. Представление правил дресс-кода.
8. Знакомство новичка с непосредственными руководителями, коллегами.
9. Экскурсия по месту труда: показать столовые, уборные, места отдыха и т. д.

Остальной адаптационный период

В это время проводятся такие процедуры, как:

1. Ознакомление с правилами отчетности.
2. Демонстрация требований к труду, его результатам.
3. Знакомство с административно-хозяйственной системой организации.
4. Разработка индивидуальной системы переподготовки нового сотрудника.
5. Ознакомление со спецификой его работы, нюансами, которые ему необходимо знать.

Методы для успешной адаптации

Чтобы адаптация на рабочем месте новичка прошла в ускоренном темпе, многие корпорации используют следующие методы:

1. Неформальное сопровождение - приставление к новому сотруднику наставника, "патрона".
2. Проведение мероприятий - в честь прихода нового работника организуется корпоратив, где в непринужденной атмосфере его знакомят с нормами, правилами, этикетом в организации.
3. Корпоративный PR - разрабатывается универсальный справочник, содержащий ответы на все вопросы новичков.
4. Командный тренинг - мероприятие проводится, если сотруднику не удается влиться в коллектив. На нем высказываются мнения обеих сторон, претензии; пытаются установить диалог.
5. Инструктаж - работник знакомится с новыми требованиями под чутким руководством коллег, которые отвечают на все его вопросы.
6. Личный кабинет, личная почта - на эти адреса новичку приходят письма-инструкции, помогающие ему постепенно разобраться в окружающей обстановке.

Содействие адаптации

Многие успешные корпорации сегодня уделяют большое внимание адаптации нового сотрудника в своем коллективе. Это происходит в силу ряда причин:

- чем короче адаптационный период, тем больше отдачи от труда работника;
- негативные отзывы бывших работников, ушедших из-за ряда сложностей в период адаптации, - серьезный удар по имиджу компании;
- наставничество помогает повысить творческий потенциал давно работающих сотрудников;
- при увольнении работника и поиска ему замены компания вновь потратит средства на рекрутство, обучение;
- детально разработанная и эффективная программа адаптации - плюс в борьбе конкурентами;
- дружественное отношение нового коллектива - одна из главных причин раскрытия потенциала новичка.

Адаптация на новом рабочем месте - самый сложный и важный в трудовой деятельности. Работнику на этом этапе важно быстро и успешно освоиться в незнакомом коллективе, на новом рабочем месте, а компании - всячески этому содействовать, а не препятствовать.