



Введение

- 1. Адаптация человека к новой организации**
- 2. Ролевое включение человека в организацию**
- 3. Освоение новой работы и самоменеджмент**
- 4. Факторы профессионализма**
- 5. Профессиональный рост менеджера**
- 6. Принятие и осуществление новых решений по совершенствованию адаптации менеджера**

Заключение



Вхождение человека в организацию всегда сопряжено с решением проблем.

Во- первых, это адаптация человека к новому окружению.

Во- вторых, это изменение поведения человека.

В- третьих, это изменение и модификация в организации.

Адаптация – процесс ознакомления работника с новой организацией и изменения его поведения в соответствии с требованиями новой компании.

Основная цель адаптации работника – достижение совместимости требований организации и работника.

Направление адаптации

**Первичная
адаптация**

**Вторичная
адаптация**

Процесс приспособления
молодых сотрудников,
не имеющих опыта
профессиональной
деятельности
(выпускники учебных
заведений)

Процесс
приспособления
сотрудников,
имеющих опыт
профессиональной
деятельности,
но меняющих объект
деятельности
или свою
профессиональную
роль

Основные задачи адаптации

Уменьшение первоначальных издержек, обусловленных более низкой эффективностью работы нового сотрудника из-за незнания стандартов и специфики порученной ему работы

Сокращение текучести кадров

Экономия времени непосредственного руководителя и коллег для оказания помощи в процессе выполнения новым сотрудником должностных обязанностей

Снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником

Развитие позитивного отношения к работе и реализма в ожиданиях

АДАПЦИЯ

Производственная

- Профессиональная
- Психофизиологическая
- Социально-психологическая
- Организационно-административная
- Экономическая
- Санитарно-гигиеническая

- Характер и содержание труда в данной профессии
- Уровень организации и условия труда
- Нормы взаимоотношений в коллективе
- Система организации труда
- Организационная структура организации
- Профессиональная структура организации
- Размер заработной платы
- Состояние производственной и технологической дисциплины
- Степень готовности рабочего места к трудовому процессу
- Правила трудового распорядка

Непроизводственная

- Адаптация к бытовым условиям
- Адаптация к общению с коллегами
- Адаптация в период отдыха

Процесс адаптации

```
graph TD; A[Процесс адаптации] --> B[Оценка уровня подготовленности нового работника – разработка наиболее эффективной программы адаптации]; B --> C[Ориентация – знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему со стороны организации]; C --> D[действительная адаптация – приспособление новичка к статусу, включением в межличностные отношения с коллегами]; D --> E[функционирование – постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе];
```

Оценка уровня подготовленности нового работника – разработка наиболее эффективной программы адаптации

Ориентация – знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми к нему со стороны организации

действительная адаптация – приспособление новичка к статусу, включением в межличностные отношения с коллегами

функционирование – постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе

Поведение человека в организации



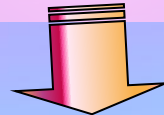
Полностью принимаются ценности и нормы поведения – *преданный и дисциплинированный* член организации



Человек не приемлет ценностей организации – *приспособленец*



Человек приемлет ценности организации, но не приемлет существующие в ней формы поведения – *оригинал*



Индивид не приемлет ни норм поведения, ни ценностей организации – *бунтарь*

2. РОЛЕВОЕ ВКЛЮЧЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА В ОРГАНИЗАЦИЮ

*Поведение человека
в организации*

```
graph TD; A[Поведение человека в организации] --> B[взаимодействие человека с организационным окружением]; A --> C[организация, включающая в себя индивидов];
```

*взаимодействие
человека с
организационным
окружением*

*организация,
включающая в себя
индивидов*

Организация ожидает от человека, что он проявляет себя как:

- ✓ **специалист** в определенной области, обладающий знаниями и квалификацией;
- ✓ человек, обладающий личностными и моральными качествами;
- ✓ член организации, способный поддерживать хорошие отношения с коллегами;
- ✓ работник, стремящийся к улучшению своих исполнительских способностей;
- ✓ человек, преданный организации и готовый отстаивать ее интересы

3. Освоение новой работы и самоменеджмент

Самоменеджмент (самоуправление) – самостоятельность и личное управление самим собой.

Цель самоменеджмента – временное обеспечение отношений, либо “взаимопомощь в условиях взаимозависимости”, либо “помощь без зависимости”.

Постановка целей – это временный процесс, поскольку в течение деятельности предприятия может выясниться, что те или иные параметры изменились, что приводит к необходимости изменения цели.

Планирование -
это подготовка к
реализации целей
и упорядочения
времени.

*Формулирование
целей* - это
последняя ступень при
постановке целей,
конкретное
формулирование
практических целей для
последующей стадии
планирования.

*Анализ "цель
- средство"* -
необходимые для
достижения желаемых
целей средства
(личные, финансовые
ресурсы)
сравниваются с
реальной ситуацией.



Декадный план – это более детальный, точный прогноз предстоящего периода.

«Дневной план» представляет собой последнюю и одновременно самую важную ступень в системе планирования времени, конкретное воплощение (реализацию) поставленных целей.

Дневник времени – является важнейшим рабочим средством самоменеджмента.



Принять решение – это значит установить приоритетность

Методы определения
очередности дел:

```
graph TD; A[Методы определения очередности дел:] --> B[Принцип Парето (соотношение 80:20)]; A --> C[Установление приоритетов с помощью анализа АБВ]; A --> D[Ускоренный анализ по принципу Эйзенхауэра];
```

*Принцип
Парето
(соотношени
е
80:20)*

*Установление
приоритетов
с помощью
анализа АБВ*

*Ускоренный
анализ
по принципу
Эйзенхауэра*

1. Делегирование - передача задач своему подчинённому из сферы деятельности самого менеджера



2. Реализация и организация - составление распорядка дня и организация трудового процесса в целях достижения поставленных целей.



*Переговоры
по телефону*



*Естественный
дневной ритм*



*Рациональное
проведение
совещаний*

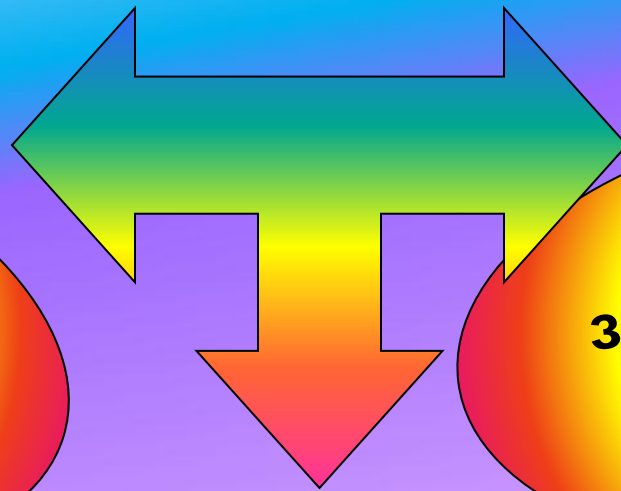
*Информация
и
коммуникаци
я*



Методы, используемые при личном общении:

1. *Использование власти, основанной на обязанности.*
2. *Использование власти основанной на предполагаемой тенденции.*
3. *Использование власти, основанной на отождествлении с руководителем.*
4. *Использование власти, основанной на представлении о зависимости.*
5. *Использование власти, основанной на принуждении и на представлении о зависимости.*
6. *Использование убеждения.*
7. *Сочетание различных методов*

**осмысление
физического
состояния**



**сравнение
запланированно
го
с достигнутым**

**корректировка
по
установленным
отклонениям**

4. ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

глубокие познания в организации производства, экономике, финансах и своей отрасли деятельности

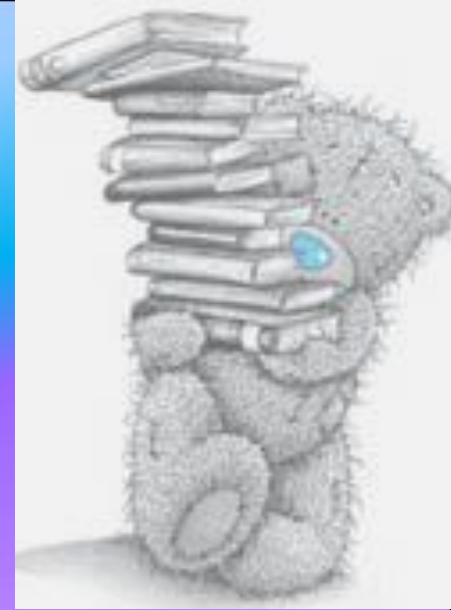
знания в области человеческих отношений, позволяющие успешно работать с людьми, добиваться их заинтересованности в повышении экономических результатов деятельности предприятия

предприимчивость (способность добиваться конкретных экономических и социальных целей благодаря нахождению и реализации нестандартных решений);

новаторство, изобретательность

напористость, смелость, целеустремленность

Рекомендации начинающему менеджеру:



- не делайте все самостоятельно;
- не считайте себя лучше других;
- не беритесь за все дела сразу;
- не переносите на завтра то, что можно сделать сегодня;
- четко разграничивайте функции работников, определяйте конкретные задания и обязанности;
- не перекладывайте собственные упущения в работе на других

❖ Хорошо обдумайте цели и задачи, которые вы ставите.



❖ Сосредоточьтесь на чем-нибудь одном.



❖ Считайтесь со своими возможностями и возможностями ваших сотрудников



Менеджер – это профессионал по организации и управлению производством, сбытом и сервисом, обладающий административно-хозяйственной самостоятельностью.

Условно менеджеров подразделяют на три основные группы:

- *высший уровень* – генеральные директора, директора, члены правления предприятия
- *среднее звено* – руководители управлений
- *низшее звено* – руководители секторов, гру



3 звена управления

в
ы
с
ш
е
е

- определяют основное направление деятельности предприятия, цели и задачи;
- осуществляют контакты с федеральными, региональными и местными органами власти, банками, поставщиками сырья;
- реализуют программы и планы работы;
- контроль за работой подчиненных;
- умением подбора и расстановки кадров (менеджеры среднего и низшего звеньев)

с
р
е
д
н
е
е

- способность аналитически мыслить;
- проявлять гибкость;
- способность быстро воспринимать и своевременно реализовывать новые идеи;
- уметь видеть проблему и использовать новейшие методы и технические средства ее решения ;

н
и
з
ш
е
е

- планирование деятельности подчиненных;
- организация производственного процесса;
- мотивация труда персонала;
- контроль за рациональным расходованием ресурсов
- и соблюдением правил техники безопасности;
- сбор, анализ и представление вышестоящему руководству
- информации о результатах текущей деятельности подразделения.



На этапе вхождения нового работника в организационное окружение организация должна решать одновременно *три задачи*:

- ✓ разрушать старые поведенческие нормы входящего человека;
- ✓ заинтересованность его в работе в организации;
- ✓ прививать ему новые нормы поведения.

Человек составляет основу организации, ее сущность и ее основное богатство. Однако с позиции управления нельзя говорить о человеке вообще, т.к. все люди разные.

Управление человеком в организации исключительно сложное, но в то же время исключительно ответственное и важное для судьбы организации дело. Менеджер должен очень много знать о людях, с которыми он работает.