





## **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



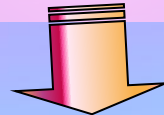
Полностью принимаются ценности и нормы поведения – *преданный и дисциплинированный* член организации



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  
(соотношение  
80:20)*

*Установление  
приоритетов  
с помощью  
анализа АБВ*

*Ускоренный  
анализ  
по принципу  
Эйзенхауэра*

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

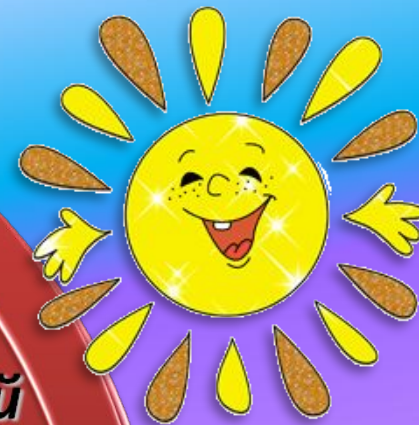


**2. Реализация и организация - составление распорядка дня и организация трудового процесса в целях достижения поставленных целей.**





*Переговоры  
по телефону*



*Естественный  
дневной ритм*



*Рациональное  
проведение  
совещаний*

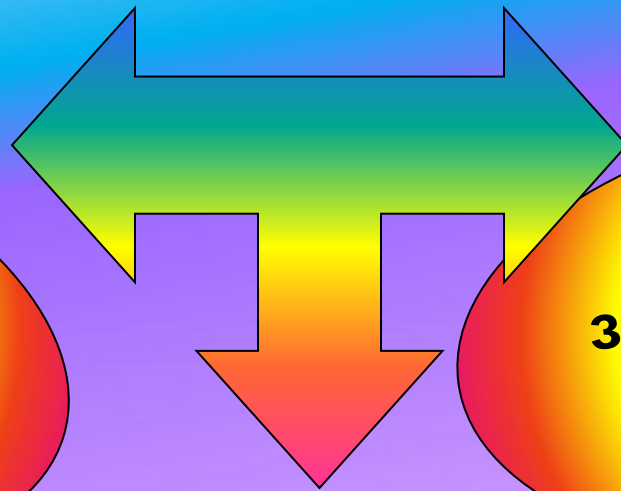
*Информация  
и  
коммуникаци  
я*



# 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 расходом 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.