

# Adaptační proces

# Příprava na povolání

- Teorie
- Odborná praxe připravuje:
  - učí dovednostem – reálná klinická praxe
  - zásadám klinické praxe
  - používat kritické myšlení
- Nedílná součást vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků

# Klinická zkušenost

- Nedílná součást vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků
- Jeden z nejvíce úzkostných faktorů vzdělávacího programu (Beck, Srivastava, 1991)
  - v důsledku pocitu neschopnosti
  - nedostatku odborných ošetrovatelských dovedností a znalostí, aby se postarali o pacienty v klinickém prostředí

# Co působí na potenciálního zaměstnance

- Zkušenosti z odborné praxe
- Prezentace oddělení, kliniky, ZZ
- Web ZZ
- Podoba a průběh výběrového řízení
- Komunikace s budoucím zaměstnavatelem
  - slušné a transparentní jednání
  - odhalení všech nejasností
  - seznámení s plánem a cílem adaptace včetně stanovení garanta celého procesu

# Co se vyplatí zaměstnavateli?

- Komunikace s budoucím zaměstnancem
  - slušné a transparentní jednání
  - odhalení všech nejasností
  - seznámení s plánem a cílem adaptace včetně stanovení garanta celého procesu

# První kroky na novém pracovišti

- hrají významnou roli pro vytvoření vztahu zaměstnance (porodní asistentka, všeobecná sestra, zdravotnický záchranář) k zaměstnavateli
- přístupu k práci
- vztah ke kolegům ze zdravotnického týmu

# Nástup, adaptace a s tím spojená péče o nového zaměstnance (**onboarding**)

- **plánovaný a řízený proces**
- umožňuje novým zaměstnancům jejich rychlou **orientaci na pracovišti**
- **zapracování**
- **seznámení s pracovní náplní**
- **seznámení s podmínkami práce**
- **začlenění** do organizace a zdravotnického týmu spolupracovníků
- **Vytváření vztahů** ke kolegům, nadřízeným a celé ZZ
- formování **pocitu sounáležitosti, zodpovědnosti a loajality** k zaměstnavateli

# Snazší orientace a zapracování

- **Dokument** (univerzální manuál/příručka se všemi informacemi o zaměstnavateli) – lze využít intranet, e-learning
  - popisuje *proces zaučování zaměstnance*
  - *seznamování se s pracovní náplní, se spolupracovníky a s pracovištěm*



# Součást vstupních dokumentů

- podrobný **popis pracovní náplně, kompetencí a odpovědnosti**
- písemné vyjádření **finančního ohodnocení**

# Uvedení zaměstnance na pracoviště

- Slavnostní a důležitá chvíle
- Odstartuje proces orientace, zaučování a začleňování zaměstnance

# Uvedení zaměstnance na pracoviště

- Důležitý a někdy opomíjený moment počátku adaptace
- Této úlohy by se měl ujmout
  - nejvýše postavený manažer (náměstkyně ošetrovatelské péče, vrchní sestra)
  - měl by oficiálně „předat“ nového zaměstnance jeho přímému nadřízenému (přednosta kliniky, vrchní sestra, staniční sestra)
  - představit budoucím kolegům
  - vyjádřit novému pracovníkovi důvěru a popřát pracovní úspěchy

# První dny na pracovišti

- Komentovaná **prohlídka pracoviště** a prostor, ve kterých sídlí organizace
- Vyřízení potřebných **formalit na personálním a mzdovém oddělení**
- Firemní **příručka**
  - předání informací o vnitropodnikových normách, firemní strategii, kultuře i dress code, zaměstnaneckých benefitech (= základní informační balíček)

# První dny na pracovišti

- Seznámení
  - s pracovním řádem
  - sociálně-hygienickými podmínkami (umývárny, šatna, WC, pitný režim a občerstvení)
- Školení bezpečnosti práce a požární ochrany

# První dny na pracovišti

- Zaměstnanci je přiděleno pracovní místo (klinika, ošetrovací jednotka)
- Vydáno zařízení potřebné k výkonu práce (ochranné prostředky, počítač, stůl, atd.)

# První dny na pracovišti

- **Zaškolení**

- vytvořen **individuální vzdělávací a časový plán**
- přidělen **školitel či mentor**, který zaměstnance instruuje a nenápadně dohlíží
  - schopnost mentora *nadchnout nového člověka pro společnou věc*

# První dny na pracovišti

- Pro celý **proces adaptace** je jmenován **garant**, nejčastěji přímý nadřízený
  - *koordinuje a kontroluje* plnění adaptačního plánu



# Vliv na začlenění zaměstnance má ...

- celková atmosféra v organizaci
- firemní kultura
- praktické uspořádání a estetika pracoviště

# Vliv na začlenění zaměstnance má ...

- Vyjádření **respektu** novému zaměstnanci
- Vstřícné **přivítání kolegů a nadřízených**
- Nezbytná **informační a psychická podpora**
- **Otevřenost** zaměstnavatele zodpovědět dotazy a přijmout náměty zaměstnance
  - ke znění pracovní smlouvy
  - k plánu a průběhu adaptace a dalším dokumentům, které se předkládají při nástupu do zaměstnání

# Adaptační proces, zkušební doba

- **Po nástupu** zažívá zaměstnanec
  - mnoho změn a nových situací
  - získává množství informací
  - zvyká si na nové prostředí, lidé a pravidla
  - podle svých možností se přizpůsobuje (adaptuje)

# Adaptační proces, zkušební doba

- Poskytovat množství **kladných podnětů a povzbuzení**
- **Na kvalitě adaptace závisí spokojenost zaměstnance a rychlá orientace na pracovišti, ale také zahájení práce a dosažení plné pracovní výkonnosti**

# Metodický pokyn

- MZ ČR vydání **Metodického pokynu k realizaci a ukončení adaptačního procesu pro nelékařské zdravotnické pracovníky**
- Metodický pokyn byl zveřejněn ve **Věstníku MZ ČR, ročník 2009, částka 6**
- Návod doporučeného postupu pro všechna zdravotnická zařízení v České republice

# Účel Metodického pokynu k realizaci a ukončení adaptačního procesu pro nelékařské zdravotnické pracovníky

- **zlepšit podmínky k usnadnění vstupu** nelékařským zdravotnickým pracovníkům do zaměstnání
  - nově nastupujícím
  - těm, kteří přerušili na delší dobu výkon svého povolání z jakéhokoli důvodu

# Metodický pokyn k realizaci a ukončení adaptačního procesu pro nelékařské zdravotnické pracovníky

- upravuje **doporučený pracovní postup realizace a ukončení adaptačního procesu** pro nelékařské zdravotnické pracovníky ve všech typech zdravotnických zařízení

# Metodický pokyn k realizaci a ukončení adaptačního procesu pro nelékařské zdravotnické pracovníky

- zaručuje **jednotný postup a rovné podmínky pro všechny absolventy** a nově nastupující zdravotnické pracovníky při vstupu do nového pracovního prostředí po získání odborné způsobilosti



# Metodický pokyn k realizaci a ukončení adaptačního procesu pro nelékařské zdravotnické pracovníky

- metodický pokyn se týká též **nelékařských zdravotnických pracovníků**,
  - kteří přerušili výkon povolání
  - přecházejí na jiná pracoviště a charakter jejich nové práce se výrazně liší

# Standardní postup ZZ

- Na základě metodického pokynu si **zdravotnické zařízení** vytvoří **vlastní standardní postup** včetně **potřebné dokumentace**, vydaném podle § 305 zákoníku práce
- ve vnitřním předpisu
  - popíše **proces oběhu dokumentů**
  - definuje **odpovědnost vedoucích zaměstnanců** za celou realizaci adaptačního procesu

# Adaptační proces

- = proces začlenění nově nastupujícího nelékařského zdravotnického pracovníka
- má usnadnit období **zapracování** v novém pracovním prostředí, **orientaci** a **seznámení se s novou prací**

# Adaptační proces

- Vytvořit **vztahy ke spolupracovníkům** včetně vztahů k nadřízeným a podřízeným
- pochopit **styl a organizaci práce**

# Adaptační proces

- Zahájit formování pocitu **zodpovědnosti, samostatnosti a sounáležitosti k zaměstnavateli**

# Adaptační proces

- V průběhu by si měl nelékařský zdravotnický pracovník **ověřit soubor základních znalostí a získat zkušenosti** pro výkon práce
- **seznámení se s prostředím**
- **spolupracovníky**
- **pracovním týmem**

# Adaptační proces

- V celém období adaptačního procesu probíhá **hodnocení**, z něhož by měly vyplynout:
  - **perspektivy uplatnění** na daném pracovišti
  - možnosti **dalšího rozvoje po odborné i osobnostní stránce**

# Cíl adaptačního procesu

- **poznat, prověřit, zhodnotit, popřípadě doplnit, prohloubit a rozšířit schopnosti, znalosti a dovednosti nelékařských zdravotnických pracovníků při uplatňování jejich teoretických vědomostí a praktických dovedností v praxi**
- **nalezení nejvhodnějšího uplatnění**
- Řízení procesu adaptace zajistí jeho efektivitu



Určení adaptačního procesu se **vztahuje na nelékařské zdravotnické pracovníky dle zákona 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních** a jeho obsah zohledňuje:

- způsobilost k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu
- způsobilost k výkonu zdravotnického povolání pod odborným dohledem nebo přímým vedením

# Seznámení s adaptačním procesem

- S průběhem a kritérii hodnocení je každý nelékařský zdravotnický pracovník seznámen **při nástupu prostřednictvím vedoucího pracovníka** příslušného úseku nelékařských zdravotnických oborů

# Adaptační proces absolvuje ...

- Nelékařský zdravotnický pracovník, který **nastupuje po získání odborné způsobilosti** dle zákona 96/2004 Sb.
- Nelékařský zdravotnický pracovník, který přerušil výkon povolání **na dobu delší než 2 roky**
- Nelékařský zdravotnický pracovník, který **přechází na jiné pracoviště** zdravotnického zařízení a charakter jeho nové práce se výrazně liší

# Průběh adaptačního procesu

- Adaptační proces probíhá **na příslušných zdravotnických pracovištích**, která poskytují nelékařským zdravotnickým pracovníkům možnost uplatnit základní, odborné popřípadě specializované činnosti, pro které získali odbornou způsobilost k výkonu své profese

# Průběh adaptačního procesu

- **Vedoucí pracovník** daného úseku ihned po nástupu nelékařského zdravotnického pracovníka:
  - sestaví **Plán zapracování/adaptačního procesu** na příslušném formuláři (řízená dokumentace)
  - určí **školícího pracovníka**
  - **seznámí** účastníka adaptačního procesu **s jeho průběhem a organizací**
- **Specifické dovednosti** vycházející z konkrétních potřeb si zdravotnické zařízení **nadefinuje individuálně**

# Školící pracovník

- získal **odbornou způsobilost** dle zákona 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních
- získal **Osvědčení k výkonu zdravotnického povolání** bez odborného dohledu, eventuálně **specializovanou způsobilost** v daném oboru nebo zvláštní odbornou způsobilost

# Délka adaptačního procesu

- adaptační proces absolventů trvá obvykle v období **3 až 12 měsíců** po nástupu

# Délka adaptačního procesu

- adaptační proces účastníků adaptačního procesu, kteří **přerušili výkon povolání na dobu delší než 2 roky** nebo přecházejí na jiné pracoviště zdravotnického zařízení a **charakter jejich nové práce se výrazně liší**, probíhá obvykle v období **2 až 6 měsíců** po nástupu
- přičemž délka adaptačního procesu je **závislá na znalostech, dovednostech a schopnostech** konkrétního účastníka adaptačního procesu



# Průběh a hodnocení

- Jak spolupráce probíhá?
- Jak si nový zaměstnanec vede?
- Zpětná vazba od kolegů, nadřízených (pokud on sám není garantem)
  
- Realizováno **vedoucím pracovníkem** úseku nebo **školicím pracovníkem**
  - formou **hodnotícího pohovoru**
  - nebo **prověřením praktických dovedností**

# Průběh a hodnocení

- **Vedoucí úseku** rozhodne, podle odbornosti účastníka adaptačního procesu, o **zadání písemné práce**
- O průběhu adaptačního procesu bude **průběžně informován vedoucí úseku nelékařských zdravotnických oborů**

# Průběh a hodnocení

- Účelem **průběžného hodnocení**
  - = zjištění postřehů a pokroků
  - včasné podchycení možných potíží a starostí nového zaměstnance
  - přijetí potřebných opatření ke zlepšení situace

# Nová práce

- Představuje **stres**, který může člověka brzdit nebo jinak limitovat

# Průběh a hodnocení

- Zvážení životní situace
  - dojíždění, bydlení, finance a rodinná situace
- Zamyšlení se nad typem osobnosti
  - projeví se zvládnáním nové situace a rozdílným tempem adaptace

# Průběh a hodnocení

- Krátký **zápis** do příslušné řízené dokumentace 1x za týden nejméně však 1x měsíčně
- O průběhu adaptačního procesu bude **průběžně informován vedoucí úseku nelékařských zdravotnických oborů**

# Ukončení adaptačního procesu

- **Závěrečný pohovor** za přítomnosti **vedoucího pracovníka** příslušného úseku, **školícího pracovníka**
- V případě, že byla zadána **závěrečná práce**, bude provedena její **obhajoba**

# Ukončení adaptačního procesu

- O úspěšném ukončení adaptačního procesu provede **vedoucí pracovník** daného úseku
  - **zápis do dokumentace**
  - **seznámí účastníka** adaptačního procesu se **závěrečným hodnocením**



# Ukončení adaptačního procesu

- **Uložení dokumentů se řídí vnitřním předpisem zdravotnického zařízení**
- **Minimálně je hodnocení předáno zaměstnanci a personálnímu oddělení**

# Ukončení adaptačního procesu

- Po úspěšném ukončení bude každému konkrétnímu účastníku adaptačního procesu jeho **přímým nadřízeným vypracována nová náplň práce**

# Obsah činností v procesu adaptace

- Doporučené činnosti vedoucích pracovníků úseků
- **Realizaci a kvalitu adaptačního procesu** na jednotlivých úsecích nelékařských zdravotnických oborů zajišťují **vedoucí pracovníci**

# Vedoucí pracovníci

- **Vedoucí pracovníci** jsou zároveň oprávněni na základě návrhu a hodnocení školícího pracovníka navrhnout **změny v Plánu adaptačního procesu** a to:
  - **přeřazení** účastníka adaptačního procesu **na jiné pracoviště**,
  - **prodloužení nebo zkrácení délky**, pokud to bude v zájmu účastníka adaptačního procesu,
  - event. provedeno **hodnocení písemné závěrečné práce**.

# Vedoucí pracovníci

- Všechny tyto navrhované změny se předkládají ke schválení vedoucímu úseku nelékařských zdravotnických oborů

# Doporučené činnosti školících pracovníků

- V rámci adaptačního procesu bude **každému účastníku adaptačního procesu přidělen školící pracovník**
- Školící pracovník **odborně vede účastníky adaptačního procesu**

# Doporučené činnosti školících pracovníků

- **Školící pracovník bude:**
  - **v přímém kontaktu s účastníkem adaptačního procesu**
  - **pravidelně informovat vedoucího pracovníka příslušného úseku o průběhu adaptačního procesu**
  - **provádět pravidelně hodnocení**
  - **zápis do dokumentace**

# Dokumentace adaptačního procesu

- Při zahájení bude zavedena **u každého účastníka adaptačního procesu příslušná dokumentace**



# Plán zpracování adaptačního procesu

- **přizpůsoben oboru**, ve kterém adaptační proces probíhá
- = **řízenou dokumentací** daného zdravotnického zařízení

# Dokumentace bude minimálně obsahovat

- identifikační údaje zdravotnického zařízení a organizačního úseku, kde adaptační proces probíhá
- název řízeného dokumentu – **Plán zpracování/adaptačního procesu**
- jméno a příjmení, rok narození účastníka adaptačního procesu
- jméno a příjmení vedoucího pracovníka, který vede adaptační proces
- jméno a příjmení školícího pracovníka
- seznámení s vnitřními předpisy zdravotnického zařízení
  - tj. provozní dokumentací zdravotnického zařízení
  - Provozní dokumentací konkrétního organizačního úseku
- výčet odborných znalostí a dovedností, které musí v průběhu každý účastník adaptačního procesu zvládnout
- hodnotící kritéria účastníka adaptačního procesu
- závěrečné hodnocení adaptačního procesu včetně doporučení pro další rozvoj a vzdělávání

# Adaptační proces

- **Kvalitní a promyšlené plánování**
- **Dobrá organizace**

# Adaptační proces

- Významnou roli hraje **lidský faktor**
  - **nejvyšší manažer v organizaci**
    - má poslední a rozhodné slovo při výběru zaměstnance a je prvním, kdo uvede nového člověka na pracoviště
  - **přímý nadřízený pracovník**
    - funguje jako garant čili odpovědná osoba za zapracování (pracovní adaptaci)
    - současně působí jako koordinátor celého procesu
    - napomáhá při začlenění do kolektivu a přizpůsobení se vztahům na pracovišti (napomáhá sociální adaptaci nového zaměstnance)
  - Zaměstnanec (**školitel, mentor**) **pověřený dohlížením na zaučování a získání potřebných znalostí a dovedností**

# Adaptační proces

- Významnou roli hraje **lidský faktor**
  - **Personalista**
    - participace na tvorbě adaptačního plánu
    - pomoc s adaptací na firemní prostředí a kulturu
    - zajištění potřebných externích školení pro zaměstnance
    - zaškolování vedoucích pracovníků na řízení adaptačního procesu
  - **Kolegové na pracovišti**
  - Nový zaměstnanec, kterému je tato péče určena

# Úspěšný adaptační proces (onboarding)

- Spokojenost – motivace – žádoucí pracovní výkon
- Organizace získá spokojeného a perspektivního zaměstnance

# Plánovitý a promyšlený adaptační program

- = podstatný pro stabilizaci zaměstnance na nové pracovní pozici

# Průběh prvních dnů a týdnů v novém zaměstnání

- = rozhodující pro formování zaměstnance
- setrvání v práci i po skončení zkušební doby
- = důležité a citlivé období určující průběh další spolupráce



# Období adaptace

- Vytvořit v období adaptace novému zaměstnanci **takové podmínky**
  - uspokojivě zvládl svoji práci
  - vžil se do systému mezilidských vztahů na pracovišti
  - přijal firemní kulturu zaměstnavatele

# Nezdařený adaptační proces

- PP končí ve zkušební době
- Frustrující zážitek pro ZZ i zaměstnance
- Časová ztráta pro zaměstnavatele
  
- Nepovedený start se může projevit později
  - Snížený pracovní výkon
  - Časté absence zaměstnance

# Tříměsíční zkušební lhůta

- své schopnosti projeví i rozvážnější typy zaměstnanců
- poskytuje relativní dostatek času k tomu, aby byl odhalen člověk nehodící se pro danou práci, nepoctivý, nespolehlivý

# Pramen

- Věstník MZ ČR, ročník 2009, částka 6
- <https://www.superkariera.cz/poradna/pro-zamestnance/adaptacni-proces-jak-efektivne-zaclenit-noveho-zamestnance.html>