

Бюджетное учреждение Омской области "Комплексный центр социального
обслуживания населения Называевского района"

ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА и АДАПТАЦИИ НОВОГО
СОТРУДНИКА НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

"Совместный старт"

Составитель:

Бакшаева С.Ю., аналитик

административной службы

г. Называевск

2018 г.

"Наставничество — это инвестиция в долгосрочное
развитие организации, в ее "здоровье".
Дэвид Майстер

Пояснительная записка

Новичок стремится оправдать свои ожидания в финансовом, карьерном, социальном плане. Предприятие заинтересовано в сокращении времени до начала получения от него максимальной профессиональной отдачи. Система адаптации персонала нацелена на решение нескольких проблем: минимизацию временных и финансовых затрат на вхождение в должность, получение необходимых квалификационных, профессиональных знаний, умений, приемов, навыков; определение наиболее эффективного профессионального применения конкретного работника, его места и статуса в коллективе; сокращение текучести кадров, снижение травматизма в результате физиологического привыкания к предъявляемым физическим и психологическим нагрузкам; формирование позитивного эмоционального фона; принятие работником социальных, организационных, дисциплинарных норм, уровня дохода и способов поощрений, социальной защиты; активизация вовлеченности всего коллектива в решение общих корпоративных задач.

Эффективная, успешная адаптация принятого или перемещенного работника к новым для него условиям труда — один из важнейших показателей эффективности кадрового менеджмента организации. Реализация адаптивных программ призвана облегчить психологическое, психофизическое, профессиональное, социально-экономическое привыкание, интеграцию новичка к сложившейся производственной среде.

Адаптация нового сотрудника — это вид социально-психологической адаптации, представляющий процесс активного вхождения новичка в должность посредством взаимодействия с новой трудовой средой.

Успешность адаптации на новом месте — **ответственность** не только самого сотрудника, но и его нового руководства. Каким бы ответственным, коммуникабельным, стрессоустойчивым, смелым и опытным ни был бы работник, он попадает в новую для себя среду, а значит в **стрессовую ситуацию**, в ситуацию необходимости приспособиться, адаптироваться, изменяться.

Грамотный и мудрый работодатель заботится о том, чтобы адаптация новых сотрудников проходила организованно, он не пускает ее на самотек. Организации, в которых не заботятся о том, чтобы помочь новичку освоится в коллективе, привыкнуть к новому рабочему месту, разобраться в своих должностных обязанностях, почувствовать комфорт, обрекают себя на постоянную текучку

кадров. Адаптация персонала — обязательная процедура, выполняемая при вхождении сотрудника в организацию или в должность, нацеленная на его скорейшее и эффективное приспособление к новым условиям производственной деятельности.

Сегодня в большинстве российских организаций уже поняли, что без возрождения работы наставников крайне трудно добиться качественной работы по обучению новых работников, приходящих в организацию. При этом может быть использован опыт, накопленный ранее, хотя в нынешних условиях, несомненно, будут найдены и новые подходы, которые позволят повысить качество обучения новичков, осуществляющего с помощью наставников.

Система наставничества персонала включает в себя комплекс мероприятий, обеспечивающих организационную, социально-психологическую и профессиональную адаптацию сотрудника в новых условиях и предоставляет организационную схему для эффективного осуществления этих мероприятий.

Аналитиком и психологом бюджетного учреждения Омской области "Комплексный центр социального обслуживания населения Называевского района" (далее – БУ "КЦСОН Называевского района, Учреждение) с целью формирования и развития высококвалифицированного кадрового потенциала посредством практической передачи профессиональных и иных навыков и знаний от более опытного сотрудника к менее опытному разработана программа "Наставник".

Цель программы: обеспечение эффективного вхождения в должность нового сотрудника под руководством наставника; уменьшение количества возможных ошибок, связанных с включением в новую работу.

Задачи программы:

- ускорить процесс выхода работника на требуемый уровень производительности, повышение эффективности нового сотрудника;
- ознакомить работника с членами коллектива, внутренним распорядком, принципами корпоративной этики организации;
- способствовать формированию позитивного образа организации у нового сотрудника;
- компенсировать состояние стресса на начальном этапе работы "новичка";
- уменьшить количество возможных ошибок, связанных с включением в работу;
- способствовать снижению «текучести» персонала.

Этапы:

I. Ознакомительный

1. Вводный: первый день сотрудника в компании.
2. Ознакомление и общая ориентация: первая неделя работы.

II. Основной

1. Вхождение в должность.
2. Действенная адаптация.
3. Функционирование.

III. Итоговый

1. Оценка: за две недели до конца испытательного срока (если длительность периода адаптации приравнена продолжительности испытательного срока);
2. Принятие решения: за три дня до конца испытательного срока (если длительность периода адаптации приравнена продолжительности испытательного срока).

Для каждой категории сотрудников (в зависимости от должности и начального уровня подготовки) желательно применять свой набор адаптационных инструментов.

Формы работы: индивидуальная.

Методы:

- беседа,
- консультация,
- анкетирование,
- наблюдение,
- собеседование,
- экскурс,
- производственный инструктаж: передача знаний, технологий;
- профессиональное обучение: ознакомление со стандартами и нормативами; формирование умений выполнения производственных задач;

- метод усложняющихся заданий, направленный на приобретение опыта;
- практическое обучение: формирование навыков.

Целевая аудитория: новые сотрудники, принятые на работу в БУ "КЦСОН Называевского района", либо сотрудники, переведенные в другое структурное подразделение Учреждения.

Определение основных понятий.

Наставник — специалист-практик, которому поручено обучение технологиям и стандартам, курирующий стажеров непосредственно на рабочем месте.

Наставничество (кураторство) - один из методов адаптации, представляющий собой процесс консультирования и оценки новичка более опытным сотрудником.

Стажер – это новый сотрудник, который обучается и работает по своей специальности в течение испытательного срока, отведенного для оценки его способностей.

Стажировка — производственная деятельность в течение испытательного срока для приобретения опыта и повышения квалификации по специальности, с целью изучения технологий и стандартов непосредственно на рабочем месте, нацеленная на подготовку к самостоятельной работе.

Профессиональная адаптация – это система мероприятий, направленная на трансляцию новым сотрудникам стандартов и правил организационной культуры Учреждения, а также передачу профессиональных знаний и навыков, необходимых для успешного выполнения функциональных обязанностей.

Профессиональное обучение на рабочем месте – система подготовки персонала, проводимая на рабочем месте, строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной должности, с привлечением наставников или тренинг-менеджеров.

Система отбора наставников: при приеме на работу нового сотрудника или переводе сотрудника в другое структурное подразделение наставник назначается заместителем руководителя из числа заведующих, в зависимости от того, в которое отделение поступает новичок.

Обязанности наставников:

1. Сообщать новому сотруднику сведения об Учреждении (ее истории, структуре, нормах и правилах поведения, принятых в Учреждении, перспективах карьерного роста).
2. Вводить в должность (информировать об основных должностных обязанностях, требованиях, предъявляемых к сотрудникам, проводить необходимое обучение, контролировать и оценивать самостоятельное выполнение стажёром рабочих операций).
3. Обеспечивать соблюдение стажёрами правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности.
4. Совместно со стажёром реализовывать индивидуальный план адаптации (Приложение №1); давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения и предлагаемым конечным итогом; контролировать работу, оказывать необходимую помощь.
5. Изучать профессиональные и личностные качества стажёра, его способности, помогать ему в поддержании деловых взаимоотношений с коллективом и руководителями разных уровней.

Срок реализации программы: 5 лет (2018 – 2023 гг.)

Время реализации программы: 3 месяца.

Кадровое обеспечение:

- психолог;
- обеспечивающая служба (специалист по управлению персоналом, администратор баз данных);
- административная служба (аналитик, заместители руководителя);
- заведующий хозяйственной службой;
- заведующие структурных подразделений;
- главный бухгалтер.

Ответственные за реализацию программы: специалисты по управлению персоналом.

Ожидаемые результаты:

- сокращение издержек на старте трудовой деятельности нового сотрудника;
- снижение "текучести" кадров;
- экономия рабочего времени работников и руководителей.

Оценку эффективности работы программы осуществляют наставник. Результаты оценки отражаются в итоговом листе (Приложение №4) и сдаются в отдел кадров специалистам по управлению персоналом. Оценка эффективности мероприятий программы адаптации нового сотрудника и наставничества производится на основании статистики по текучести персонала в период испытательного срока, а также данных, полученных на основании результатов оценки профессиональных знаний и результатов прохождения адаптации.

Список использованной литературы.

1. Адаптация сотрудника в организации: методические указания к проведению занятий по дисциплине «Управление персоналом» / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск : УлГТУ, 2009.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Прогресс, 2011
3. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2011
4. Бестужев-Лада Н.Б. Прогнозированное обоснование социальных нововведений. - М.: Наука, 2010
5. Бизнес и менеджер. - М.: Азимут-Центр, 2010
6. Бляхман Л.С., Сидоров В.А. Качество работы: роль человеческого фактора. - М., 2010
7. Комиссарова Т.А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие. - М.: Дело, 2002
8. Мейган М. Работа с персоналом: введение в должность / Пер. с англ. СПб., 2002
9. Олегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом, М.: Финстатинформ, 1997
10. Патрушева Л.М. Адаптационная система: практика внедрения// Справочник по управлению персоналом.- 2003.- № 1.- С.30–41.
11. Плешин И.Ю. Управление персоналом: Учеб. пособие. Спб, 1995
12. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под. ред. Т. Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2005. С.233
13. Смирнов Б.М. Кадровые нововведения в системе управления персоналом - М.: ГАУ, Варяг, 2008
14. Чехова О.П. На старт, внимание... Командные правила для нового игрока// Справочник по управлению персоналом.- 2005.- № 9.- С.10–14.
15. Информационный сайт «Управление персоналом» - 100% практика – режим доступа: <http://www.hr100.ru>
16. <https://blogtrenera.ru/blog/pyat-glavnix-priemov-nastavnichestva-kak-obuchat-i-motivirovat-vzroslyx-lyudej.html>

Индивидуальный план адаптации нового сотрудника

Ф.И.О. _____

Структурное подразделение, должность _____

Дата приема на работу _____

Дата окончания стажировки _____

Ф.И.О. наставника _____

№ п./п.	Наименование мероприятия	Перечень необходимых документов	Срок выполнения

Заместитель руководителя _____
(ФИО) _____ (подпись) _____ (дата)

Наставник _____
(ФИО) _____ (подпись) _____ (дата)

ДНЕВНИК НАСТАВНИКА

Наставник (Ф.И.О) _____

Должность наставника _____

Стаж работы в профессии _____

Стаж работы в организации _____

Дата начала и окончания наставничества " __ " ____ 201_ г., " __ " ____ 201_ г.

№ п./п.	Наименование мероприятия ¹	Содержание мероприятия, итог

Заместитель руководителя _____
 (ФИО) _____
 (подпись) _____
 (дата) _____

Наставник _____
 (ФИО) _____
 (подпись) _____
 (дата) _____

¹ Наименование мероприятия должно соответствовать наименованию мероприятия индивидуального плана адаптации нового сотрудника.

Занятие "Стоп – стресс"

Цель: формирование адекватной профессиональной самооценки, профилактика стресса

Задачи:

1. Коррекция самооценки.
2. Обучение умению сравнивать себя лишь с самим собой.
3. Помощь в выработке надежных критериев самооценки.
4. Профилактика появления чувства профессиональной неполноценности.
5. Профилактика возникновения стресса.

Методы:

Тестирование.

Развивающие упражнения.

Консультирование

Содержание

1. Проведение тестирования самооценки стрессоустойчивости (с. Коухена и г. Виллиансона)

2. Упражнение "Стряхни"

Цель: снятие нервно-психического напряжения, усталости.

Инструкция: Я хочу показать Вам, как можно легко и просто привести себя в порядок и избавиться от неприятных чувств. Порой мы носим в себе большие и маленькие тяжести, что отнимает у нас много сил. Например, кому-нибудь из Вас может прийти в голову мысль: "Опять у меня не получилось. Я не смогу хорошо подготовить работу". Кто-то настраивает себя на то, что не выполнит хорошо работу

и наделает кучу ошибок. А кто-то может сказать себе: "Я не такой умный как другие. Что мне зря стараться?".

Встаньте так, чтобы у вас было достаточно места. И начните отряхивать ладони, локти и плечи. При этом представляйте, как все неприятное – плохие чувства, тяжелые заботы и дурные мысли о самих себе – слетает с Вас, как с гуся вода. Потом отряхните свои ноги от носка до бедер. А затем потрясите головой. Будет еще полезнее, если Вы будете издавать при этом какие-нибудь звуки....

Теперь отряхните лицо и прислушайтесь, как смешно меняется Ваш голос, когда трястется рот. Представьте, что весь неприятный груз с Вас спадает и Вы становитесь все бодрее и веселее, будто заново родились.

Анализ: _____

Ваше самочувствие после выполнения упражнения

3. Упражнение "Я в лучах солнца"

Цель: обучить методике повышения самооценки.

Инструкция: На листе нарисуйте солнце с кружком посередине и множеством лучей. В кружке напишите свое имя. Около каждого луча напишите что-нибудь хорошее о себе. Задача – вспомнить как можно больше хорошего.

Носите солнце с собой или храните его в определенном месте. Иногда добавляйте лучики. А если станет особенно тяжело и покажется, что Вы ни на что не способны, достаньте и рассмотрите его, вспомните все то хорошее, что написано на Вашем солнышке.

3. Проведение консультации (по мере необходимости стажёра).

Приложение №4

ИТОГОВЫЙ ЛИСТ

№ п/п	Показатели эффективности наставничества	Методы оценки	Критерии эффективности наставничества	Показатель эффективности
<i>Профессиональные навыки</i>				
1.	Владение профессиональной терминологией	Наблюдение, собеседование	Владеет в полной мере Использует иногда Не владеет	
2.	Знание нормативно правовой базы деятельности Учреждения и отделения	Собеседование	Знает в полном объеме Знает в необходимом объеме Знает недостаточно Не знает	
3.	Качество, полнота, своевременность заполнения документов, отчетов	Анализ	Замечаний нет Имеются незначительные замечания Имеются замечания, небрежное ведение документации, несвоевременная сдача отчетов	
4.	Овладение практическими навыками	Наблюдение, беседа	Владеет в полном объеме Имеются незначительные замечания Испытывает трудности	
5.	Взаимодействие с представителями смежных подразделений, учреждений, структур	Наблюдение, беседа	Взаимодействует свободно Испытывает трудности в установлении контактов Избегает установления контактов	

<i>Социально-психологическое направление адаптации</i>			
6.	Общение с коллегами	Наблюдение, беседа	Взаимодействует свободно Испытывает трудности в установлении контактов Избегает установления контактов
7.	Ознакомление с традициями учреждения	Собеседование	Владеет в полном объеме Владеет частично Не владеет
8.	Проявление инициативы и самостоятельности	Наблюдение	Проявляет в полной мере Проявляет недостаточно Не проявляет
<i>Организационно-административное направление адаптации</i>			
9.	Трудовая дисциплина	Наблюдение	Нарушений нет Имеются незначительные нарушения Имеются нарушения, за которые предусмотрены дисциплинарные взыскания
10.	Исполнительская дисциплина	Наблюдение	Высокая Иногда допускает неисполнение поручений и обязанностей Низкая

Заключение:

Заместитель руководителя

(ФИО)

(подпись)

(дата)

Наставник

(ФИО)

(подпись)

(дата)

Ознакомлен

(ФИО)

(подпись)

(дата)