

Адаптация персонала





Ключевые понятия:



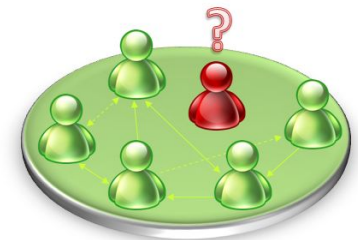
Адаптация персонала – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации.

Адаптация работника – это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу.

Критерии адаптации:

Критериями адаптации для управленческого персонала могут быть:

- выполнение должностной инструкции;
- качество выполненной работы;
- количество выполненной работы;
- соблюдение стандартов времени (норм времени и обслуживания);
- производимое на людей впечатление;
- способность влиться в коллектив;
- заинтересованность в работе;
- интерес к повышению квалификации и служебному росту;
- соблюдение философии организации;
- удовлетворительная оценка качества трудовой жизни.



Критерии адаптации для рабочих:

- выполнение норм выработки;
- выполнение сменно-суточных заданий;
- овладение рабочим местом (станком, оборудованием, операциями) в соответствии с техническими условиями;
- качество работы – процент бракованной продукции в пределах допустимых норм предприятия;
- соблюдение трудовой дисциплины;
- способность влиться в коллектив бригады (наоборот, "отторжение" бригадой);
- соблюдение деловой философии предприятия.

Для успешного прохождения испытательного срока сотрудником руководитель должен:



назначить наставника (консультанта), ответственного за "новичка", или взять эту работу на себя;

подробно ознакомить нового работника с внутренними нормативными документами (положениями, инструкциями, правилами и др.);

предоставить отдельное рабочее место, показать правила работы на нем, провести инструктаж на рабочем месте;

давать четкие задания и поручения, желательно, в письменной форме и вести систематический контроль исполнения;

ознакомить лично всех членов трудового коллектива (отдел, службу, бригаду) с "новичком";

вмешиваться лично во все нестандартные или конфликтные ситуации с "новичком", ни в коем случае не давать его на "съедение" неформальному лидеру;

не применять строгих мер административного, экономического, социологического и психологического воздействия на "новичка" в период испытательного срока (кроме случаев грубых нарушений, аварий, травматизма).

Этапы адаптации молодых специалистов:



HrArt



1. Прохождение производственной и функциональной практики в подразделениях предприятия

2. Прием на работу молодого специалиста в отдел персонала

3. Собеседование с заместителем руководителя по кадрам и председателем совета молодых специалистов

4. Социальная адаптация молодого специалиста (1-3 месяца).

Для выпускников вузов – приказ о стажировке, встреча с руководителем стажировки, составление и утверждение индивидуального плана адаптации

Для выпускников техникумов – приказ о наставничестве, встреча с наставниками и подготовка плана адаптации на рабочем месте

5. Профессиональная адаптация на рабочем месте (до 3-х лет)

Стажировка в течение года, наставничество

Составление отчета по стажировке

Рассмотрение и принятие решения комиссии после завершения стажировки

Выполнение заданий руководителя на рабочем месте

Участие в научно-технических советах и конференциях

Участие в рационализаторской и изобретательской работе

6. Повышение деловой квалификации (курсы – ИПК, школа менеджеров, курсы рационализаторов)

7. Анализ профессиональной адаптации и включение в резерв

Оценка потенциала специалиста

Оценка индивидуального вклада

Вхождение в трудовой коллектив

Возможность профессионального выдвижения

Наставничество и консультирование:

Наставничество – это процесс, в котором один человек (наставник) ответствен за должностное продвижение и развитие другого человека ("новичка" или наставляемого) вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчиненного.



Консультирование. Индивидуальное консультирование означает слушание отдельного работника и предоставление ему возможности найти способы решения проблемы или уменьшить беспокойство в значимых для него областях. В условиях организации, вероятно, любой предмет беспокойства для подчиненного будет также представлять некоторое беспокойство и для менеджера. Поэтому консультирование по работе обычно носит более директивный характер, чем в других контекстах.

Типовые модели карьеры:



При несоблюдении ротации кадров карьера "змея" теряет значимость и может иметь негативные последствия, т.к. часть работников с преобладанием темперамента меланхолика и флегматика не расположены к смене коллектива или должности и будут воспринимать ее очень болезненно.

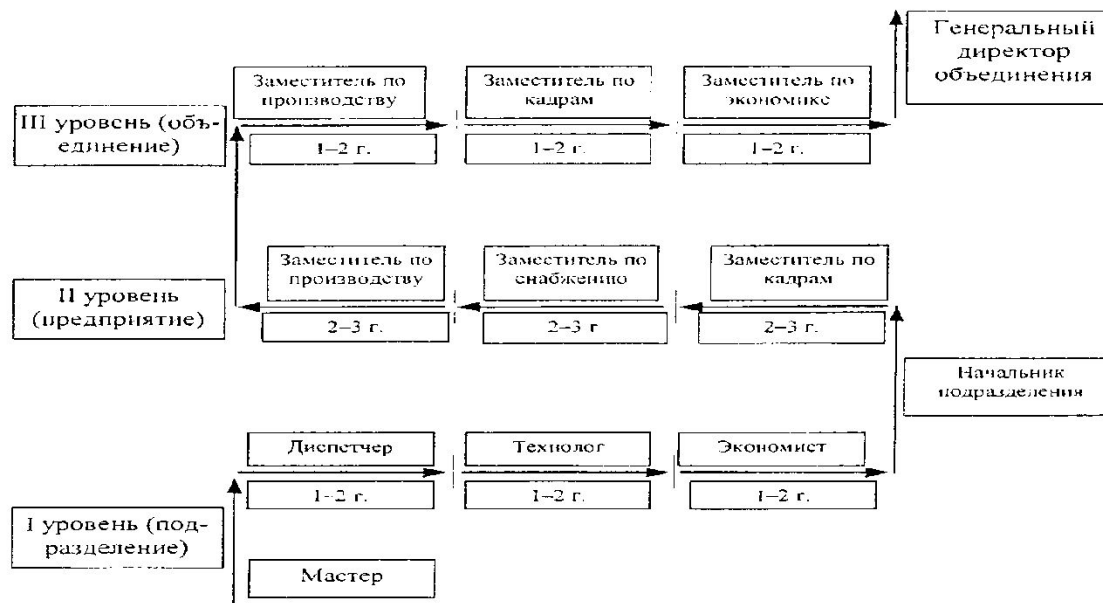
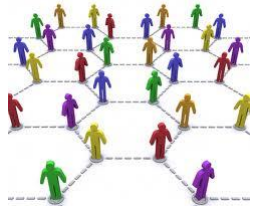


Рис. 1.5.3. Модель карьеры "змея"



Этапы развития



человеческих ресурсов:



Резюме:

1. Адаптация персонала – это процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации. Адаптация работника – это приспособление индивидуума ("новичка") к рабочему месту и трудовому коллективу организации.

2. Испытательный срок – это основной период адаптации нового сотрудника организации, который имеет период от одного до шести месяцев.

3. Адаптация молодых специалистов является важным этапом становления и приобретения производственного опыта и включает в себя следующие этапы: практика в период обучения в вузе (техникуме); социальная адаптация, стажировка на рабочем месте, профессиональная адаптация, повышение деловой квалификации.

4. Наставничество – это процесс, в котором один человек (наставник), ответственен за должностное продвижение и развитие другого человека ("новичка") вне рамок обычных взаимоотношений менеджера и подчиненного.

5. Развитие человеческих ресурсов – основная роль менеджера среднего звена, которая заключается в систематическом обеспечении условий для роста квалификации и развития личности подчиненных.

