**3. Система сопровождения новых сотрудников.**

* 1. **Оценка существующей системы сопровождения персонала.**

В конце концов, ожидаемый долгий период, специалист начинает работать. Ждут не просто его появление, а ждут результаты, которые новый сотрудник начнёт выдавать чуть ли не сразу. Порой терпения нет вовсе.

На нового сотрудника возлагают большие надежды. Он чуть ли не мессия, который способен сразу же решить все проблемы компании. Многих посещает мысль, что с новым высококлассным специалистом о проблемах можно забыть, а новые трудности будут преодолеваться на раз.

Но вот прошло немного времени, а изменений нет. Испытательному сроку уже конец вот-вот, а надежды так и остались надеждами. Где возникла ошибка? Резюме специалиста идеальное, равно как и рекомендации. Прошлые успехи были подтверждены знаниями на собеседовании. Но почему не получилось у нового сотрудника оправдать возложенные на него ожидания?

Следует рассмотреть необходимые действия со стороны нанимателя для быстрой адаптации нового сотрудника, чтоб он быстро погрузился в новые незнакомые задачи и начал самостоятельно их решать с максимальной отдачей. По мнению психологов, при смене работы человек подвержен мощному стрессу. Проблема в неизвестности, которая стоит перед новым сотрудником. А также догадки о своих способностях и принятии в новом коллективе. Эти факторы создают дискомфорт и отвлекают в первые дни работы, значительно снижая эффективность труда. По мнению психологов, процесс привыкания к новому рабочему месту исполнителей занимает до 4 недель. Руководящие кадры (руководители отделов и их заместители) осваиваются на новом рабочем месте до 2 месяцев.

Новый сотрудник начинает самостоятельно налаживать коммуникацию с коллективом и отвлекается от решения задач. Внимание уходит на собственную безопасность, поиск уважение среди новых коллег, а также на создание благоприятной атмосферы.

Для создания качественной системы, позволяющей быстро привыкнуть к новому рабочему месту новым сотрудникам в ООО КЦ «ДНС — Тюмень» предлагается провести следующие мероприятия:

1. Вовлечь в разработку и непосредственный контроль за функционированием системы привыкания новых сотрудников к работе на новом месте отдельного действующего сотрудника компании.
2. Зафиксировать должностные требования для данного специалиста в документе – должностной инструкции.
3. Повысить навыки действующего кадровика путём посещение специализированных курсов, чтобы сотрудник разбирался в вопросах освоения работника на новом рабочем месте. Совместить компетенции специалиста по адаптации и кадровика.
4. Создать программу и график её внедрения.
5. Просчитать экономические показатели программы, выгоду работы по ней.
6. Провести разработку программы освоения новых сотрудников для ООО КЦ «ДНС - Тюмень».

Разработка проекта должна вестись в рамках корпоративных стандартов ООО КЦ «ДНС - Тюмень»: локальной нормативно-правовой базы, соответствия нормам трудового законодательства и локальных стандартов в этой сфере, не нарушая положения коллективного договора компании, современных достижений в сфере управления персоналом.

Мероприятия по сопровождению и обучению новых сотрудников должны быть закреплены в документах.

Задокументированные рабочие обязательства кадровика и, по совместительству, специалиста по сопровождению нового персонала, отражает вопросы, в которых должен разбираться данный работник.

Положения должностной инструкции составляются после изучения действующих должностных обязанностей данной должности, при этом определяется конкретный набор навыков сотрудника и конкретные знания, выделяют опыт и навыки. Разделы документа: общая часть, цели, функции, информация, права, ответственность.

План проекта и график его внедрения имеет месячный цикл. Для каждого месяцы прописываются конкретные мероприятия по внедрению системы.

Эффективность проекта по социально-экономическим показателям оценивается по материальной стороне эффекта от внедрения, а также оценки качества социальных показателей по результатам внедрения.

При составлении плана внедрения проекта следует учитывать создание положительного образа проекта адаптации новых сотрудников у действующего персонала. Он должен иметь положительные ожидания и полноценно проявлять участие в реализации проекта.

По прогнозам экономический эффект от внедрения системы составит свыше 1 млн. руб. в течении 5 лет работы проекта. Показатель достигается путём сокращения текучки кадров, а также роста производительности труда новых сотрудников. Проект не требует капитальных вложений, а финансовые вливания минимальны, легко регулируются. Даже минимальный положительный экономический эффект позволяет считать выгодным внедрение проекта.

Этап 2. Практические занятия по должностным обязанностям и требованиям к сотруднику со стороны компании. Руководитель отдела знакомит своего нового подчинённого с историей организации, политикой в области кадров, мерах по охране труда, знакомит сотрудника с рабочей группой и налаживает коммуникацию и помощь со стороны опытных сотрудников. Поощряет программу наставничества.

В программе этапа непродолжительные лекции, экскурсия, практические занятия на рабочем месте со работой на оборудовании. Инструктаж по технике безопасности на рабочем месте обязателен.

Этап 3. Активная адаптация. В целях максимальной эффективности процесса адаптации и индивидуального подхода к новому сотруднику назначается наставник из числа наиболее опытных работников отдела организации. Более эффективной меры по адаптации не существует. Процесс становится максимально лёгким для новичка, а для наставника возникает мотивирующий материальный фактор. В роли наставника может выступать руководитель отдела. Наставник занимается всеми видами адаптации – профессиональной и организационной. Цель – не просто помочь понять профессиональные обязанности, но и помочь влиться в коллектив, наладить коммуникацию, и установить прочные рабочие и социальные связи на новом месте. В целях мотивации деятельности наставника следует установить надбавку к заработной плате. Размер оговаривается в Положении о наставничестве.

Этап 4. Стабильная среда работы программы. Последняя стадия, которая по сути является переходом от проблем организационного и должностного характера к стабильному и уверенному труду нового работника, прошедшего успешно испытательный срок.

Должностные компетенции работника, который будет отвечать за сопровождение наставником вновь принятых работников в организацию размещены в Приложении А.

1. Повышение знаний с целью приобретения их в новой области

кадрового работника.

Задача – провести учёбу по теме «Сопровождение работника во время

испытательного срока.

Составные части комплексного мероприятия:

* поставить цель и указать на задачи для достижения результата работы по программе;
* требования к сопровождению во время испытательного срока в зависимости от текущего положения дел в фирме;
* сопровождение на время испытаний в начале трудовой деятельности;
* этапы сопровождения;
* выявление факторов, которые влияют на вливание в коллектив и освоение с новыми материалами для устойчивой трудовой деятельности нового работника;
* управление программой и рабочими группами, которые будут заниматься сопровождением новых работников на местах, в структурных подразделениях.

– Этап 1.Описание в отдельной главе документа существующее положение дел в фирме по вопросам помощи новым работников после приёма тех на работу.

– Этап 2. Исходя из текущего положения дел в данной сфере области предложение и развитие оптимальных вариантов действий для быстрого приспособления работника к незнакомой среде и трудовой деятельности.

– Этап 3. Разработка и запуск дополнительных механизмов в рамках работы системы.

– Этап 4. Выводы и конечное заключение с оценкой работы новой системы.

* предпринятые меры на изучение системы;
* методы оценки системы сопровождения;
* заключение о работе действующей системы, включая вопросы бескорыстной помощи новому работнику;
* выделение конкретных микро задач по сопровождению.

Успешное окончание курсов повышения квалификации позволит специалисту по кадрам осуществлять трудовую деятельность в сфере адаптации персонала. Следует осуществить совмещение данных должностей. Далее в процессе трудовой деятельности вышеуказанный специалист обязан будет проходить курсы повышения квалификации 1 раз в год, чтобы следовать тенденциям.

1. Подготовительные процедуры для действующего персонала.

Каждый сотрудник компании должен чувствовать позитивный образ

проекта адаптации персонала. Быстрая адаптация новых сотрудников позволит повысить общую производительность труда, равно как снизить текучесть кадров. Это позволит повысить качество производственных процессов и формализовать их.

Представленный план н е должен иметь расхождения по срокам и мероприятиям от графика внедрения проекта.

**Проведение мероприятий**

Срок внедрения предлагаемого проекта – 1 год. Этот срок требуется для переподготовки специалиста по кадрам и создание службы адаптации; формирование положительного образа проекта у сотрудников компании; формирование команды наставников и проведение ознакомительных мероприятий с ними; создание программы проведения адаптации представление её в документированном виде.

В первый месяц работы над программой задача разработки должностной инструкции специалиста по адаптации персонала. Февраль – наделение навыками адаптации персонала специалиста по кадрам путём переподготовки, а также начать совмещать эти должности. Март – отбор наставников и их переподготовка.

При приёме на работу нового специалиста задача специалиста по адаптации персонала подготовить программу адаптации совместно с руководителем структурного подразделения, исходя из индивидуальных потребностей.

1. Указать новому специалисту цели, которые он должен достигнуть до завершения программы адаптации.
2. Организация нового рабочего места для вновь нанятого сотрудника.
3. Составление должностной инструкции.
4. Назначение наставника.

Наставника выбирает руководитель структурного подразделения со специалистам по кадрам. Наставник – то опытный сотрудник компании, который осуществляет деятельность по адаптации нового сотрудника на рабочем. Данный специалист должен обладать следующими профессиональными навыками:

1. Высокий профессионализм.
2. Способность передавать свой опыт работы: имение качественно преподносить информацию, системная передача знаний.
3. Лояльность организации и полное соответствие корпоративным стандартам, дисциплинированность.

Изучение корпоративных ценностей организации предполагает изучение миссии, направления основной деятельности, истории и организационной структуры, традиций и стандартов поведения, включая локальные нормативно-правовые акты. Для повышения эффективности обучения предлагаются различные формы обучения:

* представление нового специалиста коллективу;
* краткие ознакомительные экскурсии по структурным подразделениям организации с целью ознакомления;
* закрепление за наставником и мероприятия по введению в должность;

**Практическая реализация Положения о наставничестве.**

Задачи руководителя структурного подразделения:

* ознакомление с работой структурного подразделения, в котором сотрудник будет осуществлять свою трудовую деятельность. Информация о задачах отдела и его месте в организационной структуре компании, порядок взаимодействия с другими отделами;
* вручение справочника новичка и официальное закрепление за наставником;
* информирование и документационное закрепление целей и задач на период испытательного срока по программе адаптации.

Задачи наставника, затрагиваемые темы:

1. Информирование о производимых продуктах или услугах подразделение.
2. Методы и технологии в работе отдела.
3. Порядок взаимодействия с иными структурными подразделениями, филиалами или организациями.
4. Организация документооборота в компании.
5. Традиции организации, корпоративные стандарты общения и решения вопросов.
6. Оказание консультация по текущим вопросам в течении рабочего дня.

Наставник в своей деятельности обязан придерживаться определённых стандартов:

1. Отношение к подопечному с доброжелательностью, вежливостью и заботой.
2. Разумное распределение рабочего времени для эффективной трудовой деятельности по программе совмещения.
3. Предоставление учебной информации по принципу от общего к частному в целях отсутствие перегрузки обучаемого.
4. Качественная обратная связь и контроль усвоение сведений в ходе обучения.
5. Своевременные замечания и коррекция действий в случае возникновения ошибок.
6. Проведение официального текущего контроля знаний.
7. Привитие корпоративных ценностей компании.
8. Информирование руководителя структурного подразделения или вышестоящего руководителя об успехах обучения или о профессиональном несоответствии нового сотрудника.

**Итоговая аттестация.**

Выбор газовой кухонной плиты для дома хорошие хозяева делают ответственно. Качественное устройство способно проработать без поломок до 25 лет при должном уходе. Приятное для потребителя, что на рынке есть такие модели от отечественных производителей. Украинские газовые плиты Greta соответствуют запросам потребителей.

Знакомство с производителем

Завод кухонных плит Greta работает более полувека. В советское время выпускалась одна модель — ПГ-4. В 90-е завод прошёл модернизацию иностранным оборудованием итальянского и швейцарского производства.

Результаты изменений:

* срок службы многократно вырос;
* внешний вид не уступает европейским аналогам;
* расширенный ассортимент моделей.

Количество выпускаемой продукции значительно возросло. Кухонные плиты Грета соответствуют европейской системе сертификации и регулярно отмечаются наградами на международных выставках.

Особенности газовых плит Грета

Производитель занимает бюджетный сегмент рынка. Премиум модели не выпускаются. Производство полностью автоматизировано. Продукция в основном поставляют на рынок СНГ и страны Восточной Европы.

Черты газовых плит Greta:

* приятное соотношение качества сборки к стоимости;
* цветовая гамма в широком ассортименте — от белых и чёрных моделей, до вариантов с серыми и коричневыми оттенками;
* выбор покрытия — недорогая многослойная эмаль или нержавеющая сталь за большие деньги;
* модели с шириной 50 и 60 см;
* регулируемые ножки на всех плитах;
* силуминовые конфорки;
* оснащение системой газ-контроля во избежание утечек пропана;
* пьезорозжиг;
* хозяйственный блок повышенной вместимости с выдвижной системой;
* духовка с многослойным жаростойким эмалированным покрытием, увеличенной вместимости, подсветкой и терморегулятором.

Производитель оснащает свои газовые плиты современными помощниками. Они служат как для повышения эргономики приготовления пищи, так и повышают безопасность устройства. Система контроля утечки газа позволяет хозяевам чувствовать себя в безопасности.

Выбор газовой кухонной плиты для дома хорошие хозяева делают ответственно. Качественное устройство способно проработать без поломок до 25 лет при должном уходе. Приятное для потребителя, что на рынке есть такие модели от отечественных производителей. Украинские газовые плиты Greta соответствуют запросам потребителей.

Знакомство с производителем

Завод кухонных плит Greta работает более полувека. В советское время выпускалась одна модель — ПГ-4. В 90-е завод прошёл модернизацию иностранным оборудованием итальянского и швейцарского производства.

Результаты изменений:

• срок службы многократно вырос;

• внешний вид не уступает европейским аналогам;

• расширенный ассортимент моделей.

Количество выпускаемой продукции значительно возросло. Кухонные плиты Грета соответствуют европейской системе сертификации и регулярно отмечаются наградами на международных выставках.

Особенности газовых плит Грета

Производитель занимает бюджетный сегмент рынка. Премиум модели не выпускаются. Производство полностью автоматизировано. Продукция в основном поставляют на рынок СНГ и страны Восточной Европы.

Черты газовых плит Greta:

• приятное соотношение качества сборки к стоимости;

• цветовая гамма в широком ассортименте — от белых и чёрных моделей, до вариантов с серыми и коричневыми оттенками;

• выбор покрытия — недорогая многослойная эмаль или нержавеющая сталь за большие деньги;

• модели с шириной 50 и 60 см;

• регулируемые ножки на всех плитах;

• силуминовые конфорки;

• оснащение системой газ-контроля во избежание утечек пропана;

• пьезорозжиг;

• хозяйственный блок повышенной вместимости с выдвижной системой;

• духовка с многослойным жаростойким эмалированным покрытием, увеличенной вместимости, подсветкой и терморегулятором.

Производитель оснащает свои газовые плиты современными помощниками. Они служат как для повышения эргономики приготовления пищи, так и повышают безопасность устройства. Система контроля утечки газа позволяет хозяевам чувствовать себя в безопасности.