

УТВЕРЖДЕНО
приказом генерального директора
ОАО «ОСК»
от « ___ » _____ 20__ г. № _____

ПОЛОЖЕНИЕ об адаптации

Москва 2014 г.

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет процедуру и порядок адаптации новых сотрудников или сотрудников, приступивших к работе на новом рабочем месте либо в измененных условиях труда, в открытом акционерном обществе «Объединенная судостроительная корпорация» (далее Корпорация) и в обществах, интегрированных в ОАО «ОСК».

Данное Положение должны знать и использовать в своей работе:

- руководство Корпорации;
- руководители структурных подразделений;
- сотрудники Корпорации, назначаемые наставниками;
- сотрудники департамента по персоналу.

1.2. Функция управления адаптацией работников Корпорации возлагается на департамент по персоналу.

1.3. Ответственность за поддержание настоящего Положения в актуальном состоянии возлагается на Директора по персоналу.

1.4. Терминология:

Адаптация – процедура, направленная на обеспечение сокращения времени, необходимого для вхождения в должность нового сотрудника, уменьшения количества возможных ошибок, связанных с включением в работу, формирования позитивного образа Корпорации, уменьшения дискомфорта первых дней работы, а также на оценку уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им испытательного срока.

Адаптационный период – период времени, необходимый для вхождения нового сотрудника в должность с момента выхода на работу. При перемещении сотрудника Корпорации внутри организационной структуры или изменении условий труда адаптационный период не должен превышать один месяц.

Наставничество – помощь вновь поступающим сотрудникам Корпорации в их профессиональном становлении, оказываемая наиболее подготовленными и обладающими высокими профессиональными качествами сотрудниками (наставниками), назначаемыми для этого приказами руководителя Организации.

Срок наставничества – период, в течение которого за вновь поступающим сотрудником закреплен наставник. Срок наставничества не должен превышать испытательного срока.

2. Цели и задачи адаптации

2.1. Цели адаптации

2.1.1. Повышение эффективности использования трудовых ресурсов.

2.1.2. Уменьшение количества возможных ошибок, связанных с вхождением сотрудников в производственный процесс.

2.1.3. Сокращение «текучести кадров».

2.2. Задачи адаптации

2.2.1. Ознакомление сотрудников с условиями труда и их должностными обязанностями.

2.2.2. Формирование у вновь поступивших сотрудников профессиональных навыков, необходимых для выполнения ими своих должностных обязанностей.

2.2.3. Получение сотрудником полной информации, требуемой для эффективной трудовой деятельности.

2.2.4. Формирование правильного понимания сотрудником своих задач и должностных обязанностей.

2.2.5. Освоение сотрудником основных норм корпоративной культуры, правил внутреннего распорядка и принятого в Корпорации поведения.

2.2.6. Формирование у руководителя структурного подразделения представлений о профессиональной пригодности и личных качествах вновь поступившего сотрудника путем получения соответствующей информации от его наставника.

2.2.7. Развитие у сотрудника позитивного отношения к Корпорации в целом и повышение удовлетворенности работой.

2.2.8. Снижение уровня неопределенности и беспокойства.

2.2.9. Выстраивание взаимоотношений с коллективом.

2.2.10. Развитие системы наставничества.

2.2.11. Формирование базы для принятия кадровых решений.

2.2.12. Повышение лояльности сотрудников к своему работодателю.

3. Сроки адаптации

3.1. Период адаптации для новых сотрудников составляет два месяца.

3.2. На это время составляется Индивидуальный план работы нового сотрудника (Приложение 1).

3.3. Непосредственный руководитель проводит три промежуточных оценочных интервью с новичком – раз в две недели, а в конце срока организуется итоговая оценка процесса адаптации.

3.4. Период адаптации для вновь трудоустроившихся сотрудников составляет два месяца.

3.5. Сотрудники, назначенные на руководящую должность из исполнителей, а также управленцы, принятые в Корпорацию со стороны, проходят один и тот же курс адаптации, который длится два месяца.

4. Структура адаптации

4.1. В отделе непосредственным руководителем производится

4.1.1. Подготовка рабочего места сотрудника.

4.1.2. Выделение наставника.

4.1.3. Ознакомление сотрудника с его должностной инструкцией (под роспись), положениями, стандартами и иными нормативными документами в части, касающейся сотрудника.

4.1.4. Совместный с непосредственным наставником подробный анализ должностных обязанностей.

4.1.5. Составление индивидуального плана работы на адаптационный период (Приложение № 1), утверждаемого Директором по персоналу и определяющего порядок и сроки подготовки и последующий допуск сотрудника к самостоятельной работе.

5. Ответственность HR и непосредственного руководителя

5.1. Непосредственный руководитель нового сотрудника и HR-менеджер понимают зоны своей ответственности за адаптацию.

5.1.1. Руководитель отвечает:

– за формирование специальных навыков и знаний (профессиональная адаптация). Ответственность за это несет также наставник, если им является отдельное лицо, а не руководитель;

– понимание сотрудником места своего подразделения в общей структуре организации (организационная адаптация).

5.1.2. Менеджер по персоналу отвечает:

– за адаптацию к режиму работы и отдыха;

– правильное понимание сотрудником корпоративной культуры компании, правил работы и поведения;

– межличностные отношения новичка с коллективом (психофизиологическая адаптация).

5.1.3. Непосредственный руководитель нового сотрудника действует в период его адаптации следующим образом:

– четко формулирует задания;

– объясняет суть каждого задания и дает рекомендации, как его лучше выполнить, какие инструменты задействовать;

– четко обозначает сроки, в которые требуется выполнить задание;

– проверяет, как выполняется задание, при необходимости помогает и поддерживает новичка;

– когда задание выполнено, оценивает качество и дает обратную связь: поясняет, что удалось,

а что нет, какие ошибки допустил новый сотрудник и как их можно избежать в будущем, над чем поработать в дальнейшем;

– проводит беседы с новичком – не реже одного раза в неделю;

– фиксирует, проявляет ли новый сотрудник такие качества, как инициативность, дисциплинированность, коммуникабельность, владение компьютером.

5.2. По результатам оценки руководитель подразделения совместно с наставником производит корректировку (по необходимости) индивидуального плана на адаптационный период и принимает меры для устранения выявленных затруднений.

5.3. По окончании адаптационного периода наставник заполняет «Отчет о выполнении работником трудовых функций в адаптационный период» (Приложение № 2).

6. Мероприятия первой адаптационной недели

6.1. В департаменте по персоналу менеджером по персоналу производится

6.1.1. Оформление сотрудника в отделе кадров и бюро пропусков.

6.1.2. Ознакомление сотрудника с действующими в Корпорации внутренними нормативными документами, регулирующими трудовые отношения: Положением об оплате труда, Правилами внутреннего трудового распорядка, Должностной инструкцией и пр.

- 6.1.3. Прохождение инструктажа по технике безопасности и пожарной безопасности.
- 6.1.4. Welcome-тренинг: ознакомление с историей, социальной политикой, условиями работы, существующими традициями и принятыми в Корпорации нормами, экскурсия по организации.
- 6.1.5. Вручение «Книги сотрудника».

7. Организация наставничества

7.1. Цели и задачи наставничества

7.1.1. Целью наставничества является оказание помощи сотрудникам в их профессиональном становлении.

Основными задачами наставничества являются:

- ускорение процесса обучения основным навыкам профессии, развитие способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него задачи по занимаемой должности;
- адаптация к корпоративной культуре, усвоение традиций и правил поведения в данном подразделении;
- успешное прохождение испытания и положительная оценка на квалификационном экзамене по окончании периода адаптации.

7.2. Организация наставничества над новыми сотрудниками

7.2.1. Приказ о назначении наставника подготавливается департаментом по персоналу на основании служебной записки начальника подразделения, в которое принимается новый работник.

7.2.2. Наставничество устанавливается над новыми сотрудниками на период испытательного срока.

Наставничество устанавливается над следующими категориями сотрудников:

- сотрудники, принятые после окончания учебного заведения без опыта работы;
- сотрудники без опыта работы по специальности;
- сотрудники с опытом работы, если непосредственный руководитель видит в этом необходимость.

7.2.3. Наставники подбираются из наиболее подготовленных сотрудников, обладающих высокими профессиональными качествами, имеющих стабильные показатели в работе, имеющих способность и готовность делиться своим опытом, имеющих системное представление о своем участке работы и работе подразделения, преданных делу Корпорации, поддерживающих его стандарты и правила работы, обладающих коммуникативными навыками и гибкостью в общении.

7.2.4. Утверждение сотрудника (специалиста) в качестве наставника осуществляется приказом по личному составу.

7.2.5. За одним наставником может быть закреплено одновременно не более трех новых сотрудников.

7.3. Организация наставничества над новыми руководителями.

7.3.1. Наставничество проходит в форме шедуинга (от английского слова shadow, что в переводе на русский язык означает «тень»).

7.3.2. Каждому новому управленцу назначается один наставник из числа вышестоящих опытных руководителей. Он помогает принимать решения в сложных управленческих и бизнес-решениях.

7.3.3. Продолжительность наставничества – две недели (по 2–3 рабочих дня в неделю).

7.4. Показатели оценки эффективности работы наставника

7.4.1. Для наставников устанавливается КРІ «Обучение и адаптация начинающих управленцев. Этот показатель влияет на оценку работы топов (как именно прописано в Положении об оценке).

7.4.2. Организацию, координацию и оценку работы наставников осуществляют руководитель структурного подразделения и Директор по персоналу.

7.5. В первый месяц руководители посещают курс тренингов «Как ставить амбициозные цели, добиваться их исполнения, умело делегируя полномочия подчиненным и грамотно их контролируя».

8. Завершение адаптации

8.1. По завершении адаптации все участники заполняют отчетные документы.

8.2. Непосредственный руководитель заполняет Лист оценки нового сотрудника (Приложение 2).

8.3. Новый сотрудник заполняет Отчет о прохождении адаптации (Приложение 3) и Анкету сотрудника, прошедшего адаптацию (Приложение 4).

8.4. Коллеги по отделу нового сотрудника заполняют Форму опроса коллег (Приложение 5).

8.5. Менеджер по персоналу собирает заполненные Формы опроса и делает анализ, насколько новичок вписался в коллектив.

8.6. Все материалы по адаптации после ее окончания в трехдневный срок сдаются в Департамент по персоналу Корпорации.