

Лекция №6

**«Деловая оценка персонала,
адаптация, профориентация,
обучение персонала»»**

Различают два основных вида деловой оценки персонала: оценка кандидатов на вакантную должность или рабочее место при отборе персонала; и текущая периодическая оценка при аттестации персонала.

Этапы проведения деловой оценки:

- сбор предварительной информации по индивидуальной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки
- обобщение информации, полученной на предыдущем этапе
- подготовка руководителя к оценочной беседе с подчиненными сотрудниками
- проведение оценочной беседы и подведение ее результатов
- формирование руководителем экспертного заключения по результатам Д.О. и его представление в экспертную комиссию
- принятие решений экспертной комиссии по существу предложений, содержащихся в экспертных заключениях.

Классификация методов деловой оценки:

1. По направленности оценки: на методы оценки труда и методы оценки персонала.

2. По способу оценки: метод анкет; описательный метод; метод классификации; метод сравнения по парам; рейтинг; методы шкалирования; метод заданного распределения; метод оценки по решающей ситуации; интервью; метод «360 градусов оценки»; тестирование; метод оценки по целям; метод оценки на основе моделей компетентности.

3. В зависимости от способа организации и проведения оценки: метод независимых судей; метод Центров оценки (Assessment Center); метод комитетов

Трудовая адаптация персонала: понятие, цели, виды и мероприятия по адаптации персонала.

Адаптация - это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Принципиальные цели адаптации:

- уменьшить стартовые издержки (дает возможность новому работнику скорее достигнуть общих стандартов исполнения работы)
- снизить испытываемые новым работником озабоченность /неуверенность/ и неопределенность
- сократить текучесть рабочей силы (если работник чувствует себя неумелым, то реагирует на это уходом с работы)
- экономить время руководителя и сотрудников по работе (неправильно сориентированный сотрудник требует помощи)
- развивать позитивное отношение к работе, реализм в ожиданиях и удовлетворенность работой (ориентация помогает работнику соединять цели предприятия и свои собственные)

Виды адаптации

Социально-психологическая адаптация - это приведение собственных ценностей и норм конкретного человека в соответствие с нормами и ценностями людей, работающих в компании, а также организационной культуре. Другими словами, это принятие корпоративных норм.

Профессиональная адаптация: процесс освоения особенностей деятельности, приобретения практических знаний и навыков, овладения необходимыми знаниями для выполнения должностных обязанностей.

В рамках профессиональной адаптации выделяют два направления - первичная и вторичная.

Первичная адаптация представляет собой приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности, к новым функциям.

Вторичная адаптация необходима сотрудникам, имеющим опыт профессиональной деятельности, тем, кто меняет профессиональную роль, например, при переходе на руководящую должность

Психофизиологическая адаптация представляет собой приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам, физиологическим условиям труда. *Здесь речь может идти о монотонности труда, санитарно-гигиенических факторах производства, степени удобства рабочего места. В рамках психофизиологической адаптации рассматриваются не только физические нагрузки, но и психологические, например стресс и моральное давление.*

Организационная адаптация основана на понимании и принятии сотрудником своего организационного статуса, структуры компании и существующих механизмов управления (знакомство с историей фирмы и ее структурой, кругом партнеров и клиентов).

Экономическая адаптация подразумевает как работник приспосабливается к системе экономических условий, действующих в организации, например материальному стимулированию (уровень оплаты труда, бонусы и поощрения).

Среди мероприятий программы адаптации можно выделить: составление плана адаптации; формирование ориентационной папки; подбор пакета документов, специально под конкретного новичка; наставничество; внутрифирменное обучение; организация дней обратной связи; корпоративные мероприятия.

Профориентация: понятие, цели и основные формы профориентационной работы.

Профессиональная ориентация - комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности.

Цели и задачи:

- помощь молодым людям и людям, ищущим работу, в выборе профессии, специальности, места работы или учебы с учетом склонностей и интересов людей, их психофизиологических особенностей, а также с учетом складывающейся конъюнктуры на рынке труда.
- информирование заинтересованных лиц для облегчения выбора вида профессиональной деятельности
- создание условий для развития профессионально значимых способностей будущих работников
- определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств людей, обратившихся за консультацией, профессиональным требованиям избранного ими вида трудовой деятельности.
- Содействие быстрым структурным сдвигам в занятости.

Основными формами профориентационной работы являются профессиональное просвещение; профессиональная информация; профессиональное консультирование; профессиональный отбор

Экономическая эффективность профориентации и профотбора может быть оценена с помощью показателей сокращения текучести, роста производительности труда и уменьшения времени, необходимого для освоения профессии.

Особенности управленческого труда и основы его организации

Управленческий труд - вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации, назначением которого является обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива по решению стоящих перед ним задач.

Особенности управленческого труда определяются его объектом, субъектом, предметом, продуктом:

Объектом управленческого труда является сфера его приложения - организация, структурное подразделение, территория. Предмет управленческого труда - информация о состоянии объекта и о необходимых изменениях в его функционировании и развитии. Продукт управленческого труда - управленческие решения и практические действия, необходимые для обеспечения функционирования объекта в заданном режиме.

Субъектом управленческого труда является персонал управления - это совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы, подразделения и занятых преимущественно различными видами умственной деятельности.

Выделяют несколько видов разделения управленческого труда: должностное, иерархическое, технологическое, профессиональное, квалификационное и должностное. Указанные виды разделения труда могут служить основой классификации работников, занимающихся управленческим трудом.

Одним из основных критериев, характеризующих уровень организации труда управленческого персонала, является степень использования рабочего времени.

Основные направления организации труда управленческого персонала:

- Постановка целей работы
- Индивидуальное планирование рабочего времени.
Самоменеджмент.
- Делегирование полномочий
- Установление приоритетов и определение ключевых функций
- Установление и соблюдение рационального распорядка рабочего дня.
- Посетительский менеджмент.
- Телефонный менеджмент.
- Организация работы с корреспонденцией
- Приобретение навыков эффективного чтения.
- Рациональное использование времени собраний.