

Pojawienie się w urzędzie nowego pracownika wiąże się z dużym stresem, nie tylko dla nowoprzyjętego, jest także trudne dla istniejącego już zespołu. Jednym ze sposobów na minimalizowanie problemów związanych z aklimatyzacją nowego urzędnika jest powołanie mentorów. Każdy przyjęty pracownik pozostaje pod opieką wyznaczonego opiekuna, który opracowuje dla niego program adaptacji, zapewnia mu wsparcie merytoryczne i formalne przez pierwszy okres pracy w urzędzie. Wykorzystanie wiedzy doświadczonych pracowników oraz pomoc merytoryczna i formalna, gwarantuje szybsze wdrożenie nowego pracownika do wykonywania obowiązków.

Na ustanowienie mentorów zdecydowano się między innymi w Urzędzie Skarbowym w Bydgoszczy. W razie potrzeby, zgodnie z przyjętą procedurą wewnętrzną, wszystkie komórki organizacyjne urzędu powołują mentora dla konkretnego pracownika na okres 6 miesięcy. Stanowisko mentora obejmują osoby posiadające zarówno duże doświadczenie, jak również umiejętności przekazywania wiedzy i odpowiednie cechy charakteru. Za piastowanie tego stanowiska nie jest przewidziana żadna gratyfikacja finansowa, jednak wiąże się ono z prestiżem, jest doceniane przez naczelnika, wpływa na ocenę pracy, może zaważyć na decyzji o przyznaniu premii uznaniowej i ewentualnego awansu.

Do zadań mentora należą między innymi:

- Przekazywanie wiedzy z zakresu nowych obowiązków pracownika;
- Opieka logistyczna i organizacyjna;
- Zapoznanie z innymi pracownikami Urzędu;
- Zapoznanie z nowymi systemami komputerowymi funkcjonującymi w Urzędzie i związanymi z obowiązkami pracownika;
- Przedstawienie zasad obowiązujących w komórce organizacyjnej, również nieformalnych.

Problemem we wdrażaniu rozwiązania może być niechęć osoby powołanej na mentora z powodu dodatkowej odpowiedzialności i obowiązków, przy dużym zakresie własnych zadań.

W Wojewódzkim Inspektoracie Inspekcji Handlowej w Kielcach wdrożono instytucję mentora, aby uporządkować zasady adaptacji przyjmowanych pracowników oraz ulepszyć transfer wiedzy i umiejętności w urzędzie. Proces wdrożenia usprawnienia objął dwa zasadnicze etapy:

- opracowanie procedury mentoringu,
- opracowanie systemu wynagradzania pracy mentorów.

Dzięki wprowadzaniu mentorów, nowo przyjęci pracownicy mają równe szanse podnoszenia kwalifikacji. Postęp ich adaptacji w miejscu pracy, przyswajania wiedzy oraz stopień zaangażowania jest monitorowany, dzięki czemu łatwiej jest porównać zdobytą przez nich w tym czasie wiedzę, umiejętności oraz predyspozycje do pracy w urzędzie. Ponadto łatwiej jest kontrolować zmiany powodowane fluktuacją kadr. Pracownicy z długim stażem pracy, wyznaczeni na mentorów, mają większą motywację do pracy z „podopiecznymi” w związku z otrzymywaniem dodatku do wynagrodzenia, mimo że kwota dodatku jest niewielka.

Mentoring jest bardzo uniwersalnym i skutecznym rozwiązaniem. Stanowiska opiekunów dla nowych pracowników można wprowadzić w każdym urzędzie. Zmiany te można wprowadzić przy niewielkich nakładach finansowych, a jak pokazuje przykład bydgoski również bezkosztowo.

Skuteczniejsze zarządzanie urzędem – mentor dla nowicjuszy.

Kategoria: Aktualności

Opublikowano: piątek, 22, marzec 2013 23:00

Barbara Łączna

Odśtony: 2326

Źródło: Na podstawie: Zbiór dobrych praktyk, Wdrożenie metody CAF 2006 w 50 urzędach administracji publicznej, Poznań 2009; Zbiór dobrych praktyk. Wdrożenie standardów zarządzania satysfakcją klienta w 100 urzędach administracji rządowej, Warszawa 2012.