

Приспособление повышает эффективность

Докладчик:

Ахремчик Лилия,
начальник службы управления
персоналом,
г. Минск

Приспособление повышает эффективность

«В сущности человек — славное животное. Все ему впору. Он одинаково хорошо сживается и с радостью, и с горем, и с обжорством, и с голодом. Дайте ему четыре ноги или отнимите обе, сделайте его глухим, слепым, немым, он ухитрится приспособиться и каким-то образом, про себя, видеть, слышать и говорить. Он словно воск, который можно растягивать и сжимать; душа плавит его на своем огне. И радостно ощущать, что обладаешь этой гибкостью духа и мышц, что можешь, если надо, быть рыбой в воде, птицей в воздухе, в огне саламандрой, а на земле человеком, который весело борется с четырьмя стихиями».

Ромен Роллан, «Кола Брюньон», 1918 год

Приспособление (adaptatio)

- процесс взаимодействия личности с социальной группой,
- процесс усвоения норм и ценностей социальной среды,
- процесс изменений и преобразований во внутреннем мире и поведении личности в соответствии с новыми условиями и целями своей деятельности

Ней рологические уровни



Приспособленчество

- умение вливаться в любую обстановку и окружение без психологических или физических потерь для себя и окружающих, это возможность почувствовать себя везде хорошо и комфортно, не ныть, что все плохо, а найти созвучные своему миру нотки в мире компании, которую ты выбрал

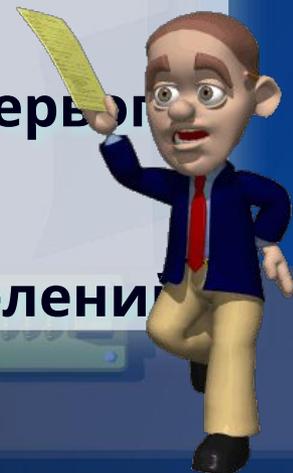
Задача. Дано:

- ✓ Предприятие – закрытое акционерное общество, директор – главный акционер
- ✓ Тип деятельности – ремонт и индивидуальный пошив обуви (сеть мастерских и ателье)
- ✓ Численность – 313 чел. (аппарат управления и вспомогательные рабочие – 87 чел., основные рабочие – 226 чел.)
- ✓ Структурные подразделения - 46 действующих, 4 открывающихся
- ✓ Текучесть по Обществу – 34%, текучесть среди рабочих со стажем менее года – 72%
 - ✓ «пустой» рынок труда
 - ✓ Обучение «с нуля»: обувщики по ремонту обуви – 3 мес., приемщики заказов – 2 мес.
 - ✓ Заработная плата во время обучения – 60 у. е.
 - ✓ Большие затраты на обучение в связи с текучестью персонала
 - ✓ Низкая лояльность персонала



Активно проводимая адаптация помогает:

- ускорить процесс вхождения нового сотрудника в должность и, следовательно, достигнуть необходимой эффективности в его работе в минимальные сроки;
- уменьшить количество возможных ошибок и производственных потерь в процессе освоения сотрудником своих функциональных обязанностей;
- сформировать у новых сотрудников мотивацию к достижению высоких результатов и качественному выполнению работы;
- сократить текучесть кадров за счет снижения количества сотрудников, не прошедших испытательный срок и уволившихся в течение первого года работы;
- повысить продуктивность работы всех подразделений компании.



Типы адаптации

- ✓ психофизиологическая адаптация
- ✓ корпоративная адаптация
- ✓ социально-психологическая адаптация
- ✓ организационная адаптация
- ✓ профессиональная адаптация



Программа адаптации учеников рабочих специальностей

№	Мероприятие адаптации / метод	Задачи и основное содержание	Сроки	Ответственные	Примечание
1.	1-й этап. Диагностический				
1.1	Собеседование	Реально понять насколько работодатель и соискатель подходят другу. Беседа. Оценка совместимости. Предоставление первичной информации о компании.	1-й день	Специалист службы управления персоналом	
1.2	Интервью	Собрать информацию о соискателе. Целенаправленная беседа. Прямой контакт. Запись ответов. Оценка соответствия профилю компетенций.	1-й день	Специалист службы управления персоналом	Осуществляется в рамках собеседования
1.3	Анкетирование	Собрать информацию о соискателе. Заполнение соискателем анкеты / опросного листа.	1-й день	Специалист службы управления персоналом	Возможно использование одного из методов
1.4	Сбор дополнительной информации	Выяснение спорных вопросов по трудовой деятельности на предыдущих местах работы, сбор рекомендаций.	1-й день	Специалист службы управления персоналом	В случае необходимости
1.5	Тестирование	Изучить и оценить потенциальные профессиональные и личностные качества человека, возможности приспособления. Заполнение	1-я неделя	Психолог. Специалист службы управления персоналом	В случае необходимости

Программа адаптации учеников рабочих специальностей

№	Мероприятие адаптации / метод	Задачи и основное содержание	Сроки	Ответственные	Примечание
1.6	Планирование	Составить индивидуальный план адаптации работника. В соответствии с разработанным форматом планирования и программами профессиональной подготовки и адаптации целевой группы.	1-я неделя	Специалист службы управления персоналом. Руководитель структурного подразделения.	При непосредственном участии соискателя.
2.	2-й этап. Вводный .				
2.1	Вводное занятие	Предоставить учащемуся информацию о целях, задачах, структуре, основном содержании учебного процесса	2-я неделя	Специалист службы управления персоналом.	В рамках обучения по специальности.
2.2	Презентация компании	Предоставить учащемуся информацию о руководстве компании, ее целях, структуре, услугах, потребителях, традициях, нормах (в т.ч. нормах оплаты труда), проблемах, кадровой политике, профессиональной подготовке, взаимосвязях между подразделениями и т.п.	2-я неделя	Руководитель службы управления персоналом. Руководство компании.	Осуществляется при проведении вводного занятия.
2.3	Обеспечение информационными материалами	Предоставить учащемуся основную информацию о компании в письменном виде, в т.ч. ФИО, телефоны, вопросы компетенции ответственных за адаптацию специалистов службы персонала и предприятия в целом.	2-я неделя	Специалист службы управления персоналом.	

Программа адаптации учеников рабочих специальностей

№	Мероприятие адаптации / метод	Задачи и основное содержание	Сроки	Ответственные	Примечание
2.4	Обучение по специальности	Предоставить учащемуся необходимые знания, развить профессиональные умения и навыки, осуществить профессиональную и личностную поддержку учащегося.	2-12-я нед.	Начальник и специалисты учебного отдела. Специалисты предприятия.	
2.5	Знакомство с производством Начало учебной практики.	Осуществить непосредственное, «опытное» знакомство работника с профессиональной средой, коллегами, рабочим местом, формальными и неформальными правилами поведения,	3-я неделя «1-й рабочий день»	Руководитель подразделения.	
2.6	Закрепление за наставником.	Включить «новичка» в процесс консультирования и оценки более опытным работником. Познакомить с наставником. Информировать о двухсторонней ответственности и вопросах взаимодействия.	3-12-я нед. «1-й рабочий день»	Руководитель подразделения.	
2.7	Подведение итогов «первого рабочего дня».	Осуществить обратную связь и поддержать работника в начале адаптации на производстве. Уделить работнику внимание в конце рабочего дня, сказать, что работник может рассчитывать на помощь и поддержку руководителя.	3-я неделя «1-й рабочий день»	Руководитель подразделения	

Программа адаптации учеников рабочих специальностей

№	Мероприятие адаптации / метод	Задачи и основное содержание	Сроки	Ответственные	Примечание
3.	3-й этап. Коррекционный .				
3.1	Отчет о процессе адаптации учеников на производстве	<p>Для приемщиков заказов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) промежуточные отчеты во время производственного обучения 2) промежуточный отчет во время работы 3) итоговый отчет 	<ol style="list-style-type: none"> 1) в конце каждой недели в процессе производственного обучения, 2) 8-я неделя 3) 11-я неделя 	Руководитель подразделения	
		<p>Для обувщиков по ремонту обуви:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) промежуточные отчеты во время производственного обучения 2) итоговый отчет 	<ol style="list-style-type: none"> 1) в конце каждой 2-ой недели в процессе производственного обучения, 2) 11-я неделя 	Мастер производственного обучения	
3.2	Собеседование по результатам предыдущего этапа	Оценить текущие результаты адаптации работника, внести необходимые корректировки.	6-я неделя	Специалист службы управления персоналом. Руководитель подразделения. Психолог.	
3.3	Проведение специальных тренингов, консультаций .	Устранить возможные отклонения в адаптации работника, возникшие на предыдущем этапе.	8-12-я нед.	Психолог. Специалисты СУП. Преподаватели.	

Программа адаптации учеников рабочих специальностей

№	Мероприятие адаптации / метод	Задачи и основное содержание	Сроки	Ответственные	Примечание
3.4	Итоговое собеседование	Подвести итоги адаптации и испытательного срока работника (в том числе – анализ итоговых отчетов). Рассмотреть итоговые результаты реализации индивидуальных планов, программ профессиональной подготовки и адаптации. Принять решение о дальнейшей деятельности работника на предприятии.	12-я неделя	Руководитель подразделения. Начальник службы управления персоналом. Для рабочих специальностей – зам. директора по ремонту обуви.	
3.5	Стажировка	Оказать содействие работнику во «включении» в производственный процесс, апробации и развитии полученных в результате обучения умений и навыков.	12-16-я нед.	Руководитель подразделения. Специалист службы управления персоналом.	



Эффективность процедур адаптации

1)

Рост объемов выручки (процент выполнения плана)



2) Текучесть среди работников со стажем работы менее 1 года уменьшилась с 72% до 28%.

Успехов в ваших делах
и начинаниях!



Приспособление повышает эффективность

Докладчик:

Ахремчик Лилия,
начальник службы управления
персоналом,
г. Минск