

# 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**

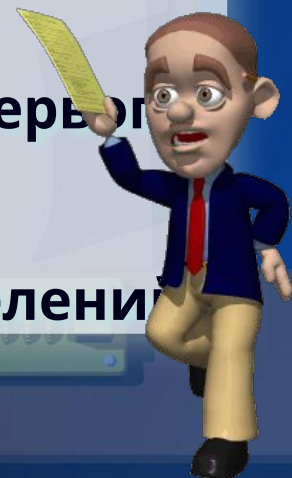
# Задача. Дано:

- ✓ 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.  | <b>1-й этап. Диагностический</b> |  |            |  |  |
| 1.1 | Собеседование                    | Реально понять насколько работодатель и соискатель подходят другу.<br>Беседа. Оценка совместимости.<br>Предоставление первичной информации о компании. | 1-й день   | Специалист службы управления персоналом              |  |
| 1.2 | Интервью                         | Собрать информацию о соискателе.<br>Целенаправленная беседа.<br>Прямой контакт. Запись ответов.<br>Оценка соответствия профилю компетенций.            | 1-й день   | Специалист службы управления персоналом              | Осуществляется в рамках собеседования    |
| 1.3 | Анкетирование                    | Собрать информацию о соискателе.<br>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.<br>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.<br>В соответствии с разработанным форматом планирования и программами профессиональной подготовки и адаптации целевой группы.   | 1-я неделя | Специалист службы управления персоналом.<br>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.<br>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.<br>Специалисты предприятия. |            |
| 2.5 | Знакомство с производством<br>Начало учебной практики. | Осуществить непосредственное, «опытное» знакомство работника с профессиональной средой, коллегами, рабочим местом, формальными и неформальными правилами поведения,   | 3-я неделя<br>«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.<br>«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<br>«1-й рабочий день»  | Руководитель подразделения   |            |

# Программа адаптации учеников рабочих специальностей

| №   | Мероприятие адаптации / метод                              | Задачи и основное содержание   | Сроки  | Ответственные  | Примечание |
|-----|--|--|--|--|------------|
| 3.  | <b>3-й этап. Коррекционный .</b>                           |  |  |  |            |
| 3.1 | <b>Отчет о процессе адаптации учеников на производстве</b> | <p><b>Для приемщиков заказов:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) промежуточные отчеты во время производственного обучения</li> <li>2) промежуточный отчет во время работы</li> <li>3) итоговый отчет</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) в конце каждой недели в процессе производственного обучения,</li> <li>2) 8-я неделя</li> <li>3) 11-я неделя</li> </ol> | Руководитель подразделения   |            |
|     |  | <p><b>Для обувщиков по ремонту обуви:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) промежуточные отчеты во время производственного обучения</li> <li>2) итоговый отчет</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) в конце каждой 2-ой недели в процессе производственного обучения,</li> <li>2) 11-я неделя</li> </ol>                   | 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

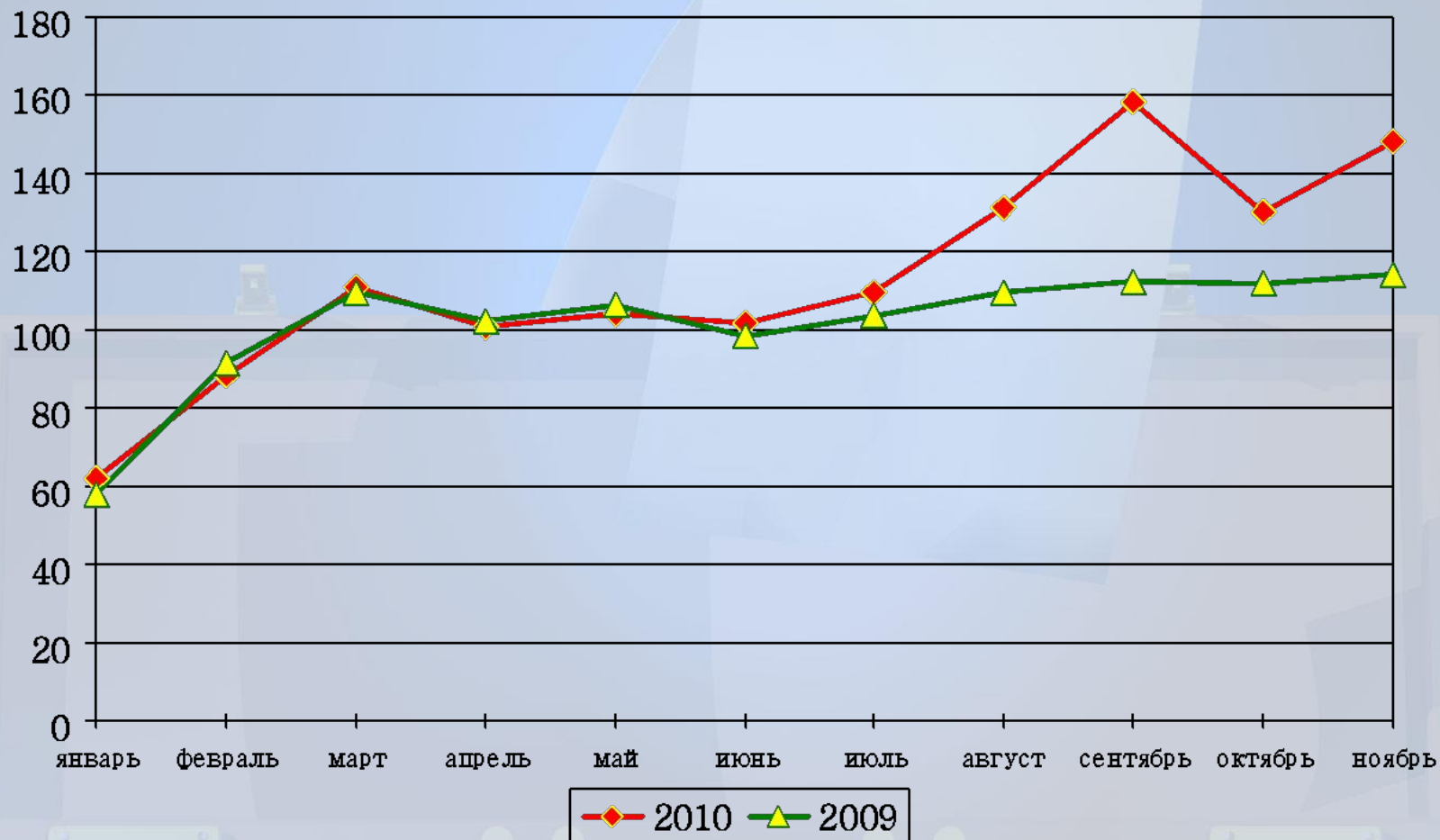
| №   | Мероприятие адаптации / метод | Задачи и основное содержание   | Сроки        | Ответственные  | Примечание |
|-----|-------------------------------|--|--------------|--|------------|
| 3.4 | Итоговое собеседование        | Подвести итоги адаптации и испытательного срока работника (в том числе – 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.<br>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.<br>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