



Департамент организационного развития

# Наставничество в системе адаптации работников АО «ПО «УОМЗ»

## Особенности системы адаптации работников АО «ПО «УОМЗ»

**Система адаптации работников** – комплекс организационных мероприятий, осуществляемый под руководством департамента организационного развития, руководителя подразделения и наставника, направленный на обеспечение эффективного и быстрого вхождения вновь принятого работника в организацию, подразделение, должность.

### Цели системы адаптации работников

- обеспечение эффективного и быстрого вхождения в должность вновь принятого работника;
- уменьшение дискомфорта в первые дни работы;
- сокращение времени, необходимого для полноценного привлечения работника к выполнению профессиональных обязанностей;
- формирование позитивного отношения к труду и удовлетворенности от выполняемой работы;
- снижение числа увольнений на различных этапах трудовой деятельности;
- снижение брака на производстве.

## Формы адаптации работника

**Адаптация** – процесс приспособления работника к содержанию и условиям трудовой деятельности, к непосредственной социальной среде, изменение собственного поведения в соответствии с требованиями организации.

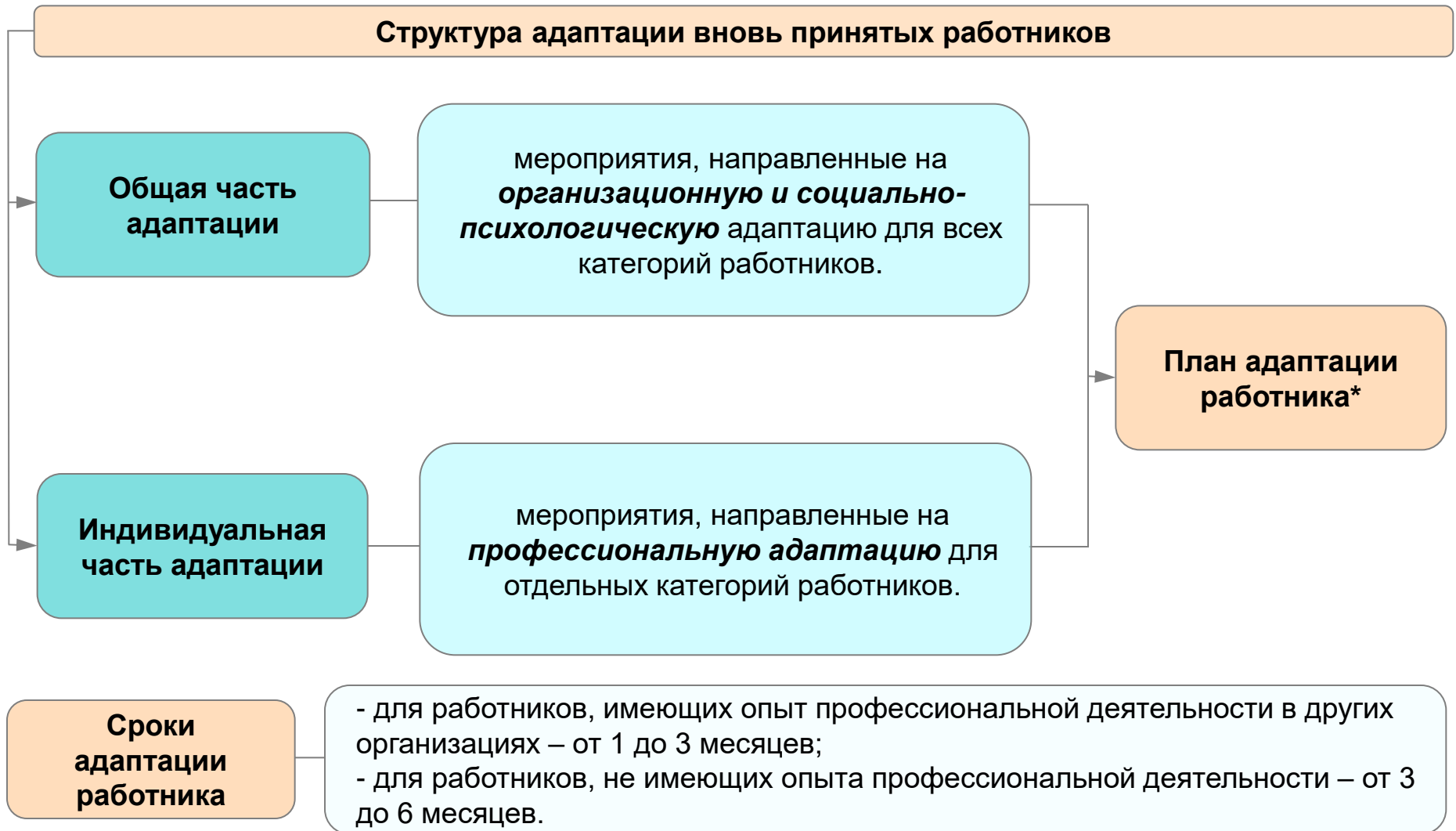
### Формы адаптации нового работника

→ **Организационная адаптация** - знакомство с особенностями организационного механизма управления предприятием, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и в организационной структуре, корпоративной культурой предприятия.

→ **Социально-психологическая адаптация** - приспособление к близкому социальному окружению в коллективе, к традициям и правилам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сформировавшихся в коллективе.

→ **Профессиональная адаптация** - выполнение профессиональных обязанностей, дополнительное освоение возможностей, знаний и навыков, а также формирование профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе.

## Структура, сроки и план адаптации работника



\* Мероприятия общей и индивидуальной частей адаптации, сроки их проведения, выполнение их работником, контроль и оценка результатов процесса адаптации отражаются в плане адаптации работника.

## Мероприятия общей части адаптации работника

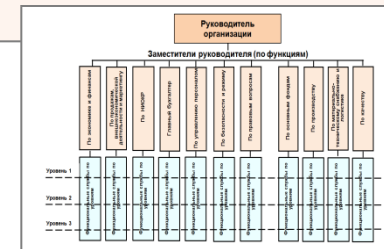
**Инструктаж**  
(вводный инструктаж, первичный инструктаж по охране труда на рабочем месте, инструктаж по пожарной безопасности, электробезопасности)



**Ознакомление с руководством работника, краткой историей, продукцией предприятия, корпоративной культурой и т.д.**



**Ознакомление с организационной структурой Общества**



**Знакомство с картой предприятия, «3D-экскурсия по предприятию»**



**Знакомство с рабочим местом, должностной инструкцией**



**Знакомство с функциями, структурой, коллективом подразделения, порядком взаимодействия с другими подразделениями**



## Мероприятия индивидуальной части адаптации работника



# Наставничество как метод адаптации вновь принятых работников

## Цель наставничества

**обеспечить успешность процесса адаптации вновь принятого работника**, т.е. приспособление к содержанию и условиям трудовой деятельности, развитие способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на работника задачи занимаемой должности, усвоение традиций и правил поведения в подразделении, хорошую ориентацию в деятельности и структуре предприятия.

## Плюсы наставничества

### Для новых работников

- ✓ Получение поддержки, совета и конструктивной обратной связи по проблемам профессионального и личного роста.
- ✓ Ускоренное развитие навыков.
- ✓ Увеличение прозрачности в процессе планирования карьеры.
- ✓ Получение поддержки при необходимости смены роли в организации.

### Для наставников

- ✓ Доверие со стороны предприятия.
- ✓ Реализация потребности в причастности к жизнедеятельности организации.
- ✓ Положительная репутация и уважение среди коллег.
- ✓ Саморазвитие и самореализация.
- ✓ Материальное вознаграждение.

### Для предприятия

- ✓ Формирование культуры наставничества, в условиях которой люди проактивно поддерживают развитие друг друга.
- ✓ Увеличение возможностей для решения проблем и для обучения работников.
- ✓ Увеличение удовлетворенности работников.
- ✓ Улучшение психологического климата в коллективе.
- ✓ Соединение потребности развития работника с целями организации.

## Выбор и качества наставника

**Наставник** – квалифицированный работник, имеющий большой стаж работы в Обществе, системное представление о своем подразделении и его работе, стабильные показатели в работе, поддерживающий стандарты и правила работы Общества, соблюдающий трудовую дисциплину, правила внутреннего трудового распорядка (ПВТР), обладающий коммуникативными навыками и гибкостью в общении, способностью и готовностью делиться умениями и опытом.

### Качества, необходимые для эффективной реализации наставничества

→ достаточное знание своего дела, значительный опыт в сфере своей профессиональной деятельности и в организации, высокая квалификация, профессионализм;

→ высокий уровень лояльности к предприятию, является носителем ключевых ценностей корпоративной культуры;

→ системное представление о работе своего подразделения и предприятия в целом;

→ желание быть наставником, адаптировать и обучать новых работников, передавать свой опыт;

→ личные качества: терпение, спокойствие, уравновешенность, открытость, коммуникабельность, организованность, ответственность, объективность, требовательность и др.;

→ инициатива и умение регулярно предоставлять обратную связь, конструктивную критику.



## Роли наставника

В процессе передачи знаний, умений и опыта новому работнику наставник выступает в 3 ролях: как коммуникатор, как руководитель, как «научатель».

### Наставнику требуется:

как **коммуникатору** -  
уметь доносить  
информацию до  
нового работника на  
понятном ему языке,  
уметь слушать и  
слышать.

как **руководителю** -  
уметь планировать  
свою деятельность,  
ставить задачи новому  
работнику,  
мотивировать его и  
контролировать  
результативность  
адаптации и обучения.

как **«научателю»** -  
уметь учитывать  
особенности обучения  
взрослых, этапы  
формирования  
трудовых навыков,  
уметь оценивать  
результаты обучения и  
адаптации.

**Наставничество** – это не только один из методов/способов адаптации нового работника, но и один из видов обучения, при котором передача знаний и умений происходит непосредственно на рабочем месте в реальной рабочей обстановке, когда более опытный работник передает свои умения новому сотруднику. Примерами служат реальные профессиональные задачи, которые обучающийся решает под руководством наставника, имея возможность поинтересоваться экспертным мнением опытного профессионала.

## Методы обучения

Все методы обучения можно разделить на две большие группы: обучение на рабочем месте и обучение вне рабочего места. Обучение на рабочем месте требует меньших финансовых затрат и имеет наибольшую практическую направленность.

### Основные методы обучения на рабочем месте

№пп	Метод	Описание
1	<b>Инструктаж</b>	Демонстрация и разъяснение новому работнику порядка действий для выполнения той или иной работы. Инструктаж непродолжителен и должен быть направлен на изучение какого-то конкретного действия или операции, которая выполняется (или будет выполняться) работником. Новый работник также имеет возможность самостоятельно в затруднительных ситуациях обратиться к прописанной инструкции.
2	<b>Сторителлинг</b> (от англ. - рассказывание историй)	Обучение нового работника правилам поведения и работы в компании с помощью мифов и историй из жизни организации. При его применении не следует преувеличивать позитив, чтобы не было сильного расхождения с той информацией, которую работник может получить от коллектива в будущем.
3	<b>Шедоунг</b> (от англ. - «быть тенью»)	Временное прикрепление нового работника к опытному коллеге для <i>включенного наблюдения</i> за особенностями и приемами работы. Новый работник около двух дней становится «тенью» опытного сотрудника, в течение всего времени работы наблюдает и фиксирует все элементы, алгоритмы работы.
4	<b>Баддинг</b>	<i>Поддержка</i> наставником и (или) коллегой; объективная, честная, обоюдная <i>обратная связь</i> участников, основанная на принципе полного равенства (чаще используется при анализе технологии работы). Основной акцент здесь делается на поддержку и помощь; в какой-то мере это защита одного человека другим для достижения результатов и целей в освоении новых навыков.

## Правила и этапы обучения на рабочем месте

### Правила обучения на рабочем месте

1. Правило соблюдения принципов обучения:

- ✓ «Сначала вместе – потом сам»;
- ✓ «От похвалы – к критике»;
- ✓ «От наглядности – к обобщениям».

2. Правило достаточности времени, уделяемого вновь принятому работнику, с тенденцией на уменьшение.

3. Правило повторения.

4. Правило поэтапного усложнения задачи.

5. Правило закрепления.

6. Правило ежедневного подведения итогов дня.

7. Правило поэтапного обучения на рабочем месте:

### Этапы обучения на рабочем месте



## Алгоритм обучения нового работника на рабочем месте в научно-конструкторском бюро специальной техники

1

• Ознакомление работника с ранее им не используемыми стандартами (ГОСТ, ОСТ), стандартами организации (СТО), стандартами ДСП (ГОСТ РВ);

2

• Ознакомление работника с технической документацией (технические задания (ТЗ), технические условия (ТУ)) на ранее разработанные предприятием изделия;

3

• Ознакомление с функционированием изделий согласно ТУ;

4

• Постановка задач, направленных на выявление и подкрепление необходимых работнику умений и навыков для выполнения должностных обязанностей;

5

• Практика работы в системах автоматизированного проектирования (САПР);

6

• Постановка задач на разработку проекта ТУ и программы и методик испытаний на новое изделие.

# Оценка эффективности наставничества и адаптации нового работника





**Спасибо за внимание!**