

Организация системы наставничества на ПАО «АСЗ»



Сбичакова Наталья Владимировна
Начальник отдела подбора и обучения персонала

17 июня 2021 год

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА В 2 ЭТАПА

Этап	Название мероприятия	Год реализации, внедрения
1 Этап	Реализация проекта «Адаптация вновь трудоустроенных работников инженерно-технических специальностей»	2018 год
	Закрепление результатов проекта «Адаптация вновь трудоустроенных работников инженерно-технических специальностей»	2019 - 2020 год
2 Этап	Реализация проекта «Повышение результативности процесса практического обучения наставником на предприятии»	2021 год
	Закрепление результатов проекта «Повышение результативности процесса практического обучения наставником на предприятии»	2022 год

КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА

1. Сокращение времени адаптации вновь трудоустроенного работника инженерно-технической специальности (далее – специалист ИТР).
2. Создание базы сильных рабочих учителей-наставников, с целью передачи опыта и повышение количества освобожденных наставников по подразделениям (мастер производственного обучения).
3. Организация эффективного процесса практического обучения на производстве.

1 Цели и плановый эффект

Целевые показатели	Текущее состояние на 01.02.2018г.	Фактическое состояние на 01.06.2021г.
Сокращение времени ввода в должность вновь трудоустроенного или переведенного специалиста предприятия, мес.	период не определен	3
Сокращение количества увольнений молодых и вновь трудоустроенных специалистов в первый год работы, %	40	21

2 Обоснование выбора

1. Определенного периода адаптации вновь трудоустроенного специалиста ИТР определено не было. Руководитель подразделения экспертной оценкой понимал о готовности специалиста к работе.
2. Увольнение молодых и вновь трудоустроенных специалистов в течение первого года работы.

3 Задачи проекта

Организовать процесс адаптации и наставничества для молодых и вновь трудоустроенных специалистов ИТР

Характеристики процесса	Текущее состояние на 01.02.2018	Фактическое состояние на 01.06.2021
Наличие организованного процесса общего знакомства с предприятием молодого или вновь трудоустроенного работника	отсутствие	присутствие
Наличие карты адаптации на введение молодого или вновь трудоустроенного в должность	отсутствие	присутствие
Закрепление наставника за молодым или вновь трудоустроенным работником	отсутствие	присутствие
Организация процесса сбора информации по итогам адаптации и получение обратной связи от участников процесса адаптации	отсутствие	присутствие

Границы проекта	ПАО «АСЗ»
-----------------	-----------

I

**Общее
знакомство
с предприятием**

II

**Погружение
в функционал**

III

**Сбор информации
по итогам
адаптации и
обратная связь**

**Мероприятия,
направленные
на развитие
способностей
и введение
работника в
должность**



Результат

Приобретение работниками в наиболее короткие сроки профессиональных знаний и навыков, приобщение к корпоративной культуре для дальнейшего эффективного выполнения трудовых обязанностей

ШАГ 1

Ознакомление каждого вновь трудоустроенного работника с:
– приветствием генерального директора

УВАЖАЕМЫЙ КОЛЛЕГА! ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ!

Коллектив ПАО «Амурский судостроительный завод» рад приветствовать Вас в своих дружных рядах.

Амурский судостроительный завод является базовым и единственным крупным предприятием судостроительного профиля в Дальневосточном регионе России. Одним из старейших предприятий судостроительной отрасли, который в 2016 году отметил свой 80-летний юбилей. Предприятие было создано и развивалось как основная судостроительная база Дальнего Востока по строительству подводных лодок и боевых надводных кораблей для Военно-Морского флота, а также судов различного класса и назначения. ПАО «Амурский судостроительный завод» входит в перечень стратегических предприятий и организаций России.

Мы строим и строим суда и корабли, поэтому на нашем предприятии работают специалисты самых различных областей: от конструкторов и технологов до сварщиков и сборщиков. Мы стремимся развивать своих сотрудников, поддерживать их стремление профессионально расти.

Надеемся, что Ваш приход в наш коллектив принесет в работу организации свой вклад, и мы станем еще сильнее и лучше. И надеемся, что наше сотрудничество будет взаимно полезным и приятным.

Поздравляем Вас с первым рабочим днем!

С уважением,
генеральный директор
ПАО «Амурский судостроительный завод»
и коллектив амурских корабелов

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Памятка работника включает в себя свод правил и процедур, действующих на предприятии.

Текст актуальной версии документа Вы всегда можете найти на сервере, ярлык которого размещен на рабочем столе FIVE server.

Данный буклет носит информационный характер и не может в полном объеме отразить все направления деятельности организации. Поэтому на рабочем месте необходимо руководствоваться конкретным набором внутренних документов и нормативных актов, которые необходимы Вам для четкого выполнения Ваших обязанностей.

<http://асз.оос.рф/>
https://vk.com/pao_asz
https://www.facebook.com/groups/pao_asz/
https://www.instagram.com/pao_asz/
<https://vk.com/svmedas2>

1.2. История создания, основное предназначение и структура предприятия.

01 июля 1936 г. на основании приказа № 815 НКПН Народного комиссара тяжелой промышленности Амурский судостроительный завод включен в число действующих предприятий судостроительной промышленности СССР.

В 2016 году ПАО «АСЗ» успешно сертифицировало систему менеджмента качества на соответствие ГОСТ Р ИСО 9001-2015, ГОСТ 0015-002-2012, OCTSP.0747-2010, что подтверждено сертификатами соответствия.

Входит в состав АО «Объединенная судостроительная корпорация».

ГЛАВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПАО «АСЗ»:

1. Строительство судов и кораблей, в том числе подводных лодок с атомными и обычными установками на внешний и внутренний рынок.
2. Ремонт, переоборудование и модернизация подводных лодок с атомными и обычными установками, надводных кораблей и судов.
3. Производство средств вооружения, оборонной продукции.

Ознакомление молодого специалиста с:
– памяткой молодого специалиста

ПУБЛИЧНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
**“АМУРСКИЙ
СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ
ЗАВОД”**

**ПАМЯТКА
МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА**

ШАГ 2

Организация экскурсии в музей предприятия на этапе трудоустройства на предприятие



ШАГ 3

Знакомство коллектива с новым сотрудником

РЕЗУЛЬТАТ

Ознакомление работников предприятия с историей завода, формирование гордости за предприятие и чувства принадлежности

ШАГ 1

Разработка задания на период прохождения испытательного срока/адаптации

Руководитель подразделения разрабатывает задание на период адаптации вновь трудоустроенного специалиста.

Наставник совместно

Задание на период адаптации

ФИО адаптанта	Пикусева Олеся Витальевна		
Подразделение	Отдел экономической безопасности (СБ)		
Должность	Специалист экономической безопасности		
Дата приема на работу	05.11.2020 г.		
Образование	Высшее		
Срок адаптации	с 05.11.2020 г.	по 05.02.2021 г.	

Задачи на период адаптации

№ п/п	Задачи	Срок выполнения	Ответственный	Отметка о выполнении	Подпись
1	Введение в подразделение (ознакомление с информацией о работе подразделения, знакомство с сотрудниками)	05.11.2020 г.	Сафонов А.В.		
2	Введение в должность (знакомство с наставником; определение целей, которые сотрудник будет исполнять; полномочия)	05.11.2020 г.	Сафонов А.В.		
3	Знакомство с нормативными документами (должностная инструкция, СТП КИЦА 41.078-2019, КИЦА 51.056-2019, коллективного договора)	05.11.2020 г.- 07.12.2020 г.	Сафонов А.В.		
4	Ознакомление со стандартами предприятия, обязательными к изучению (СТП КИЦА: 370-2020, 101-2017, 111-2018, 360-2015, 306-2015, 315-2019, 384-2019, 050-2019, 055-2020 КИЦА: 41.028-2019, 41.019-2019.)	05.11.2020 г.- 07.12.2019 г.	Сафонов А.В.		
5	Ознакомление и изучение системы менеджмента качества предприятия (Политика руководства в области качества; Цели в области качества; Ответственность в области качества)	05.11.2020 г.- 07.12.2019 г.	Сафонов А.В.		
6	Ознакомление с особенностями организационной структуры предприятия, знакомство с работниками структурных подразделений и их функциональными взаимосвязями	05.11.2020 г.- 07.12.2020 г.	Сафонов А.В.		
7	Ознакомление и изучение принципов работы программы 1С: УПП; 1С: Бухгалтерия; 1С: Документооборот (КОРП)	05.11.2020 г.- 30.12.2020 г.	Сафонов А.В.		

Непосредственный руководитель:
Начальник ОЭБ А.В. Сафонов 05.11.2020
(должность) (подпись) (ФИО) (дата)

Ознакомлен работник:
 О.В. Пикусева 05.11.2020
(должность) (подпись) (ФИО) (дата)

СОГЛАСОВАНО:
Заместитель генерального директора по управлению персоналом С.А. Максимов 06.11.2020
(подпись) (ФИО) (дата)

РЕЗУЛЬТАТ

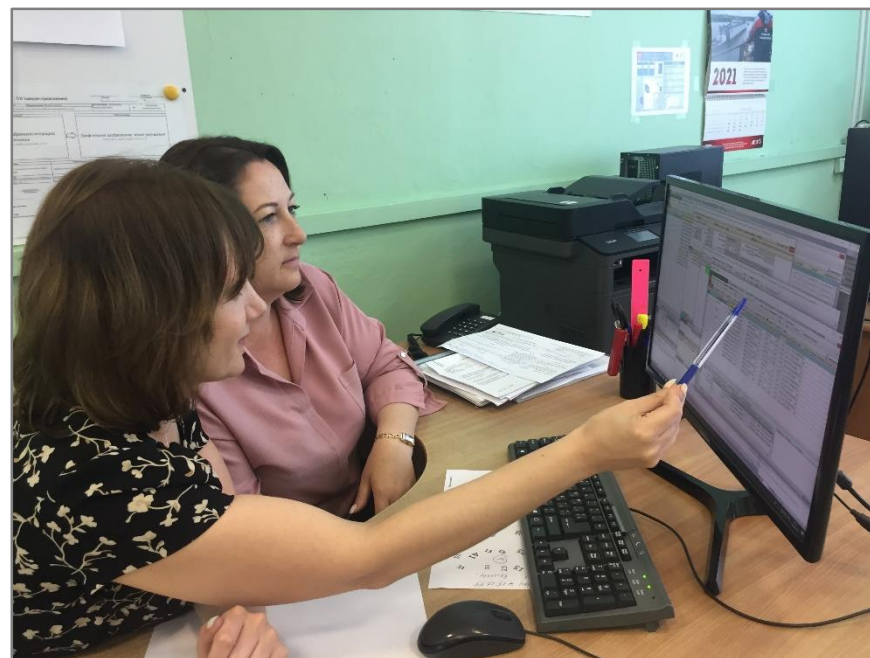
Формирование у работника базы знаний регламентов, стандартов необходимых для выполнения функций, ознакомление его с функциями.

ШАГ 1

Проведение обучения наставником

За каждым вновь трудоустроенным работником закрепляется наставник.

Наставник согласно заданию обучает, оказывает содействие в решении поставленных задач на протяжении всего периода адаптации специалиста.



РЕЗУЛЬТАТ

Созданы комфортных условий труда и благоприятного социально-психологического климата в коллективе

ШАГ 1

Оценка выполнения задач, поставленных в период адаптации

Руководитель проводит оценку выполнения задач, которые были поставлены специалисту в период адаптации.

По результату проведенной оценки руководитель подразделения принимает решение о завершении периода адаптации.

РЕЗУЛЬТАТ

Созданы комфортных условий труда и благоприятного социально-психологического климата в коллективе

Результаты выполнения задач, поставленных на период адаптации

№ п/п	РЕЗУЛЬТАТЫ
1	выполнено
2	выполнено
3	выполнено
4	выполнено
5	выполнено
6	выполнено
7	выполнено

Оценка некоторых компетенций сотрудника, заканчивающего адаптационный срок (заполняется руководителем)

Компетенции	Оценка
Профессиональные знания и ответственность (Знания, умения, навыки, необходимые для выполнения работы, способность работника принимать обоснованные ответственность решения в сфере своей профессиональной деятельности и готовность отвечать за результаты и последствия деятельности принятых решений) Комментарий:	2
Коммуникативная компетентность (Умение правильно оценивать и понимать поведение людей, устанавливать эффективные взаимоотношения в коллективе; умение слушать, аргументировано и убедительно преподносить свою позицию; взаимодействовать на доверительной основе с учетом своих интересов и интересов коллег, легко идет на контакт, умеет наладить горизонтальные и вертикальные связи) Комментарий:	2
Работа в команде (Понимание значимости совместной деятельности, стремление к совместному достижению командных целей, ориентация на сотрудничество, взаимоподдержка и взаимовыручка) Комментарий:	2
Активность (Высокая энергетика, активность и способность к переключению с одного вида деятельности на другой, оптимизм, высокая работоспособность, ее независимость от актуального функционального состояния (настроения, самочувствия) Комментарий:	2
Качество работы (Отсутствие ошибок, исполнительская дисциплина) Комментарий:	2
Инициатива (проявление инициативы, умение организовать работу самостоятельно, готовность к переменам) Комментарий:	2
Целеустремленность (Способность сотрудника четко формулировать цели и задачи профессиональной деятельности, а также добиваться ожидаемого результата, не останавливаясь перед трудностями. Способность оценивать работу по конечному результату, а не по количеству затраченных усилий) Комментарий:	3

ШАГ 2

Ведения графика адаптации

Ведение специалистом по кадрам графика адаптации с целью осуществления контроля за сроками адаптации

График адаптации							
№№ пп	подраз делени е	Ф.И.О.	должность	период адаптации	анкета обратной связи заполняется работником)	собеседова ние	результат адаптации
1	ИЦ	Кириллов Виталий Викторович	инженер- технолог	24.07.2018- 23.10.2018	09.10.2018		ув.17.10.2018 (нарушение ПВТР)
2	ИЦ	Борисов Владислав Алексеевич	инженер- технолог	01.08.2018- 31.10.2018 (6+31.08.2018- 07.09.2018 (8 кал.дн) испытательный срок продлевается по 08.11.2018г.	23.10.2018г.	29.10.2018г	адаптация пройдена 08.11.2018г.
3	ИЦ	Князьков Владимир Евгеньевич	инженер- технолог	16.08.2018- 15.11.2018	23.10.2018г.	29.10.2018г	адаптация пройдена 15.11.2018г.
4	ИЦ	Непомнящая Алина Антоновна	инженер- конструктор	23.08.2018- 22.11.2018 (в связи с командировками с 13.09.2018- 14.10.2018 и с 12.11.2018- 27.12.2018 срок адаптации продлен по 06.02.2019г.)	14.01.2019г.	24.01.2019г	
6	ОГС	Курбетьев Павел Александрович	инженер- технолог	14.09.2018- 13.12.2018г. (в связи с болезнью срок продлен до 28.12.2018г.)	14.12.2018г	25.12.2018г	адаптация пройдена 28.12.2018
7	ОГС	Степанов Сергей Андреевич	инженер- технолог 3 категории	04.10.2018- 03.01.2019г.	15.12.2018г.	25.12.2018г	адаптация пройдена 03.01.2018

РЕЗУЛЬТАТ

Контроль протекания процесса адаптации вновь трудоустроенного специалиста

ШАГ 3

Получение обратной связи от вновь трудоустроенного специалиста

1. Вновь трудоустроенный специалист по завершению периода адаптации заполняет карту обратной связи. По результату заполненной карты проводится анализ проведенной адаптации руководителем подразделения и специалиста отдела кадров.

2. Проведение интервью работника со специалистом по кадрам с целью определения степени удовлетворенности работой в подразделении и на предприятии в целом

РЕЗУЛЬТАТ

Оценка удовлетворенности работника: выполнению функций, взаимоотношений в коллективе и предприятию в целом.

Приложение Б
(обязательное)

Форма Карты обратной связи
(заполняется Работником после прохождения адаптации)

Наименование отдела ОТ - Сектор безопасности
 ФИО работника, должность Михайлов Вадим Владимирович
 ФИО наставника, должность Катков Алексей Владимирович
 Период адаптации: (01 месяца) с 01.11.2021 по 01.12.2021

Дайте, пожалуйста, ответы на приведенные вопросы, выберите формулировку, наиболее полно соответствующую Вашей точке зрения.

1. Как долго продолжается Ваше освоение на новом месте работы?

☐ До 1 месяца
☒ До 3 месяцев
☐ Еще не закончено

2. Что Вам показалось наиболее сложным в течение этого периода?

☒ Профессиональные обязанности
 Вхождение в коллектив
 Условия труда
 Другое _____

3. Как Вы решили возникшие проблемы? Если да, то как? Если нет, то почему?

4. Как Вы оцениваете психологический климат, сложившийся в Вашем коллективе?

☒ Обстановка очень хорошая, способствует плодотворной работе и реализации планов
☐ Обстановка в целом приятная, располагающая к нормальной работе и эффективному взаимодействию
☐ Обстановка нормальная, как в большинстве коллективов
☐ Обстановка немного напряженная, создает некоторый дискомфорт в работе и затрудняет межличностное взаимодействие
 Психологическая обстановка очень тяжелая, периодически возникают конфликтные ситуации

5. Как Вы оцениваете Ваши взаимоотношения с коллегами?

☒ Очень хорошие и эффективные взаимоотношения, полное доверие, могу легко обратиться к коллегам за помощью и советом
☐ Отношения продуктивные, участвую в жизни коллектива
☐ Нормальные, ровные отношения и взаимодействие в рамках трудовых вопросов
☐ Контактирую по минимуму, иногда бывает некоторое непонимание или неодобрение
 Тяжелые, напряженные отношения, иногда возникают конфликтные ситуации

6. Как Вы оцениваете взаимоотношения с наставником?

☒ Наставник уделяет мне максимально возможное количество своего рабочего времени и внимания, прилагает все усилия для моей быстрой адаптации на предприятии, делится своим профессиональным опытом
☐ Наставник уделяет мне достаточно много времени и внимания, дает ценные профессиональные советы

- ✓ ускорение процесса профессионального становления работников, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности
- ✓ адаптация работников к условиям осуществления трудовой деятельности, приобщение к корпоративной культуре
- ✓ развитие у работников интереса к осуществляемой профессиональной деятельности
- ✓ развитие профессионально значимых качеств личности работника
- ✓ создание в коллективе благоприятного социально-психологического климата
- ✓ снижение текучести кадров в организации и мотивация работников к установлению длительных трудовых отношений с работодателем

1 Цели и плановый эффект

Целевые показатели	Текущее состояние на 01.02.2021г.	Целевое состояние на 31.12.2021г.
Увеличение количества рабочих узконаправленных профессий, (чел.)	20	60
Улучшение качества практического обучения наставником учеников основных производственных профессий, (% аттестованных учеников от общего количества принятых)	80	100
Повышение количества освобожденных наставников по подразделению, (чел.).	0	10

2 Обоснование выбора

1. Дефицит рабочих узконаправленных профессий.
2. Отсутствие кадрового резерва, подготовки и преемственности по рабочим профессиям.
3. Возникновение случаев простоя узконаправленного оборудования в связи с отсутствием квалифицированных рабочих.
4. Формальный подход к практическому обучению учеников производства, студентов. Не предусмотрена ответственность за проведение практического обучения.

3 Задачи проекта

- Организовать процесс преемственности опыта по рабочим профессиям.
- Создание базы данных сильных рабочих учителей-наставников.
- Обучение освобожденных наставников новым методам ведения документации.

Характеристики процесса	Текущее состояние на 01.02.2021	Целевое состояние на 30.12.2021
Наличие перечня освобожденных наставников в каждом производственном подразделении предприятия из числа высококвалифицированных работников	отсутствие	присутствие
Наличие перечня наставников из числа работников узконаправленных профессий/специальностей	отсутствие	присутствие
Наличие перечня рабочих, способных к проведению обучения	отсутствие	присутствие
Наличие стандартных операционных процедур для проведения обучения наставником	отсутствие	присутствие

Границы проекта	ПАО «АСЗ»
-----------------	-----------

Этап реализации	Мероприятие	Срок реализации мероприятия
1 ЭТАП	Актуализация порядка расчета заработной платы освобожденного наставника	30 мая 2021г
2 ЭТАП	Выявление освобожденных наставников из числа высококвалифицированных работников, узконаправленных профессии	15 июня 2021г
3 ЭТАП	Проведение обучение наставников методам обучения приемников	09 сентября 2021г
4 ЭТАП	Разработка программ обучения и стандартных операционных процедур наставниками под руководством специалистов отдела подбора и обучения персонала	04 октября 2021г
5 ЭТАП	Организовать и провести пилотное обучение наставниками	11 ноября 2021г
6 ЭТАП	Провести анализ пилотного обучения, составить план корректирующих мероприятий, актуализировать программы обучения, стандартные операционные процедуры	15 декабря 2021г
7 ЭТАП	Закрепление результатов проекта. Проведение конкурса в номинациях: «Лучший наставник на производстве». «Лучший наставник офисных процессов».	с февраля 2022г по 20 декабря 2022г



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!