



Dobra sytuacja gospodarcza przekładająca się na regularne wzrosty stanowi znakomite środowisko dla rozwoju biznesu. Jednocześnie tworzy jednak nowe, zdefiniowane już kilka lat temu przez wiele firm wyzwanie – jak w czasach coraz intensywniejszej rywalizacji o wysoko wykwalifikowanych pracowników, zwłaszcza w sektorze produkcyjnym, zbudować stabilny zespół? Rozwiązanie znalazł małopolski producent stolarki okiennej i drzwiowej – Grupa OKNOPLAST, który od trzech lat obserwuje u siebie konsekwentny spadek wskaźnika rotacji pracowników produkcyjnych o ok. 0,5% rok do roku.

Obniżenie rotacji stało się absolutnie kluczowym zadaniem dla znakomitej większości polskich producentów różnych sektorów. Nie inaczej było w Grupie OKNOPLAST, której główna siedziba znajduje się w podkrakowskim Ochmanowie. Tuż obok Niepołomickiej Strefy Ekonomicznej, stwarzającej urozmaicony i konkurencyjny rynek pracy. Zarazem w pewnej odległości od miasta, która również może zniechęcić część kandydatów, poszukujących zatrudnienia w najbliższej okolicy. Decyzja o podjęciu pracy w danym przedsiębiorstwie jest jednak złożonym procesem, w którym położenie firmy stanowi tylko element HR-owej układanki. Jak zatem skutecznie obniżyć rotację wśród załogi?

### **Krok pierwszy: rekrutacja**

Wszystko zaczyna się od procedury rekrutacyjnej, ta z kolei przyciągnie większą liczbę kandydatów wówczas, gdy znają oni markę. Dlatego Grupa OKNOPLAST prowadzi działania employerbrandingowe, mające na celu pokazanie autentyczności przedsiębiorstwa oraz budowanie świadomości brandu, jak również obszaru działania organizacji i związanych z nim możliwości rozwoju. Wzrost zainteresowania danym pracodawcą pociąga za sobą jednak kolejne wyzwanie – odpowiednie dopasowanie kandydata z całym jego zapleczem umiejętności i doświadczeń do optymalnego stanowiska, na którym będzie miał szansę realizować się zawodowo i czerpać satysfakcję z wykonywanych zadań.

– Z naszych analiz wynika, iż ustandaryzowanie procesu rekrutacji w firmie przełożyło się na zmniejszenie rotacji wśród pracowników zwłaszcza aplikujących na stanowiska w działach produkcyjnych. Szczególną uwagę przyłożyliśmy do wprowadzenia rzetelnego badania kompetencji takich jak sprawność manualna czy rozumienie zapisów, np. instrukcji. Równoważnym elementem rekrutacji jest także przejrzysta informacja – zarówno w przypadku systemu wynagrodzeń i premii, jak i specyfiki wykonywanych czynności. Z tego względu częścią procedury kwalifikacyjnej jest spacer po firmie, podczas którego kandydaci zapoznają się z zadaniami na poszczególnych stanowiskach i rozmawiają ze swoim potencjalnym przełożonym – tłumaczy Joanna Jeziorowska, Dyrektor HR w

Grupie OKNOPLAST. – Takie holistyczne spojrzenie na pracę w naszej organizacji umożliwia kandydatom podjęcie decyzji na podstawie szczegółowej wiedzy, co minimalizuje ryzyko rozbieżności oczekiwań – dodaje.

### **Krok drugi: wdrożenie**

Równie ważnym momentem, niejednokrotnie decydującym z perspektywy kandydatów, jest proces wdrożenia w nowe obowiązki i funkcjonowanie firmy. W Grupie OKNOPLAST jest on dokładnie zaplanowany już od pierwszego dnia pracy, przed którym pracownik dostaje wiadomość mailową z informacją, jak będzie wyglądał jego pierwszy kontakt z przedsiębiorstwem, kogo pozna, czego się może spodziewać. Następnie nowo zatrudniony członek zespołu uczestniczy w cyklu spotkań z doświadczonymi specjalistami Grupy OKNOPLAST. Już na samym starcie opracowywana jest ścieżka rozwoju w oparciu o istniejącą matrycę umiejętności. Pracownicy produkcyjni, nim przejmą swoje podstawowe zadania, na ok. 2 tygodnie trafiają na linię szkoleniową, gdzie uczą się pod okiem trenera. Później szkolą się już w konkretnej brygadzie, pozostając pod opieką wyznaczonego brygadzysty, co również trwa ok. 2 tygodni. Cały proces wdrażania nowego pracownika trwa jednak łącznie 3 miesiące. Procedura wygląda podobnie także w przypadku pracowników biurowych, którzy już na samym początku otrzymują opiekuna przedstawiającego im wiedzę na temat firmy oraz biorą udział w serii spotkań i szkoleń.

### **Krok trzeci: warunki pracy**

Do czynników mających niebagatelny wpływ na obniżenie rotacji bez wątpienia należą również warunki samego zatrudnienia. W związku z tym wszyscy pracownicy Grupy OKNOPLAST mają umowę o pracę, a firma zapewnia dofinansowanie dojazdów samochodem i komunikacją miejską czy kursów języków obcych. Co więcej, do systemu gratyfikacji pracowników wliczają się różnego rodzaju benefity, takie jak abonament prywatnej opieki medycznej, ubezpieczenie, karty sportowe, abonament do automatów z przekąskami czy okolicznościowe karty przedpłacone. Przedsiębiorstwo wspiera zespół ponadto poprzez pomoc w sfinansowaniu marzeń związanych z pasją, np. udziału w imprezie sportowej, jak również dofinansowanie szkoleń i studiów. To element budowania przyjaznej przestrzeni pracy, który pozostaje równie ważny, jak tworzenie dobrej atmosfery na co dzień. Tu kluczowe znaczenie mają menadżerowie, współpracownicy oraz polityka personalna. Podstawową wartością dla Grupy OKNOPLAST pozostaje bowiem drużyna.

### **Rotacja spada**

– Długofalowa, konsekwentna strategia HR przynosi wymierne rezultaty. Na podstawie danych z ostatnich 3 lat w Grupie OKNOPLAST obserwujemy tendencję malejącą w obszarze rotacji pracowników. W 2017 r. wynosiła ona 3,5% w segmencie produkcyjnym, w kolejnym roku już 3%, a w roku 2019 – zaledwie 2,6%. Z kolei wśród pracowników w działach administracyjno-biurowych w 2017 i 2018 r. odnotowaliśmy rotację na poziomie 1,9%, natomiast w tym roku sięga ona jedynie 1% – podsumowuje Joanna Jeziorowska.

### **OKNOPLAST**

[press box](#)