

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/184897>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Управление персоналом

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 3

1 Теоретические основы управления процессом адаптации персонала молодых специалистов в организации 5

1.1 Сущность понятия «адаптация» персонала 5

1.2 Современные подходы в науке и практике управления процессом адаптации молодых специалистов в организации 16

1.3 Факторы, влияющие на успешное управление процессом адаптации молодых специалистов в современной организации 22

2 Анализ управления процессом адаптации молодых в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску» 30

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации 30

2.2 Анализ кадрового состава 35

2.3 Анализ процесса адаптации молодых специалистов в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску» 40

3 Проект совершенствования системы адаптации молодых специалистов в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску» 42

3.1 Противоречия в системе адаптации молодых специалистов в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску» 42

3.2 Рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску» 44

3.3 Расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов 57

Заключение 59

Список используемой литературы 62

Проблема адаптации пришедших на работу молодых специалистов, в условиях коммерческой организации начала привлекать внимание лишь в последние годы. В связи с этим данная тема изучена пока недостаточно.

Каждый индивид в течении всей жизни так или иначе связан с организациями. Именно в организациях молодые специалисты развиваются, набираются опыта, учатся, работают, вступают в многочисленные связи. Нет такой организации, где нет людей.

После окончания высшего учреждения, выпускник, заключивший трудовой договор, получает соответствующую должность. В профессиональном отношении происходит переход от подготовки к исполнению роли и её осуществление, но это изменение имеет гораздо наибольшее значение – занятие новой позиции в социальной структуре.

Тематика научных работ, связанная с проблемой адаптации молодых специалистов представлена в работах А.И. Горбачёва, И.Н.Панина, Б.Т.Пономаренко, Б.В.Лытова и других. Однако, несмотря на многие аспекты их дальнейшего профессионального развития, поиска путей решения многообещающих задач, создания инновационно-ориентированного кадрового потенциала российского общества в целом и отдельных организаций в частности.

Таким образом, начинается период адаптации, то есть приспособление молодого специалиста к новому статусу, которому соответствует определённые функции и определённая микросреда. Проблема адаптации молодых специалистов в современных российских организациях относится к числу недостаточно разработанных в научно-исследовательской литературе, что и с подвигло меня к выбору темы исследования в данной области «Совершенствование процесса работы с молодыми специалистами в организации»

Объект исследования: совершенствование процесса работы с молодыми специалистами в «Управление социальной защиты населения по г.Черемхово, Черемховскому району и г.Свирску».

Предмет исследования: организация процесса адаптации молодых специалистов на предприятии

Цель исследования: выявить и обосновать условия организации адаптации молодых специалистов в организации и разработать рекомендации по её совершенствованию.

В соответствии с целью исследования определены задачи:

- раскрыть сущность понятия «Адаптация персонала».
- охарактеризовать современные подходы управления процессом адаптации молодых специалистов на предприятии.
- проанализировать систему адаптации в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску».
- разработать рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов в ОГКУ «УСЗН по городу Черемхово, Черемховскому району и городу Свирску».

Методы исследования:

- анализа и синтеза,
- системного анализа,
- комплексного и сравнительного анализа,
- анализ научных статей и статистических данных по теме исследования.

1 Теоретические основы управления процессом адаптации персонала молодых специалистов в организации

1.1 Сущность понятия «адаптация» персонала

Любой процесс приспособления человека к условиям изменяющейся среды называется адаптацией.

Адаптация персонала - это процесс приспособления целей, системы ценностей сотрудника к целям и системе ценностей организации, в которой он работает. Важно рассматривать особенности и направления обеспечения эффективного адаптационного процесса у сотрудника, который совсем недавно пришел в компанию и в новый коллектив.

Таким образом, адаптация персонала представляет собой один из первоочередных по важности элементов системы управления человеческими ресурсами для любой организации вне зависимости от ее масштабов, профиля и направлений деятельности.

Технически, адаптация - это предоставление информации (начиная с расписания работы столовой и заканчивая тем, в каких электронных папках содержатся сведения), и конкретизация целей, которые ставятся перед новым сотрудником, и обсуждения вопросов, связанных с его ожиданиями от работы.

В соответствии с этим выделяют следующие задачи адаптации:

- повышение эффективности и результативности трудовой деятельности персонала;
- повышение эффективности деятельности организации;
- снижение показателей текучести кадров;
- повышение уровня удовлетворенности сотрудников работой в организации и в коллективе,
- формирование лояльности персонала к компании.

К основным задачам адаптации персонала относят:

- желание продолжить работу в организации;
- усвоение и понимание особенностей трудовых обязанностей, формирование необходимых трудовых навыков,
- формирование необходимого уровня результативности и эффективности трудовых задач,

- снижение психологического дискомфорта в процессе выполнения трудовых обязанностей,
- участие в межличностных отношениях в коллективе организации,
- формирование ощущения удовлетворенности от работы в организации и коллективе.

Также можно отразить взаимосвязь адаптации персонала в формировании и развитии организационной культуры компании. Адаптация персонала - это процесс, в рамках которого происходит приспособление нового сотрудника к правилам и корпоративной культуре организации, в которой ему предстоит работать. Адаптация персонала - процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации. Адаптация является одной из составляющих частей управления. Этот термин относится как к новым сотрудникам, нанимаемым извне, так и к сотрудникам, перешедшим на новую должность в порядке внутренней ротации .

Впервые адаптацию начали упоминать как приспособление организма к внешнему миру. Сегодня же к проблеме адаптации подходят намного шире. Любой переворот в жизнедеятельности сопровождается отдачей из зоны комфорта. Каждому индивиду нужно настроиться, освоиться, прийти к чему-то новому, одобрить новую постановку игры, другими словами - пройти адаптацию. Это оказывает непосредственное влияние на профессиональную деятельность любого работника, его эффективность, а также духовный настрой. Страх, опасения, нерешимость только осложняют состояние. Хорошо справиться со всем этим помогает адаптация персонала на предприятии.

Это целостная система из всевозможных действий, которые нацелены на то, чтобы работник приспособился к новой рабочей среде, работе в дружном коллективе организации быстрее и проще, мог выполнять свои обязанности максимально эффективно. С безошибочной адаптацией достичь этого можно в разы быстрее. Организации чаще всего бросают в дело лишь индивидуальные элементы адаптации, например, проводят для новых сотрудников тренинги, вводные курсы или выдают всем «Справочник сотрудника». Однако все эти шаги не имеют желательного результата, если не функционирует системный подход к адаптации новых сотрудников.

Под эффективной адаптацией понимается процесс реализации системы адаптационных мероприятий, в результате, которых:

- уменьшаются изначальные издержки на содержание нового сотрудника за счет сокращения сроков достижения установленных нормативов выполнения работы;
- у нового сотрудника появляется чувство удовлетворенности работой, отношениями с коллегами;
- новый сотрудник планомерно включается в деятельность организации, принимает участие, которое от него ожидают, на всех оговоренных этапах деятельности.

Если данные факторы не проявляются, то можно говорить о неэффективности процесса адаптации, которая будет выражаться в:

- чувстве дискомфорта сотрудника в процессе выполнения трудовых обязанностей и при взаимодействии с членами коллектива,
- низкой скорости и не достаточно эффективным процессе выполнения трудовых обязанностей,
- отторжении новым сотрудником ценностей, организационной культуры и традиций компании,
- отсутствием чувства удовлетворенности у сотрудника от работы.

В то же время компания начнет понимать, что сотрудник не выполняет должным образом свои трудовые обязанности, не становится полноценным членом коллектива и не формирует положительные межличностные отношения, его присутствие в коллективе не способствует решению задач компании и повышению комфорта взаимодействия сотрудников.

Попадая в гармоничный, дружный коллектив, новый сотрудник часто встречается со стрессом, созданным всем новым, начиная от окружающей обстановки и общения, заканчивая условиями труда и реализуемыми задачами.

Если сотруднику не содействовать в это время пройти адаптацию, он может не сконцентрироваться на новых обязанностях и доброкачественно их выполнять, а вынужден будет самостоятельно осваиваться к новой обстановке, налаживать контакты с коллективом организации, преодолевать стресс. Это негативно отразится на его рабочей деятельности, и угрожает убытками для всей компании. Поэтому многие организации вносят систему адаптации персонала. Следуя точной схеме, сотрудник полностью адаптируется уже спустя пару недель после введения в новую должность, благодаря чему сможет произвести свои функции максимально эффективно .

В науке управления персоналом выделяют несколько видов адаптации:

- психофизиологическая адаптация - это процесс приспособления индивидуума к новым физическим и психологическим условиям трудовой деятельности;

- социально-психологическая адаптация – это процесс приспособления индивидуума к относительно новому коллективу, социуму, правилам и нормам поведения, межличностным взаимоотношениям;
- профессиональная адаптация – это процесс совершенствования трудовых способностей до необходимого норматива в соответствии с заявленными требованиями работодателя;
- организационная адаптация – это принятие и усвоение нового статуса и роли в коллективе, принятие своего положения и рабочего места в организационной структуре компании, уровня и механизма мотивации.

Важно отметить, что процесс психофизиологической адаптации часто проходит особенно сложно, если человек кардинально меняет профиль деятельности. В это отношении ему приходится максимально адаптироваться не только к новому организационному устройству и коллективу, но и к новым профессиональным требованиям.

В целом, в процессе психофизиологической адаптации на сотрудника воздействует огромное количество разнообразных факторов:

- новое рабочее место,
- новые физические и психические нагрузки,
- необходимость знакомиться и создавать отношения с новыми людьми,
- новая коммуникационная система, традиции, нормы и правила,
- незнакомые неформальные организационные стили поведения и регламенты.

В процессе данной адаптации сотрудник получает много новой информации, которую нужно не только усвоить, но и принять, научиться применять ее в дальнейшей работе. Это информация о системе взаимоотношений, иерархии, традициях, нормативах, регламентах, культуре, социальных ролях и позициях, фирменном стиле. Все это сотруднику нужно соотнести с прошлым опытом и сформировать собственную позицию, отношение, восприятие.

Профессиональная адаптация связана в основном с восприятием новых профессиональных условий, возможностей, требований, регламентов, формированием и применением новых профессионально значимых личностных качеств, положительного отношения к трудовому коллективу и рабочим обязанностям.

Организационная адаптация понятие более широкое. С одной стороны оно включает в себя некоторые аспекты организационной адаптации, связанные с организационно-экономическим механизмом включения нового сотрудника в новую профессионально-трудовую деятельность и соответствующие обязанности. С другой стороны, сотрудник вовлекается в большой организационный механизм иерархии, взаимосвязей, взаимодействия, знакомится с новыми целевыми установками, показателями эффективности, ролевыми позициями.

Важным основанием эффективного адаптационного процесса является мотивационный механизм воздействия на сотрудника. Если сотрудник заинтересован в скорейшей адаптации и полноценному выполнению трудовых обязанностей, повышению результативности своей деятельности, то он аккумулирует в себе все необходимые ресурсы для максимально быстрого включения в трудовой процесс и обеспечение взаимодействия с членами коллектива. В данном случае процесс адаптации происходит максимально продуктивно. Однако, если мотивационный механизм не достаточно эффективен и сотрудник еще не заинтересован в вовлечении в данную трудовую деятельность, то недостатки организационной адаптации могут очень негативно сказаться на процессе привыкания специалиста к новой должности и коллективу.

В целом адаптационные мероприятия выгодны работодателю по следующим причинам:

- а) существенно уменьшается время адаптации нового сотрудника к своим функциональным обязательствам, персонал может гораздо быстрее выйти на желательный профессиональный уровень. За счет этого повышается и продуктивность в целом;
- б) допустимость возникновения серьезных проблем, связанных с погрешностями в работе молодых специалистов, которые только приступили к трудовой деятельности, сведена к минимуму;
- в) опытным экспертам не нужно длительное время опекать начинающих работников, они могут полноценно выполнять свои профессиональные обязанности.

Используя правильную адаптацию, можно существенно понизить текучесть кадров.

Пройти адаптацию персонала также полезно и по отношению к самим работникам организации.

Разработанная методика позволяет не только быстрее привыкнуть к новому месту, но и получить нужные знания, навыки.

Избавившись от волнения, ощущая поддержку компании, каждый специалист удостоверится в своих

возможностях и сможет лучше выполнять обязанности для достижения общих целей.

Современный российский исследователь Архипов Н.И. под адаптацией понимает «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда». Автор выделяет, что адаптация - это социальный процесс знакомства индивида с новой трудовой ситуацией, в которой личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами.

Если правильно подготовить персонал в ходе адаптационного времени, можно достичь следующих целей:

1) Уменьшить тревожность новичка, неуверенность, нерешимость в собственных силах. Новому сотруднику ценно получать психологическую поддержку. Так он чувствует себя более твердо, сокращается риск ошибок. Специалист начинает лучше осваиваться в нестандартных ситуациях.

2) Сократить первоначальные расходы. Если новый персонал испытывает некие барьеры с вливанием в коллектив, это негативно сказывается на продуктивности, доход компании падает. Успешно пройдя адаптацию, сотрудник быстрее сможет понять и принять стандарты работы, усилив эффективность своего труда.

3) Сократить текучесть кадров. В любой организации текучесть кадров - обязательный процесс. Некоторые ложно полагают, что если массово увольняются не менеджеры среднего/высшего звена, а простые работники, ничего накаленного в ситуации нет.

Если грамотно подойти к отбору, зафиксировать каждого специалиста на своем месте, можно в разы увеличить эффективность работы каждого индивидуального

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ) // Российская газета. 1993. № 237.
2. Аборнева, О.И. Современные тенденции в управлении персоналом / О.И. Аборнева // Сибирский торгово-экономический журнал. – № 1 (22) / 2016. – С. 150 -152.
3. Архипова, Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.
4. Виды и причины текучести кадров // портал «Профессионалы.ru» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://professional.ru/Soobschestva/tsentr-razvitiya-karjery/vidy-i-prichiny-tekuchesti-kadrov/>
5. Всяких, Ю.В., Товстошкур А.Ю. Проблема текучести кадров и ее профилактика / Ю.В. Всяких // Символ науки. – № 12–1/2016. – С. 64 – 65
6. Гусева, А. В. Изучение основных причин текучести кадров в коммерческих организациях и методы предотвращения текучести кадров / А.В. Гусева // Молодой учёный. – 2017. – № 15. – С. 360–366.
7. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2015. – 288 с.
8. Жангалиева, Е.С. Мероприятия по снижению текучести кадров на промышленных предприятиях / Е.С. Жангалиева // Экономинфо. – № 25/2016. – С. 29 – 32.
9. Кауфман, Н.Ю. Применение метода управления по целям в системе мотивации персонала / Н.Ю. Кауфман // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. № 3. С. 19-22.
10. Ключникова, А.А. Феномен понятия «руководитель» в организации, социальный анализ ролей и функций: сб. статей / А.А. Ключникова // Актуальные проблемы социологии. СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2017. С. 36-39.
11. Кониная, И. А. Мотивация персонала: Привлечение, закрепляемость и эффективный труд» / И.А. Кониная // Мотивация и оплата труда. №2 (10) 2017. – С. 140-144.
12. Корнилова, Т.В. Мотивационная регуляция принятия решений / Т.В. Корнилова, И.И. Колеснев // Управление персоналом. – 2016. – № 9. – С. 24-27.
13. Концепция эффективного управления Г. Питерса и Р. Уотермена [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://infomanagement.ru/referat/151/21>.
14. Кусокин, В. Многоуровневая система мотивации персонала [Текст] // Управление персоналом. – 2017. – № 11. – С. 26-28.
15. Кирьянов, А.В. Концепция управления человеческими ресурсами в организации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn08/09.shtml>, свободный.
16. Лазутина, А.Л. Функциональная роль авторитета руководителя в менеджменте организации / А.Л. Лазутина, С.Н. Казначеева, Э.Ю. Люшина // Экономика и предпринимательство. 2018. № 5. С. 1094-1096.

17. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова и др. – М.: Про-спект, 2015. – 72 с.
18. Мамонов, Е. А. (специалист по управлению персоналом). Подбор, адаптация, обучение и мотивация торгового персонала: распространенные ошибки и решения / Е. А. Мамонов // Кадры предприятия. - 2016. - № 3. - С. 54-63
19. Методы закрепляемости сотрудников [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <https://freelancehack.ru/articles/services/metody-uderzhaniya-sotrudnikov> (дата обращения: 12.05.2021)
20. Основные методы текущего планирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studopedia.su/1_42479_osnovnie-metodi-tekushchego-planirovaniya.html
21. Официальный сайт «In sales» [Электронный ресурс].- Режим досту-па: <https://www.insales.com.ua>
22. Папонова, Н. Е. (консультант по управлению человеческими ресур-сами; менеджер по персоналу). Нематериальные способы предотвращения те-кучести кадров / Н. Е. Папонова // Кадры предприятия. - 2016. - № 12. - С. 57-73.
23. Пиленцо, Л.Р. Управление человеческими ресурсами и эффектив-ность компании / Л.Р. Пиленцо// Человек и труд. – 2017. – № 2. – С. 8-9.
24. Регулирование текучести персонала в условиях инновационной экономики // научно-практические конференции ученых и студентов «СибАК» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sibac.info/studconf/science/ii/27398>
25. Самоукина, Н. В. Настольная книга менеджера по персоналу: пол-ное практическое руководство / Наталья Самоукина. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. - 331 с.
26. Соломанидина, Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой дея-тельности. Учебник и практикум / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. – Москва : Юрайт, 2016. – 324 с.
27. Субботина, Т.Н. Основные аспекты формирования имиджа руково-дителя / Т.Н. Субботина, Д.А. Чубаров // Вектор экономики. 2018. № 4. С. 89.
28. Считаю текучесть персонала // HR-Portal: сообщество и публика-ции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/schitaem-tekuchest-personala>
29. Туктарова, П. А. Текучесть кадров на предприятии как угроза эконо-мической безопасности / П.А. Туктарова // Молодой учёный. – 2017. – № 13. – С. 376–379.
30. Хабаров, К.А. Управление предприятием / К.А. Хабаров. – М.: Ин-фра-М, 2017. – 213 с.
31. Чаава, М.З. Руководитель как ключевое звено в системе управления персоналом / М.З. Чаава, Н.С. Ливак // Архивариус. 2016. № 4. – С. 78-83.
32. Чадукова, М.Е. Роль руководителя в системе управления организа-цией / М.Е. Чадукова, Т.С. Демченко // Новое поколение. 2017. № 14-2. – С. 371-375.
33. Челнокова, Н.Ю. Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации / Н.Ю. Челнокова // Инно-вационная наука. 2015. № 11-1. – С. 277.
34. Черданцев, В.П. Организация труда руководителя / В.П. Чердан-цев, М.В. Тренина. Пермь: Астер, 2015. – 140 с.
35. Что такое текучесть кадров? // Портал «Бизнес идеи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://businessman.ru/new-chto-takoe-tekuchest-kadrov.html>
36. Шакурова, А.М. Роль руководителей в системе управления органи-зацией / А.М. Шакурова // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2. – С. 407-415.
37. Шапиро, С. А. Основы управления персоналом . Учебное пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. – Москва : КноРус, 2016. – 208 с.
38. Шилинскийте, И.А. Совершенствование управления текучестью персонала / И.А. Шилинскийте // Вестник Новгородского филиала РАНХИГС. – т.6, 1–1(7)/2017. – С. 119–125.
39. Ширяева, Д.К., Чиркунова Е.К. Выбор наиболее эффективного сти-ля руководства при управлении на предприятиях / Д.К. Ширяева, Е.К. Чирку-нова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. - № 1. – С. 187-191.
40. Ядов В.Я. Стратегия социологического исследования. Описание объяснение, понимание социальной реальности / М. Добросвет, 2017.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/184897>