|  |  |
| --- | --- |
| **МИНСКИЙ ФИЛИАЛ**  **ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО**  **УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО**  **ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  **МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ, СТАТИСТИКИ И ИНФОРМАТИКИ** | **МИНСКИЙ ФИЛИАЛ (МЭСИ)** |

Кафедра ЭКОНОМИКИ

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине

«Управление персоналом»

Тема: Виды адаптации персонала. Анализ процесса адапта­ции новых сотрудников в организации

Вариант№2

Выполнил:

студент 3 курса

группы ЗМО – 08/35 Бутурля И.И.

Руководитель Полякова В.В.

***Минск 2011***

**Содержание**

Введение.

Сущность и виды адаптации персонала……………………………….……………..3

Цели адаптации и обоснование ее необходимости………………...………………..7

Анализ процесса адапта­ции новых сотрудников в организации……………………8

Заключение.

Список используемой литературы.

**Введение.**

В самом общем виде адаптация – это процесс приспособления работника к условиям внешней и внутренней среды. Термин «адаптация» чрезвычайно широк и применяется в различных областях науки.

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном кадрового менеджмента. Важность мероприятий по профориентации и адаптации работников в нашей стране не достаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. Многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации.

В условиях введения нового механизма хозяйствования, перехода на хозрасчет, самофинансирования и самоокупаемости, что сопровождается значительным высвобождением и, следовательно, перераспределением рабочей силы, увеличением числа работников, вынужденных либо осваивать новые профессии, либо менять свое рабочее место и коллектив, важность проблемы адаптации еще больше возрастает.

**Сущность и виды адаптации персонала.**

Одной из проблем работы с персоналом в организации при привлечении кадров является трудовая адаптация.

**Трудовая адаптация персонала -** взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических,организационно-административных,экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха.

**Процесс адаптации включает несколько этапов:**

**1. *Ознакомительный***, длящийся примерно месяц. В его рамках происходит знакомство нового сотрудника с организацией (за этот период можно продемонстрировать свои возможности). Одновременно происходит оценка его подготовленности к работе.

**2.** Этап ***вхождения*** (продолжительностью до года), когда достигается овладение системой знаний и навыков, необходимых для выполнения профессиональных требований, освоение в новом коллективе.

**3.** ***Интеграционный****,* в течение которого постепенно происходит приобретение, углубление и совершенствование необходимых навыков и знаний, формирование их единого комплекса. Работник приобретает квалификацию соответствующего уровня, превращается в специалиста, способного самостоятельно и заинтересованно работать, получать удовлетворение от своего труда, стремиться к совершенствованию.

Способность человека к адаптации определяется возможностью предвидеть основные негативные факторы, с которыми он может столкнуться, и умением быстро на них реагировать.

Принято различать ***первичную***(для лиц, не имеющих трудового опыта), связанную, как правило, с большими трудностями, и***вторичную***(для опытных работников), обычно протекающую быстрее и не требующую особой помощи со стороны руководителя.

В условиях функционирования рынка труда возрастает роль вторичной адаптации. При этом необходимо внимательно изучать опыт зарубежных фирм, которые уделяют повышенное внимание первичной адаптации молодых работников. Данная категория персонала нуждается в особой заботе со стороны администрации организаций. Чаще всего профессиональная адаптация рассматривается как процесс приобщения человека к труду в рамках определенной профессии, включения его в производственную деятельность, усвоения им условий и достижения нормативов эффективности труда. Однако адаптацию нельзя рассматривать только как овладение специальностью. Она предусматривает также приспособление новичка к социальным нормам поведения, действующим в коллективе, установление таких отношений сотрудничества работника и коллектива, которые в наибольшей мере обеспечивают эффективный труд, удовлетворение материально-бытовых и духовных потребностей обеих сторон.

По *направленности* выделяют несколько видов адаптации, основными среди которых считаются организационная, профессиональная, социально-психологическая, психофизиологическая.

***Организационная адаптация***состоит в приспособлении к новому месту работы, действующим правилам и порядкам, организации труда, способам действий.

***Профессиональная адаптация***– полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации. Она выражается в определенном уровне овладения профессиональными знаниями и навыками, в умении, в соответствии характера личности характеру профессии.

***Социально* – *психологическая*** адаптация человека к производственной деятельности – адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписанным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами.

***Психофизиологическая адаптация***– адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.).

Среди составляющих производственной среды, к которым нужно адаптироваться работнику, наряду с такими, как условия и содержания труда, должностные обязанности, есть составляющие с социально-экономическим оттенком: организация труда, оплата труда и материальное стимулирование, социально-бытовая сфера предприятия, организация досуга работников и т.п. неслучайно некоторые исследователи выделяют социально-экономический аспект производственной адаптации.

В решении кадровых проблем на предприятии важное значение имеют все разновидности производственной адаптации. Так, при формировании коллектива нужно учитывать, что сменяемость кадров или обратный показатель – закрепляемость рабочих на рабочих местах – во многом зависят от результатов адаптации. Неудовлетворенность ее результатами приводит к необоснованно высокой текучести, к повышенной заболеваемости, к другим негативным моментам, в том числе и экономического характера.

Профессиональная адаптация определяет сроки освоения новой профессии, что оказывает влияние на выбор кадровой политики (ориентация на набор работников со стороны или перераспределение собственных), на длительность периода сохранения пониженных производственных показателей, свойственных неадаптированному работнику, периоду формирования трудового стереотипа.

В ускорении процесса адаптации, снижении негативных моментов, ее сопровождающих, и состоит задача управления ею.

**Цели адаптации и обоснование ее необходимости.**

Подбор и прием на работу представляет собой довольно длительный и дорогостоящий процесс — к первому дню работы нового сотрудника компания уже затрачивает на него значительные средства. Поэтому компания заинтересована в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. Однако, как показывает статистика, наиболее высокий процент принятых на работу покидает организацию именно в течение первых трех месяцев. Основные причины ухода — несовпадение реальности с ожиданиями и сложность интеграции в новую организацию. Помочь сотруднику успешно влиться в новую организацию — важнейшая задача его руководителя и специалистов по кадрам.

Зачастую «новичок» приходит на предприятие, а его рабочее место не подготовлено, и никто особенно этим не озабочен, новичкам предоставляют право выплывать самим. Но поскольку первое впечатление обычно оставляет глубокий след, такая процедура может оказать длительное отрицательное воздействие на мотивацию и отношение сотрудника к работе.

«Опыт» такого рода может зачастую объяснять высокую текучесть кадров в первые недели или месяцы работы и причины, по которым новый сотрудник может испытывать чувство отчуждения и занять негативную позицию по отношению к организации прямо с первого дня работы. Если новые сотрудники предоставляются самим себе, то организация не может влиять на то, что они случайно узнают, и потеряет возможность сформировать у них положительное отношение к работе и преданность традициям фирмы.

Облегчить вхождение новых сотрудников в организацию призваны процедуры адаптации.

Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

Для руководителя же информация о том, как организован в его подразделении процесс адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

**Анализ процесса адапта­ции новых сотрудников в организации**

Адаптация новых работников является важнейшим элементом в процессе управления персоналом. Недостаточное внимание к вопросам адаптации новых работников может свести на нет усилия кадрового менеджмента по подбору кадров, если новый сотрудник уволится, не сумев соответствующим образом освоить новую работу, или не вписавшись в трудовой коллектив.

Об успешной адаптации нового сотрудника свидетельствуют:

- отсутствие ощущения дискомфорта на рабочем месте, чувства неуверенности, страха перед новой работой;

- овладение необходимым объемом знаний и навыков, требующихся для работы;

- соответствие трудовых показателей и поведения сотрудника ожиданиям руководства и коллег.

Процедуры адаптации персонала призваны облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации. Практика показывает, что 90% людей, уволившихся с работы в течение первого года, приняли это решение уже в первый день своего пребывания в новой организации. Как правило, новичок в организации сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых порождается именно отсутствием информации о порядке работы, месте расположения, особенностях коллег и т.д. И специальная процедура введения нового сотрудника в организацию может способствовать снятию большего количества проблем, возникающих в начале работы.

Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

**Заключение.**

Результаты исследования позволяют сделать вывод о недостаточности мер по полновесной адаптации новых сотрудников в большей части организаций города. До сих пор не существует четкого представления о том, какое именно подразделение организации должно быть задействовано в процессе адаптации. К тому же, недостаточно разработаны критерии определения эффективности адаптации, ровно как и сами ее этапы (содержание программ адаптации).

Главной задачей адаптации должно стать преодоление дисбаланса потребности в профессиональном труде между работником и организацией. Ведь организация заинтересована в повышении конкурентоспособности своей продукции, а это требует отбора как высокоэффективных технологии и техники, так и наиболее способных работников. Чем выше уровень развития работника с точки зрения совокупности его профессиональных знаний, умения, навыков, способностей и мотивов к труду, тем быстрее совершенствуется и более производительно используется вещественный фактор производства.

Одной из задач адаптации является установление взаимодействия между общеобразовательными школами, учреждениями профессиональной подготовки и предприятиями, которые в свою очередь должны иметь возможность оперативно выявлять ресурсы рабочей силы необходимой квалификации и удовлетворять потребности в кадрах. В этой связи целесообразно развивать комплексы трех типов: комплексы региональной направленности, ориентированные на регион или группу организаций региона; комплексы отраслевой направленности, создаваемые при базовых организациях отраслей; местные комплексы в организациях, заключающие договоры о прямых связях со специальными учебными заведениями.

***Список используемой литературы:***

1. *Веснин В.Р. Менеджмент персонала. – М.: Элит, 2002.*
2. *Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2005.*
3. *Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: ИНФРА-М, 2002.*
4. *Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. 2-е изд. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005.*
5. *Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. – М.: Аспект-Пресс, 2000.*
6. *Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. – СПб.: Питер, 2000.*
7. *Управление персоналом: Учебник /под ред. Кибанова А.Я., Ивановской Л.В. – М.: Экзамен, 2006.*
8. *Шекшня С. Управление персоналом в современной организации. - М.: Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2003.*
9. *Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. – СПб.: Питер, 2003.*