

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| Введение.....   | 3  |
| I. Теоретические основы адаптации молодого специалиста.....   | 5  |
| 1.1. Адаптация и ее виды.....   | 5  |
| 1.2. Этапы и стадии адаптации.....  | 8  |
| 1.3. Стажировка как важнейший этап адаптации.....   | 9  |
| 2. Анализ отношения молодых специалистов к организации процесса<br>адаптации на предприятии .....             | 11 |
| 2.1. Характеристика группы испытуемых.....  | 18 |
| 2.2. Анализ полученных результатов.....   | 20 |
| Рекомендации по совершенствованию управления процессом адаптации<br>молодого специалиста на предприятии ..... | 23 |
| Заключение.....   | 25 |
| Список литературы.....  | 26 |

## ВВЕДЕНИЕ

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном кадрового менеджмента. К сожалению, важность мероприятий по профориентации и адаптации работников в нашей стране не достаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации.

Термин "адаптация" чрезвычайно широк и применяется в различных областях исследований. С позиции управления персоналом наибольший интерес представляет адаптация молодых специалистов. Именно она является инструментом в решении такой проблемы, как формирование у нового рабочего требуемого уровня производительности и качества труда в более короткие сроки.

Проблема адаптации молодых специалистов еще недостаточно изучена в России. Однако она заслуживает того, чтобы ею занимались. Адаптация молодых специалистов оказывает значительное влияние на деятельность любой организации. Персонал – это настоящая ценность организации, и ему должно оказываться соответствующее внимание. В нынешней российской практике это – наиболее слабое место. Поэтому вопросы, связанные с управлением персоналом вообще и адаптацией сотрудников в частности никогда не потеряет своей актуальности.

Объектом исследования в работе является процесс адаптация молодых специалистов на предприятии ОАО РМЗ «ГАЗПРОМНЕФТЬ» ОНПЗ.

Предметом исследования – процесс управления адаптацией молодых специалистов на этом предприятии.

Цель исследовательской работы – разработать рекомендации по адаптации новых сотрудников на предприятии ОАО «ГАЗПРОМНЕФТЬ» ОНПЗ.

Задачи исследовательской работы:

1. Изучить основные теоретические положения по теме «Адаптация», формы и виды адаптации;
2. Охарактеризовать особенности процесса адаптации молодых специалистов;
3. Проанализировать процесс адаптации персонала на предприятии ОАО РМЗ «ГАЗПРОМНЕФТЬ» ОНПЗ;
4. Обозначить пути совершенствования процесса адаптации молодых специалистов на этом предприятии.

Методы исследования, используемые в курсовой работе: анализ научной и методической литературы по теме исследования, сопоставление мнений различных авторов, обобщение материала, анализ существующей на предприятии системы адаптации персонала, разработка проекта системы управления адаптацией персонала с учетом выявленных в процессе анализа недостатков.

Практическая значимость работы заключается в том, что результатом курсового исследования является программа управления адаптацией на конкретном предприятии.

В первой главе описаны теоретические основы адаптации молодых специалистов, а именно: раскрыто понятие адаптации персонала, описаны виды адаптации; исследованы этапы адаптационного процесса работников различных категорий.

Во второй главе описаны подходы к управлению адаптацией персонала в организации, а именно, адаптация персонала рассмотрена как управляемый процесс, также описаны методы адаптации персонала.

В третьей главе – практической – разрабатывается *проект* системы управления адаптацией молодых специалистов, рабочих специальностей, так и управленцев.

В заключении подведены итоги исследования, сформулированы основные выводы по работе.

## **ГЛАВА 1. Теоретические основы адаптации молодого специалиста**

### **1.1 Адаптация и ее виды**

В литературе, посвященной этой проблеме, стало уже общим местом упоминание о том, что термин «адаптация» возник в рамках физиологической науки. Несколько десятилетий назад этот термин был заимствован социологией и психологией для описания явлений, касающихся освоения человеком различных сфер природной и социальной среды. По мнению В.П. Казначеева: «Адаптация в широком смысле - процесс приспособления человека к условиям среды обитания, которую все в большей мере создает он сам в результате преобразования природы, направленный на сохранение, развитие человека и достижения главной цели: прогресса человека». В отличие от животных, благодаря своей социальной природе, человек способен создать искусственную среду - среду культуры и цивилизации, в результате чего расширяется спектр его приспособительной активности.

Наиболее полное для своего времени определение понятия «социальная адаптация» было предложено в диссертационной работе И.А. Милославовой, выполненной в 1974 году: «Социальная адаптация - один из механизмов социализации, позволяющей личности (группе) активно включаться в различные структурные элементы социальной среды путем стандартизации повторяющихся ситуаций, что дает возможность личности (группе) успешно функционировать в условиях динамичного социального окружения».

Суммировав высказывания различных авторов и вычленив главное, можно осуществить классификацию адаптации по следующим критериям:

#### **1. По отношениям субъект-объект:**

- активная — когда индивид стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);

- пассивная — когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

2. По воздействию на работника:

- прогрессивная — благоприятно воздействующая на работника;
- регрессивная — пассивная адаптации к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной).

3. По уровню:

- первичная — когда человек впервые включается в постоянную трудовую деятельность на конкретном предприятии;
- вторичная — приспособление работников, имеющих опыт профессиональной деятельности.

Они, как правило, меняют объект деятельности или профессиональную роль, например, при переходе в ранг руководителей. Повышенное внимание уделяется первичной адаптации молодых работников. Данная категория персонала нуждается в особой заботе со стороны администрации организации.

4. По направлениям:

- производственная;
- непроизводственная.

Существует и другая классификация. Ее представил Веснин В.Р. в работе «Практический менеджмент персонала», цитируемый во многих журналах, так или иначе, схож у некоторых авторов. Выделяют профессиональную, психофизиологическую и социально-психологическую адаптацию. *Профессиональная адаптация* включает освоение профессии, ее тонкостей, специфики, приобретение необходимых навыков, приемов, способов принятия решений. Она начинается с того, что после выяснения опыта, знаний и характера новичка для него определяют наиболее приемлемую форму подготовки, например, направляют на курсы или прикрепляют наставника. Сложность профессиональной адаптации зависит от широты и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержания труда,

влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности.

*Психофизиологическая* адаптация включает приспособливание работника к санитарно-гигиеническим условиям (температура, влажность и т.д.), режиму работы, содержанию и характеру труда (индивидуальный - коллективный, ручной - автоматизированный). Такого рода адаптация протекает достаточно быстро и в большей мере зависит от здоровья человека, его естественных реакций и характеристики самих условий.

*Социально-психологическая* адаптация включает привыкание работника к коллективу, его нормам, руководству и коллегам, к экономическим реалиям. Она завершается тогда, когда работник не только включился в трудовую жизнь коллектива, но и усвоил ценности ориентации, деловые и личностные отношения в нем. Более глубокой и вместе с тем наиболее широко распространенной формой социально-психологической адаптации является так называемая аккомодация. Ее суть состоит в том, что в основе своей индивид признает систему ценностных ориентаций и взглядов среды, но вместе с тем коллектив признает и оценивает определенные принципы, взгляды индивида. Известна и еще более законченная форма адаптации – ассимиляция, выражающаяся в полном или почти полном внутреннем принятии индивидом новых ценностных ориентаций. На практике существуют различные формы социально-психологической адаптации, развитие которых зависит от многих факторов: уровня образования, возраста и ряда особенностей как самой личности, так и коллектива. Согласно господствующей точке зрения, которую мы разделяем, для молодого специалиста оптимальным типом приспособления является аккомодация. В связи с этим достоинства молодого специалиста при адаптации определяются не только темпами освоения профессиональных ролей, приспособлением к технической и социально-профессиональной среде, но и сохранением самостоятельности, дающей возможность

критически оценивать элементы рабочей ситуации и активно влиять на их преобразование.

## **1.2. Этапы и стадии адаптации**

Процесс адаптации начинается сразу после заключения с молодым специалистом трудового договора и может состоять первоначально из следующих этапов. Различают несколько подходов к выделению этапов в процессе адаптации молодых специалистов. Согласно одному из них весь процесс делят на следующие шесть этапов:

**Первый этап.** Служба управления персоналом информирует о коллективе в целом, о будущей работе. Более подробные сведения он получает от руководителя подразделения, группы при знакомстве с будущим местом работы и формально принимается в коллектив. Посредниками в вопросах установления правильных деловых отношений должны быть руководители.

**Второй этап.** Расширяется круг знакомых, выбранных по общности интересов, с которыми устанавливаются нормальные деловые взаимоотношения.

**Третий этап.** Молодой специалист быстро улавливает общее настроение, сам настроен благожелательно по отношению к коллективу.

**Четвертый этап.** Молодой специалист принимает участие в общественной жизни, нововведениях, предлагает новые идеи. У него появляется определенный творческий накал в работе, способствующий дальнейшему продвижению.

**Пятый этап.** Все успехи неудачи коллектива воспринимает как личные. Часто выступает на собраниях коллектива, где отстаивает свою точку зрения. С его мнением начинают считаться.

**Шестой этап.** Демонстрирует хорошую работу по специальности. Проявляет уравновешенность и здравый смысл при разборе конкретных производственных ситуаций. Его выдвигают на ответственные должности.

Процесс адаптации можно считать завершенным лишь в том случае, если производственным успехам молодого специалиста сопутствуют хорошие отношения в производственном коллективе. Критерием оценки такой адаптации служит чувство удовлетворенности работой. Зная темп различных этапов адаптации, организациям легко установить, на каком этапе находится в данный момент молодой специалист, задержался он на этом этапе по сравнению с нормой или прошел его быстрее. Если адаптация проходит успешно, то достигается стабилизация коллектива, означающая, что работник нашел свое место в нем, стал его органической частью.

### **1.3. Стажировка как важнейший этап адаптации**

Процесс адаптации молодого специалиста на производстве можно ускорить, для чего рекомендуется при приеме его на работу выяснить степень информированности обо всех сторонах работы, дальнейшие жизненные планы; провести обязательное знакомство с историей предприятия, его традициями, назначением выпускаемой продукции, производственными показателями цеха, отдела, участка. Целесообразно также ввести в практику официальную стажировку. Основная задача стажировки - приобретение необходимых практических и организаторских навыков для выполнения обязанностей по выполняемой должности (инженера, мастера), изучение специфики своей работы и углубление знаний по экономике производства, научной организации труда и управления, ознакомление с новейшими научными, научно-техническими и производственными достижениями. Стажировка способствует выявлению деловых качеств молодого специалиста в целях наиболее правильного их использования в работе.

Стажировка является одним из важнейших этапов адаптации. В период стажировки есть возможность поднять молодого специалиста на более высокую ступень профессионального мастерства, помочь ему стать полноценным членом трудового коллектива. В активизации адаптации и

познавательной деятельности на производстве в период стажировки молодых специалистов, в развитии их творческих способностей особая роль отводится деловым играм. Результативность проведения деловой игры проявляется в том, что она позволяет создавать и анализировать управленческие ситуации, требующие от молодых специалистов навыков в умении пользоваться техническими, экономическими, правовыми и социальными знаниями. В ходе стажировки изучается специфика работы, углубляются специальные знания в области экономики производства, научной организации труда и управления. Стажировка дает возможность молодым специалистам непосредственно на практике ознакомиться с новейшими научно-техническими и производственными достижениями, лучше освоиться с конкретным участком производства, полнее проявить свои знания.

Ответственность за стажировку молодых специалистов на предприятиях и в организациях, как установлено в локальных нормативных актах, возлагается на заместителя руководителя организации по кадрам, а при его отсутствии - на руководителя кадровой службы. Непосредственно подготовкой приказов (распоряжений) о проведении стажировки, подбором руководителей стажировки занимаются работники кадровых служб и руководители структурных подразделений, в которых работают молодые специалисты. Итоги стажировки оформляются приказом и обсуждаются в каждом структурном подразделении по месту работы молодых специалистов. По результатам стажировки формируется резерв кадров для выдвижения молодых специалистов на руководящие должности. Нередко результаты стажировки могут послужить поводом для проведения ротации молодых специалистов на другие должности, в том числе и в другие структурные подразделения.

## **ГЛАВА 2. Организация эффективного управления адаптацией**

### **2.1. Цели и задачи системы управления адаптацией**

Управление процессом адаптации — это «активное воздействие на факторы, предопределяющие ее ход, сроки, снижение неблагоприятных последствий и т. п.».

Необходимость управления адаптацией предопределяется большим ущербом как для производства, так и для работников, а его возможность доказана опытом отечественных и зарубежных предприятий и организаций.

Разработка мер, положительно влияющих на адаптацию, предполагает знание как субъективных характеристик рабочего (пол, возраст, его психофизиологические характеристики, а также образование, стаж и другое), так и факторов производственной среды, характера их влияния (прямое или косвенное) на показатели и результаты адаптации. Поэтому при оптимизации процесса адаптации следует исходить из имеющихся возможностей предприятия (в части условий труда, гибкого рабочего времени, организации труда и т.д.) и ограничений в изменении рабочего (в развитии тех или иных способностей, в освобождении от отрицательных привычек и т.п.), необходимо также учитывать различия на новом и на прежнем месте работы, особенности новой и прежней профессий, ибо они могут быть существенными, что послужит серьезным барьером для профессиональной мобильности и проведения кадровой политики предприятия.

Адаптация работника на производстве, эффективное управление этим процессом требуют большой организационной работы. Поэтому на многих предприятиях страны создаются специализированные службы адаптации кадров. Однако организационно это делается по-разному: в зависимости от численности персонала предприятия, структуры управления предприятием, наличия и организации системы управления персоналом, нацеленности администрации предприятия на решение социальных задач в сфере управления производством и других моментов.

Службы адаптации работника могут выступать как самостоятельные структурные подразделения (отдел, лаборатория) или же входить в состав других функциональных подразделений (как бюро, группа и отдельные работники) — в отдел кадров, социологическую лабораторию, отдел труда и заработной платы и т.п. Иногда должность специалиста по адаптации вводится в штатное расписание цеховых управленческих структур. Важно, чтобы служба адаптации была составным звеном общей системы управления кадрами на предприятии.

Задачами подразделения или специалиста по управлению адаптацией в области организации технологии процесса адаптации являются:

1. организация семинаров, курсов по различным вопросам адаптации;
2. проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником;
3. интенсивные краткосрочные курсы для руководителей, вновь вступающих в должность;
4. специальные курсы подготовки наставников;
5. использование метода постепенного усложнения выполняемых новичком заданий;
6. выполнение разовых общественных поручений для установления контактов нового работника с коллективом;
7. подготовка замены при ротации кадров;
8. проведение в коллективе специальных ролевых игр по сплочению сотрудников.

#### *Функции и направления деятельности подразделений*

Структурное закрепление функций управления адаптацией может проходить по следующим направлениям:

1. Выделение соответствующего подразделения (бюро, отдела) в структуре системы управления персоналом. Чаще всего функции по

управлению адаптацией входят в состав подразделения по обучению персонала.

2. Распределение специалистов, занимающихся управлением адаптацией, по производственным подразделениям предприятия при сокращении, координации их деятельности со стороны службы управления персоналом.

3. Развитие наставничества, которое в последние годы на наших предприятиях незаслуженно забыто.

При индивидуальном введении в должность (которое, опять же, предпочтительнее группового, так как более эффективно и требует меньших затрат), непосредственный руководитель «поздравляет нового сотрудника с началом работы, представляет его коллективу (рассказывает биографию, особо отмечая достоинства), знакомит с подразделением и обстановкой в нем, подробно излагает требования, в том числе и неписанные, сообщает о трудностях, которые могут встретиться, и наиболее распространенных ошибках в работе, о будущих коллегах, особенно тех, у кого трудный характер, и тех, на которых всегда можно положиться, просить совет. Руководитель осуществляет инструктаж, контроль за первыми шагами новичка, выявляет сильные и слабые стороны его подготовки, определяет реальную потребность в дополнительном обучении, оказывает всестороннюю помощь в адаптации».

Непосредственно процесс адаптации также значительно облегчается участием в нем руководителя. В его обязанности входит проведение предварительной работы с будущими коллегами, с тем чтобы новичка хорошо встретили; назначение опекуна, проверка состояния материальных условий труда.

Для достижения целей адаптации в организациях целесообразно иметь в действующих подразделениях по управлению персоналом специалистов или самостоятельное подразделение по управлению профориентацией и адаптацией кадров. Штат такого подразделения должен состоять как

минимум из двух человек: профконсультант (профессиональная ориентация) и менеджер по персоналу (отбор, подготовка и адаптация работников).

Функции этого подразделения должны быть ориентированы на работников, которым нужна помощь в профессиональной ориентации и переориентации, а также выпускников подшефных школ, которые стоят перед выбором своей дальнейшей профессии, и на новых работников, пришедших в организацию или поменявших место работы внутри ее.

## **2.2. Программы адаптации**

Как и при наборе кадров, так и при введении в должность новичков важно понять основные мотивы, обуславливающие для них необходимость работы, а также связанные с этим надежды и опасения. Большинство людей, приступая к работе, хотят быстрее ее освоить и показать, что они могут справиться с ней хорошо. Однако независимо от того, первая это их работа или нет, новые сотрудники приходят в первый рабочий день с множеством естественных опасений. Для предотвращения таких ситуаций необходима программа адаптации персонала.

Программа адаптации представляет собой набор конкретных действий, которые нужно произвести сотруднику, ответственному за адаптацию. В различных учебных пособиях встречаются разные синонимы программ адаптации — их также называют программами ориентации или просто ориентацией. Суть этих явлений примерно одна и та же. Мы будем пользоваться термином «программа адаптации», так как считаем адаптацию базовым процессом.

Большинство авторов разделяют программу на общую и специальную (специализированную). Общая программа адаптации касается в целом всей организации. Разные авторы включают в нее от 6 до 9 основных вопросов. Наиболее полно, с нашей точки зрения, изложена суть общей программы адаптации в учебнике Базарова и Еремина. Согласно ему, в ходе проведения программы должны затрагиваться следующие вопросы:

1. Общее представление о компании:
2. Политика организации:
3. Оплата труда:
4. Дополнительные льготы:
5. Охрана труда и соблюдение техники безопасности:
6. Работник и его отношения с профсоюзом:
7. Служба быта:
8. Экономические факторы:

После осуществления общей программы следует перейти к специальной (специализированной). Она охватывает вопросы, связанные конкретно с каким-либо подразделением или рабочим местом и осуществляется как в формах специальных бесед с сотрудниками того подразделения, в которое пришел новичок, так и собеседований с руководителем (непосредственным и вышестоящим). В нее должны быть включены следующие вопросы:

1. Функции подразделения:
2. Рабочие обязанности и ответственность:
3. Требуемая отчетность:
4. Процедуры, правила, предписания:
5. Представление сотрудников подразделения.

Данные программы можно использовать как для первичной, так и для вторичной адаптации. Так как адаптация молодых работников, которые еще не имеют профессионального опыта, отличается тем, что она заключается не только в усвоении информации об организации, но и в обучении самой работе, поэтому в программу адаптации обязательно должно входить обучение.

Особые потребности в адаптации испытывают сотрудники старшего возраста. Они также нуждаются в обучении и их потребности где-то схожи с потребностями молодых работников, и им зачастую труднее вписаться в

коллектив. Свои особенности имеет адаптация инвалидов, сотрудников, вернувшихся после прохождения учебных курсов.

Особо следует отметить адаптацию женщин, выходящих на работу после отпуска по уходу за ребенком. Чем дольше она находится дома, тем сложнее ей включиться в трудовой ритм. Связано это с тем, что, во-первых, после ее выхода на работу обычно обнаруживается большой пробел в знаниях (за три года может очень многое поменяться, например, появиться новое программное обеспечение или новые технологии). Во-вторых, нарушается ритм жизни: во время отпуска женщина сама планировала свое время, выйдя же на работу, она вынуждена находиться положенное количество времени на одном месте. В-третьих, возникает психологический барьер, при котором женщина должна опять принять статус подчиненной.

Все это нельзя оставлять без внимания и необходимо учитывать при составлении программ по адаптации.

### **2.3. Оценка состояния работы по адаптации**

В течение всего адаптационного периода руководитель должен неформально обсуждать с сотрудником его взаимоотношения с коллективом подразделения, его степень адаптации, контролировать выполнение индивидуального плана.

Периодически (не менее двух раз в первый месяц и одного раза в последующие) контроль процесса адаптации должен осуществлять специалист по кадрам.

В случае увольнения сотрудника во время адаптационного периода, руководитель обязан направить его в течение двух недель в службу по персоналу для собеседования.

Служба управления персоналом для выяснения истинных причин увольнения собирает и анализирует соответствующую информацию. Одновременно оценивается эффективность подбора персонала.

Успешность адаптации зависит от характеристик производственной среды и самого работника. Чем сложнее среда, чем больше отличие ее от привычной среды на прежнем месте работы, чем больше связано с ней изменений, тем труднее проходит процесс адаптации.

Адаптация как процесс характеризуется определенной продолжительностью, и следовательно, имеет свое начало и окончание. Если в отношении начала адаптации вопросов не возникает, то определить ее окончание весьма трудно. Дело в том, что адаптация — это процесс, протекающий постоянно в меру изменения факторов внешней среды трудовой деятельности работника, да и изменения самого человека. Поэтому адаптация имеет отношение и к человеку, который не менял рабочего места.

С позиций управления кадрами, формирования трудового потенциала, определения сроков адаптации большое значение имеет выяснение такого понятия, как предел адаптации.

При определении сроков адаптации в качестве ее предела, или точки отсчета завершения ее как процесса, могут использоваться определенные количественные показатели, характеризующие отдельные стороны адаптации, или система показателей. В частности, можно выделить:

- объективные показатели — уровень и стабильность количественных показателей труда;
- субъективные показатели — уровень удовлетворенности своей профессией, условиями труда, коллективом и другим.

Другой подход к оценке производственной адаптации исходит из характеристики и результатов каждой из ее сторон.

Так, для характеристики психофизиологической адаптации, особенно на работах с большим физическим напряжением используются показатели выработки и энергозатрат, а также показатели состояния сердечнососудистой системы, функции кровообращения и т.п.

Профессиональную адаптацию, как полное и успешное овладение профессией, характеризуют такие показатели, как степень освоения норм времени, выход на средний уровень брака продукции по вине работника и др.

К показателям, характеризующим социально-психологическую адаптацию, относятся уровень психологической удовлетворенности новой для человека производственной средой в целом и ее наиболее важными для него компонентами, характером взаимоотношений с товарищами, администрацией, удовлетворенность своим положением в коллективе и другие.

### **ГЛАВА 3. Адаптация молодых специалистов на предприятии ОАО «Газпромнефть - Омский НПЗ».**

#### **3.1. Общая информация и характеристика предприятия**

«Газпромнефть-Омский НПЗ» - одно из ведущих предприятий отечественной нефтепереработки, промышленный гигант с мощной производственно-технологической базой, которая постоянно совершенствуется, развивается с учетом мировых достижений науки и техники. Высокие потребительские свойства и качество выпускаемой на заводе продукции неизменно подтверждаются призами престижных конкурсов и выставок, в том числе конкурса «Сто лучших товаров России».

Омский НПЗ занимает лидирующие позиции среди российских нефтезаводов по глубине переработки нефти и выходу светлых нефтепродуктов, по набору технологических процессов, выпуску бензинов и дизельных топлив, объему производства ароматических углеводородов.

В перечень основных технологических процессов ОАО «Газпромнефть-Омский НПЗ» входят: обессоливание и обезвоживание нефти, первичная переработка нефти, каталитический крекинг, сернокислотное алкилирование и другие. Предприятие выпускает автомобильные бензины, топливо для дизельных и реактивных двигателей, бытовой газ, топочный мазут, бензол, техническую серу и другую

продукцию, востребованную на рынке. Омский нефтеперерабатывающий завод - единственный отечественный производитель катализаторов крекинга.

«Газпромнефть-ОНПЗ» является дочерним предприятием компании «Газпромнефть», которая стабильно обеспечивает завод сырьем, вкладывает средства в обновление и модернизацию производства, доведение его технологий и качества нефтепродуктов до мировых стандартов.

Особое внимание на предприятии уделяется соблюдению требований промышленной безопасности и охраны труда.

Немного из истории. Решение о строительстве в Омске первого в Сибири нефтеперерабатывающего завода было принято правительством СССР в 1949 году. Создание в центре Западной Сибири такого предприятия было необходимо, чтобы в полной мере обеспечить горюче-смазочными материалами этот регион, а также соседние Урал, Казахстан и другие территории.

Развернулась грандиозная стройка, тысячи молодых специалистов из разных городов ехали в Омск. 5 сентября 1955 года запылала форсунка в печи первой атмосферно-вакуумной установки Омского НПЗ. С этого момента началась история предприятия.

Первые десять лет в биографии Омского нефтезавода были периодом его бурного развития. Началась переработка нефти, но одновременно продолжалось строительство технологических установок. Сначала завод ежегодно перерабатывал 3 млн. тонн сырья, добываемого в Башкирии, а с 1964 года на предприятие начала поступать сибирская нефть. Ее возили речными танкерами, а затем пустили по трубопроводу «Усть-Балык-Омск». Открытие тюменских нефтяных месторождений дало новый импульс развитию предприятия и вывело его в лидеры нефтепереработки.

В 1983 году был введен в работу комплекс по производству ароматических углеводородов, продукция которого востребована не только на отечественном рынке, но и за рубежом.

Большую роль в развитии Омского нефтеперерабатывающего завода играют личности его директоров. Строительством предприятия руководили Евгений Михайлович Варшавер и Григорий Иванович Казьмин. В апреле 1953 года еще строящееся предприятие получило официальный статус завода, и его первым директором был назначен Александр Моисеевич Малунцев. В дальнейшем в разные годы предприятием руководили Виктор Андреевич Рябов, Василий Павлович Микита, Иван Дмитриевич Лицкевич, Константин Николаевич Потапов, Исаак Борисович Бронфин, Александр Александрович Мелинг, Виктор Михайлович Фомичев, Ильдус Ирекович Сарваров. С ноября 2009-го руководство нефтезаводом вновь осуществляет Александр Александрович Мелинг.

В 1995 году Омский НПЗ вошел в состав Сибирской нефтяной компании (ныне - «Газпром нефть»). И на сегодняшний день Омский нефтеперерабатывающий завод входит в число лидеров отечественной и мировой нефтеперерабатывающей индустрии.

### **3.2. Анализ работы по адаптации молодых специалистов на предприятии ОАО «Газпромнефть ОНПЗ»**

На данном предприятии работает достаточно большое количество молодых специалистов. И с каждым годом среди вновь пришедших на работу, число людей только начинающих свою трудовую деятельность увеличивается.

Что касается возрастной категории, то можно выделить две группы работников, первая – это работники в возрасте от 25 до 30 лет, вторая – работники в возрасте от 30 до 35. Если рассматривать в процентном соотношении то первая группа составляет примерно 40 % от числа всех вновь прибывших работников, а вторая соответственно 60%.

Стоит также обратить внимание на образование. Среди молодых специалистов большая часть уже имеют высшее образование, также есть работники со средним специальным образованием, но многие из них не

останавливаются на достигнутом и получают высшее на заочной форме обучения.

Необходимо учитывать и стаж работы. В зависимости от продолжительности работы на данном предприятии всех молодых специалистов условно можно разделить на три категории:

1 категория – стаж работы до 1 года, ( 21 %)

2 категория – стаж работы от 1 до 3 лет, (35%)

3 категория – стаж работы от 3 до 5 лет, (44%)

Из выше сказанного следует, что молодых специалистов в организации ОАО «Газпромнефть – ОНПЗ» немало. А именно в каждом структурном подразделении, будь то отдел или цех есть по два(три) вновь прибывших работника. Молодых специалистов в организации ценят, привлекают их к участию в научных конференциях, на которых каждому предоставляется возможность представить свою исследовательскую работу. К тому же работников, проекты и разработки которых имеют весомое практическое значение, поощряют как в моральном плане, так и предусмотрено материальное поощрение и поддержка.

Но этого мало для того, чтобы вновь пришедший работник, тем более недавно обучавшийся в образовательном учреждении (ссузе или вузе), адаптировался к рабочей обстановке, влился в коллектив. Необходима четко установленная программа, т.е. систематическая, плановая работа, основываясь на которую, специалисты кадровой службы будут помогать молодому работнику освоиться на новом рабочем месте. К тому же, нами был проведен опрос молодых специалистов предприятия, в опросе нам удалось задействовать 48 человек, имеющих стаж работы на предприятии от 1 года до 5 лет. На вопрос: «Какие сложности вы испытывали (или испытываете) в первый год работы», молодые специалисты ответили следующее 42% испытывают сложности, связанные с выполнением некоторых функциональных обязанностей. 35% ответили, что у них возникли трудности с установлением доброжелательных отношений с

непосредственным руководителем. И 23% испытывали трудности при работе в тяжелых, вредных условиях труда (чего, к сожалению, нельзя избежать на предприятии такого уровня и с данным видом деятельности).

Также нами был задан вопрос: «Какие у вас установились в первое время работы взаимоотношения с сотрудниками вашего коллектива?». В процентном соотношении ответы распределились следующим образом:

52% молодых специалистов ответили, что установились доброжелательные отношения, 36% ответили, что отношения хорошие, но иногда бывают противоречия; и 22 % ответили, что отношения напряженные.

Третий вопрос был задан нами той части молодых специалистов, которые проходили стажировку. Заключается он в следующем: «Как вы можете оценить эффективность стажировки в процессе адаптации». Молодые специалисты ответили следующее: 48% считают, что стажировка была для них очень эффективна и стала важной составляющей процесса адаптации; 42% ответили, что стажировка была для них полезна, но повлияла на процесс адаптации на предприятии; и 10% считают стажировку не эффективной и не имеющей никакого значения в процессе адаптации.

Проанализировав полученные ответы, можно сделать вывод о том, что нужно по возможности ликвидировать на данном предприятии сложности возникшие у молодых специалистов в период адаптации. Помочь им в установлении доброжелательных взаимоотношений с сотрудниками. Необходимо разработать конкретные меры, которые были бы направлены на разрешение этих трудностей в общем процессе адаптации, с тем, чтобы оптимизировать данный процесс. Поскольку адаптация молодых специалистов оказывает значительное влияние на деятельность любой организации, и если ею не заниматься, то работа организации может быть затруднена.

### **3.3. Рекомендации по совершенствованию управления адаптацией молодого специалиста на предприятии ОАО «Газпромнефть – Омский НПЗ»**

Исходя из существующей проблемы адаптации молодых специалистов на предприятии ОАО «Газпромнефть – ОНПЗ», необходимо разработать рекомендации по совершенствованию управления данным процессом. Что в данной главе курсовой работы и представлено.

Для того чтобы оптимизировать процесс освоения вновь прибывшего работника в новом рабочем коллективе и на рабочем месте в целом, необходимо в первую очередь разработать проект положения о порядке адаптации новых сотрудников. В данном положении должен содержаться четкий план работы с молодыми специалистами на время его адаптации. А именно информация о том, какую теоретическую или практическую подготовку работник обязан получить, прежде чем приступить к выполнению работы, а также то, какие мероприятия и работы будут ему поручены.

Одного положения о порядке адаптации молодых специалистов будет недостаточно, поэтому помимо этого необходимо создание Совета молодых специалистов, т.е. те, стаж которых не превышает 2 лет работы на предприятии. Эти советы призваны разрабатывать для молодых специалистов технические задания, которые дают им возможность лучше ознакомиться с производством. Деятельность советов способствует адаптации молодых специалистов и закреплению их на производстве, успешному приобретению ими производственного опыта на инженерно-технических должностях. Для успешной адаптации с молодыми специалистами, работающими на производстве, данные Советы должны проводить определенные организационные и научно-исследовательские работы. Одной из ее форм является работа советов молодых ученых и специалистов, которые содействуют нанимателю в работе по воспитанию молодых специалистов и повышению эффективности их труда. Локальные

положения о советах молодых ученых и специалистов необходимо разработать кадровой и технической службам предприятия.

Советы молодых ученых и специалистов - самодеятельные органы, которые должны избираться на общем собрании молодых специалистов предприятия сроком примерно на 1-2 года. В советах могут создаваться секции и комиссии по характеру деятельности. План работы согласовывается с молодежной организацией и руководством предприятия. Советы молодых ученых и специалистов ежегодно обязаны отчитываться о своей деятельности перед избравшим их общим собранием.

В окончании необходимо выделить, что важную роль в обеспечении адаптации играют трудовой коллектив, руководители стажировки, мастера, руководители структурных подразделений, общественные и самодеятельные организации, с которыми молодые специалисты и другие категории работников контактируют ежедневно.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процессу адаптация в различных источниках дается множество определений. Одно из таких определений гласит, что адаптация – это приспособление молодого специалиста к новому статусу, которому соответствуют определенные функции и определенная микросреда. Адаптация персонала является необходимым этапом кадрового менеджмента. Для любого человека новое место работы – это своеобразный стресс, ему приходится привыкать к новым правилам, знакомиться и привыкать к ранее неизвестным людям, изучать нормы и правила поведения компании. Чтобы процесс адаптации не затянулся и сотрудник как можно раньше начал работать максимально эффективно, руководству компании необходимо обращать внимание на такую серьезную процедуру, как адаптация.

Данная курсовая работа ориентирована на изучение проблемы адаптации молодых специалистов на предприятии ОАО «Газпромнефть – ОНПЗ».

По результатам исследования, сделан вывод о том, что на данном предприятии существует проблема адаптации молодых специалистов. Она состоит в том, что нет четко установленной программы, т.е. систематической плановой работы, основываясь на которую, специалисты кадровой службы помогали бы молодому работнику освоиться на новом рабочем месте. Программы адаптации на разных предприятиях разрабатываются и внедряются с учетом особенностей данных компаний, но основной ее целью должен быть внимательный подход к новому сотруднику, желание сделать вхождение в должность максимально эффективным и комфортным.

В работе представлены, в практической ее части, рекомендации по разрешению данной проблемы. В дальнейшем в рамках дипломной работы предполагается разработка положения о порядке адаптации новых сотрудников.

## Список литературы

1. Аверченко Л.К., Парфенова З.А. Психология управления: Практикум для руководителя и менеджеров по персоналу. – Новосибирск, 2003.
2. Адаптация человека к трудовой деятельности и ее психофизиологическая оценка/ НИИтруда – М.: Наука, 2002.
3. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом. – Москва, 2002.
4. Бачурин А. Управление персоналом организации.// Экономист,2002.
5. Белкин В., Белкина Н. Кадровая служба организации. – 2001.
- 6.Блинов А. Кадровая политика: Цели и основные направления// Маркетинг. – 2001.
7. Богданов Ю. Н., Зорин Ю.В., Шмонин Д.А. Управление персоналом научных организаций. – 2003.
8. Вершинина П.Р. Производственная адаптация. – Москва,2003.
9. Волгина М.Н. Методы адаптации персонала к изменяющимся условиям// Управление персоналом. – 2003.