

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**СОЦИАЛИЗАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ АО «САРАТОВСКИЙ
ЭЛЕКТРОПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД ИМЕНИ СЕРГО
ОРДЖОНИКИДЗЕ»)**

студентки 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Выходцевой Анны Олеговны

Научный руководитель

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. зван

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы заявленного исследования обуславливается тем фактором, что социализация персонала обеспечивает наиболее оперативное и минимизирующее возможные риски для организации вхождение новых специалистов в уже созданный коллектив. Компетентная политика социализации персонала на предприятии позволяет уменьшить текучесть штата, держать на должности молодых специалистов, у которых нет опыта, чтобы улучшить преемственность и создать кадровый резерв. Все это необходимо для увеличения эффективности работы на всех уровнях: личном, групповом и организации в целом.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование процессов социализации персонала в организации на примере АО «Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе».

Задачи выпускной квалификационной работы:

- дать понятие социализации персонала в организации, определить цели и функции социализации персонала в организации;
- раскрыть этапы социализации персонала в организации;
- изучить формы и механизмы социализации персонала;
- выявить проблемы социализации персонала;
- дать общую характеристику деятельности предприятия;
- проанализировать этапы, формы и механизмы процесса социализации на предприятии;
- выявить формы девиантного поведения в организации;
- разработать методы по сокращению и предотвращению девиантного поведения на предприятии;
- предложить комплекс мероприятий по совершенствованию программы адаптации на предприятии.

Объектом выпускной квалификационной работы является процесс социализации персонала в организации, в том числе и в АО «Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе», г. Саратов.

Предмет выпускной квалификационной работы – организационно-экономические отношения, возникшие по поводу социализации персонала в организации.

Теоретической и методологической базой исследования явились труды зарубежных и российских исследователей по проблемам теории управления и организационного поведения. В исследовании были использованы следующие методы: метод теоретического исследования, основанный на анализе существующих концепций и подходов, относящихся к предмету исследования; анализ документов, опросы, наблюдение, количественные и графические методы обработки социологической информации, описание и объяснение полученных результатов.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов исследования в совершенствовании программы адаптации, предотвращении и сокращении девиантного поведения в процессе управления развитием персонала и организации в целом.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы исследования социализации персонала в организации» раскрываются понятие, цели, функции социализации персонала, этапы социализации, а также формы, механизмы социализации персонала и проблемы, одной из которых является девиантное поведение работника на предприятии.

Организационная социализации – это процесс, в рамках которого индивид постигает ценности, раскрывает способности, формирует требуемое поведение и социально-культурный кругозор, важные для приобретения веса в организации и участия в ней в качестве полноправного члена. Сущность социализации состоит в том, что данный процесс формирует члена организации для долгосрочного сотрудничества с ней.

Важнейшими целями и функциями социализации можно назвать экономические и социально-психологические. *Экономические* – это уменьшение издержек производства; сокращение уровня текучести кадров; ускорение достижения показателей, которые удовлетворяют руководителя организации. *Социально-психологические* – это вхождение нового сотрудника в уже сложившийся коллектив; максимальное снижение чувства тревоги и неуверенности; разъяснение новому сотруднику основные правила и нормы; формирование у нового работника чувства приобщённости к делам организации; формирование правильного понимания работником его функций и задач; активация творческого потенциала.

Процесс социализации сотрудника на предприятии допускается разделить на четыре этапа:

1. Оценка уровня подготовленности нового сотрудника;
2. Ориентация – практическое знакомство нового сотрудника со своими трудовыми функциями и требованиями;
3. Действенная адаптация – процесс приспособления нового сотрудника к своему статусу, его включение в межличностные отношения с коллективом;
4. Функционирование – постепенное преодоление производственных и межличностных проблем с переходом к стабильной работе.

Смена этапов может вызвать трудности, они называются «кризисы социализации».

Социализация реализуется путем различных механизмов. Выделяют социально-психологические механизмы социализации, такие как подражание, внушение, а также социальные институты – школа, семья и т.д. Все они преобразуются в универсальные механизмы социализации: традиционный, институциональный, стилизованный, межличностный и рефлексивный. Социализация имеет сложную природу и разнообразные формы. Поэтому существуют полная и неполная социализация, частичная

односторонняя, актуальная и неактуальная социализация, неадекватная, быстрая и медленная, ограниченная и бесконечная социализации, а также затухающая и развивающаяся социализация.

Одной из главных проблем организационной социализации является девиантное поведение. Выделяют четыре типа поведения человека в организации: преданный и дисциплинированный; «приспособленец»; «оригинал»; «бунтарь».

Факторами, способствующими девиантному поведению, являются: случайная торговля; стражи ворот; недобросовестная экспертиза; захват в триаде; двусмысленность; присвоение и контрабанда товаров; системы контроля.

Уровневый подход к классификации девиантного поведения позволяет выделить три его вида:

- Организационная или административная девиация – работник сознательно уклоняется от норм, которые установлены в данной организации;
- Групповая девиация – от норм уклоняется группа сотрудников;
- Индивидуальная девиация – уклоняющееся поведение проявляет один сотрудник исходя из своих целей.

Самым распространенным видом девиации в организации является административная: злоупотребление в личных целях своими правами, превышение полномочий, невыполнение своих обязанностей.

В главе 2 «Анализ социализации персонала в АО «Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе» проанализирован процесс социализации его работников, этапы этого процесса, формы и механизмы, а также формы отклоняющегося поведения работников.

Акционерное общество «Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе» учреждено решением Комитета по управлению имуществом Саратовской области от 30.06.1994г. № 1484 в

соответствии с Указом президента РФ «Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества» от 01.07.1992г. № 721. Предприятие специализируется на единичных образцах сложной высокотехнологичной и наукоемкой продукции. Это приборы, системы и комплексы для авиации, речных и морских судов, продукция производственно-технического назначения для различных отраслей промышленности, аппаратура, основанная на использовании рентгеновского, альфа-, бета-, гамма- излучений, хирургическое оборудование.

Численность работников предприятия по состоянию на 31.12.2017г. составляла 606 чел., из них в категории руководителей, специалистов и служащих – 369 чел., что составляет 60,9% от общей численности работников. При анализе соотношения численности мужчин и женщин прослеживается тенденция к увеличению доли женщин по отношению к доле мужчин, причём с каждым годом доля женщин стабильно увеличивается на 3%. Это отчасти связано с тем, что за последний год увеличился удельный вес числа специалистов в структуре работников по различным категориям (за последний год численность специалистов увеличилась на 18%). Вместе с этим, численность женщин на 31 декабря 2017 года составляла 60% от общей численности специалистов и 48% от общей численности специалистов. Значительный удельный вес в структуре персонала составляют работники предпенсионного и пенсионного возрастов. Например, в 2016 году доля таких работников составляла 44% от общей численности, а в 2017 году - 42%. В связи с тем, что в 2017 году общая численность персонала увеличилась по сравнению с предыдущим годом, можно говорить о тенденции к повышению доли рабочего персонала предпенсионного и пенсионного возрастов, что в дальнейшем может негативно сказаться на работе предприятия в целом.

Таким образом, можно заключить, что кадровые процессы, протекающие в настоящее время на исследуемом предприятии, характеризуют его как вполне современную корпорацию, претерпевающую

закономерную структурную и технологическую реформу, нацеленную на повышение эффективности деятельности.

На исследуемом предприятии, в соответствии с существующей «Программой адаптации», адаптационный процесс на предприятии включает в себя шесть основных этапов, которые, в свою очередь, протекают в целом ряде определённых форм, предполагающих реализацию одной или нескольких процедур, или мероприятий.

Первый этап носит название «Приём работника». Данный этап может различаться в зависимости от должности (профессии), принимаемого сотрудника:

- для руководителей, специалистов и служащих - предварительное собеседование; тестирование; оценку намерений и потребностей; ознакомление с правилами внутреннего трудового распорядка на предприятии;

- для рабочих - собеседование; аттестацию (при необходимости); оценку стимула к труду; ознакомление с правилами внутреннего трудового распорядка на предприятии.

Второй этап – «Оформление трудовых отношений». Протекает в форме документационного оформления факта приёма, с заполнением всех необходимых документационных форм и изданием приказа.

Третий этап – «Оформление размера заработной платы». Осуществляется в форме установления размера заработной платы, исходя и утверждённого Штатного расписания, регламентирующего наименование должности (профессии) и размера заработной платы, соответствующего конкретной должности (профессии).

Четвёртый этап носит название «Начальный этап работы (в период испытательного срока)». Формы реализации также отличаются в зависимости от категории работника.

Пятый этап носит название «Первый год работы на предприятии». Он реализуется в формах:

- разработки и реализации программы подготовки и развития работника на предстоящий год, учитывающей требования к его должности и характер выполняемых функций;

- мониторинга производственной деятельности работника; внесения, по его итогам, предложений о целесообразности перевода его на другой участок или подразделение;

- принятия решения об установлении размера заработной платы по результатам производственной деятельности за первый год нахождения на предприятии.

Последним, **завершающим этапом** социальной адаптации выступает «Последующая работа на предприятии».

Механизм социальной адаптации, действующий на исследуемом предприятии, включает в себя несколько элементов.

К первому элементу данного механизма относится нормативно-методическая база, регламентирующая протекание процессов адаптации и их параметры.

Второй элемент адаптационного механизма, действующего на исследуемом предприятии, включает в себя функциональные подразделения, реализующие либо участвующие в реализации адаптационных процедур.

Ключевым подразделением, разрабатывающим целостный конструкт политики в области адаптации вновь принятого персонала, а также обеспечивающим координацию действий с другими структурными подразделениями, является Служба управления персоналом предприятия.

К третьему элементу механизма социальной адаптации на предприятии относятся технологии проведения адаптационных процедур.

Последним, *четвёртым элементом* механизма социальной адаптации, является информационное обеспечение.

Проведённое на предприятии исследование проблем девиантного поведения, включавшее в себя анкетирование вновь принятых работников и руководителей структурных подразделений, где начали работать новички, а

также непосредственно собеседование, проведенное с данными руководителями по итогам анкетирования, показало следующие результаты.

Как некоего системного явления, проявляющегося в поведении и деятельности новых работников, и определяемого как деструктивный фактор, создающий определённые помехи в организационной среде и нарушающей требования установленных внутренних стандартов, девиантного поведения не отмечается.

Тем не менее, на предприятии в течение первого квартала 2018 года всё же были отмечены прецеденты, которые можно отнести к проявлению девиантного поведения.

Первую категорию нарушителей составляют молодые работники, которые ещё не успели приобрести должного личностного и социального опыта, и стаж работы которых на рассматриваемом предприятии не превышает полутора - трёх месяцев.

Вторую категорию нарушителей составляют работники среднего возраста, имеющие опыт работы и коллективного сотрудничества. Некоторые из них до прихода на данное предприятие работали в других организациях и уже вполне социализированы. Отмеченные прецеденты, по мнению специалистов Службы управления персоналом, также касались несколько неадекватной реакции на отдельные организационные изменения.

В главе 3 «Направления совершенствования социализации персонала в АО «Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе» обосновываются основные направления по совершенствованию существующей системы социализации персонала на предприятии.

В первом направлении были предложены мероприятия по снижению девиантного поведения сотрудников на предприятии. На основании исследования, проведенного на предприятии, выяснилось, что основные группы, которые склонны к девиации – молодые сотрудники и работники

среднего возраста. В связи с этим были предложены следующие мероприятия:

1. Введение корпоративного кодекса;
2. Введение системы поощрения и санкционирования;
3. Внедрение в практику проведение тренингов, нацеленных на сплочение коллектива;
4. Разработка системы для нематериальной мотивации в группе;
5. Тренинги, направленные на разрешение конфликтных ситуаций;
6. Организационное регламентирование.

Введя данные методы в систему управления на предприятии укрепится дисциплина в коллективе, молодые специалисты будут ответственнее подходить к установленным нормам и правилам в организации. Специалисты среднего возраста смогут понять, что необходимо уважительнее относиться к сотрудникам, которые работают более длительное время, и считаться с их мнением, а также научатся воспринимать те корпоративные устои, которые годами приняты на предприятии.

В целях диагностики текущего состояния осуществляемой предприятием и его Службой управления персоналом деятельности по осуществлению социальной адаптации, а также выявления и идентификации возникающих проблем, на предприятии было проведено исследование, включающее в себя несколько этапов.

В рамках первого этапа был проведен аудит состояния нормативно-методической базы, регламентирующей деятельность в сфере адаптации вновь принятых работников, в том числе и социальной адаптации. Первым документом, подвергнутым процедуре аудита, явилось «Положение о порядке прохождения испытательного (адаптационного) срока». В качестве замечания к данному документу можно указать на то, что в нём смешиваются понятия испытательного и адаптационного сроков, а целью обоих провозглашается «проверка соответствия деловых качеств работника занимаемой должности (рабочей профессии) непосредственно в рабочей

обстановке». Следующий документ, регламентирующий деятельность по адаптации новых работников – «Программа адаптации персонала в ОАО «СЭЗ имени Серго Орджоникидзе».

В качестве замечаний можно указать:

- несоответствие должностей ответственных лиц, ответственных за реализацию того или иного этапа или мероприятия, действующей организационной структуре.

- отсутствие в «Программе...» мероприятий, действительно относящихся к категории адаптационных: тренингов, неформальных встреч, корпоративных мероприятий;

- не зафиксированы функции психолога СУП в сфере проведения адаптационных мероприятий.

Третьим документом, подвергнутым аудиту, явилась «Должностная инструкция психолога СУП». Оценка данного документа позволила сделать следующие выводы:

- «Должностная инструкция психолога...» была введена в действие в 2010 году и с тех пор не подвергалась каким-либо изменениям;

- значительная часть функциональных обязанностей психолога направлена на организацию и проведение всевозможных PR-мероприятий: встреч и обслуживания рабочих делегаций; участие в организации и проведении праздничных мероприятий; участие в работе Совета молодых специалистов. Анкетирование работников психологом проводится редко, и не нацелено на выявление системных глубинных проблем жизнедеятельности коллектива предприятия;

- психолог практически не задействован в мероприятиях адаптационного характера.

Что касается оценки такого документа, как Стандарт предприятия СТП 579.00.23 «Обучение работников и повышение квалификации», то здесь необходимо указать следующее:

- данный документ касается в основном вопросов обучения, профессиональной переподготовки и повышения квалификации всех работников, не выделяя отдельно вновь принятых работников;

- в Стандарт также необходимо внести некоторые изменения, обусловленные изменением организационной структуры предприятия и состава функциональных обязанностей ряда ответственных должностей.

В рамках второго этапа исследования проблем социализации было проведено анкетирование, которое охватывало:

- вновь принятых работников за I квартал 2018 года;
- руководителей структурных подразделений предприятия, в которых трудятся вновь принятые работники.

Кроме того, в рамках данного исследовательского этапа было проведено собеседование с несколькими кураторами / наставниками.

Целью проведённого анкетирования, как новых работников, так и руководителей структурных подразделений, являлось не только выявление «проблемных зон» в сфере социализации персонала, но и определение возможных расхождений в оценке тех или иных направлений работы в данной сфере с точки зрения тех и других, что должно способствовать формулированию практических предложений по совершенствованию адаптационных процессов на различных организационных уровнях.

Таким образом, по итогам проведённого исследования можно резюмировать, что проблемы в сфере социализации существуют, они признаются как самими новыми работниками, так и руководителями структурных подразделений, включая руководителя Службы управления персоналом. Часть проблем является институциональной и затрагивает существующий в настоящее время механизм формирования и реализации адаптационных процессов, другая часть определяется «человеческим фактором».

Программа, предусматривающая проведение процедур адаптации, в том числе социальной, на предприятии формально действует. Тем не менее,

следует отметить, что она нуждается в определённой корректировке и совершенствовании, вызванных рядом организационных факторов. Во втором направлении речь идет уже непосредственно об этом.

Предложения по совершенствованию социальной адаптации на АО «СЭЗ имени Серго Орджоникидзе»:

1. Ввести в Коллективный договор пункт, предусматривающий прохождение этапов социализации, особенно для молодых работников.
2. Внести изменения в «Программу адаптации...», учитывающие новую структуру и название кадровой службы.
3. Сформировать на предприятии Производственную комиссию по адаптации (Адаптационную комиссию).
4. Разработать и внедрить «Положение о звании «Лучший куратор (наставник) года».
5. Изменить подход к выявлению и назначению кураторов и наставников.
6. Внести изменение в Должностную инструкцию психолога СУП с увеличением должностного оклада.
7. Ввести практику проведение адаптационных тренингов.

Основные направления мероприятий, которые рекомендуется внедрить на предприятии, направлены на снижение уровня текучести персонала, повышение уровня его социальной удовлетворенности.

С помощью предложенных мероприятий предприятие потратит:

- Изменение в Должностной инструкции психолога СУП с увеличением должностного оклада (13%) – 31 200руб. в год;
- На мероприятия по адаптации молодых специалистов – 884 руб. в год;
- На разработку «Справочника новичка» - 342 руб.;
- На разработку «Корпоративного кодекса» -342 руб.;
- На разработку критериев отбора для наставников в период адаптации – 684руб в год;

- Затраты на обучение персонала – 110 000 руб.

В 2017 году по причине текучести кадров убытки предприятия составили 322 576 руб., кроме того, затраты на оформление трудовых отношений и проведение инструктажа вновь принятых работников и обучение составили 98 208 руб. Разработанные и предложенные мероприятиями потребуют от АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» 143 310 руб. На данный момент, для предприятия затраты за 2017 год в общем составляют 420 775 руб. После реализации комплекса мероприятий по совершенствованию системы социализации персонала эти затраты составят 135 720 руб.

Мероприятия необходимо внедрять, с внедрением и реализацией проекта будет обеспечено повышение уровня социальной удовлетворённости сотрудников, что способно влиять на снижение уровня текучести кадров.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Рассмотрев организационно-экономическую характеристику АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе», а так же проведя анализ профессиональной адаптации персонала в исследуемой организации и оценку удовлетворенности персонала деятельностью по адаптации, был сделан вывод, что социализация персонала в АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» требует комплекс мероприятий по совершенствованию. В ходе работы было проведено исследование – анкетирование среди новых сотрудников предприятия.

Разработан и предложен комплекс мероприятий, направленных на совершенствование социализации персонала в АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе», которые заключаются в следующем:

1. Разработаны мероприятия для адаптации молодых специалистов и включить их в Программу адаптации.
2. Разработан документ «Справочник новичка»
3. Разработаны критерии, по которым будет отбираться наставники для новых работников.
4. Разработан «Корпоративный кодекс»

5. Выдвинуто и обосновано предложение по увеличению должностного оклада штатного психолога СУП, в связи с добавлением в его должностные обязанности дополнительных функций:

- привлечение к работе создаваемой адаптационной комиссии;
- периодическое проведение адаптационных тренингов, тренингов на сплочение коллектива.

Разработанные и предложенные мероприятия экономичны и эффективны, что является важным и актуальным для АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

От предложенных мероприятий, ожидаются следующие результаты:

- снижение текучести персонала;
- сокращение сроков вхождения новых работников в организацию;
- обеспечение успешного вхождения новых работников в коллектив организации;
- сокращение периода более низкой трудовой деятельности новых работников;
- улучшение информированности персонала о деятельности организации, ее миссии, целях, истории;
- формирование у новых работников устойчивого положительного отношения к организации и действующим в ней правилам и стандартам;
- сплочение отношений с уже состоявшимися членами коллектива вновь принятых работников, укрепление корпоративного духа и налаживание работы в команде;
- повышение уровня мотивации работников.