Министерство образования науки РФ

ФГАОУ ВПО Уральский федеральный университет имени первого

Президента России Б.Н.Ельцина

Факультет гуманитарного образования

Кафедра Социальной антропологии и психологии

Организации труда в период адаптации молодых специалистов в ОАО "СКБ-Банк"

Курсовая работа

080505 Управление персоналом

Выполнил: Мишнёва В.С.

Студент группы ГО-56061

Проверил: Обласова Л.З. доцент, к.т.н.

Екатеринбург, 2010

Содержание

Введение……………………………………………………………………….3

1.Организация труда на предприятиях………………………………………5

1.1 Понятие и экономическое значение организации труда……………………………..5

1.2 Оснащение рабочего места и его обслуживание………………………..8

1.3. Нормирование труда……………………………………………………..10

2. Характеристика системы адаптации………………………………………13

2.1 Система адаптации новых сотрудников…………………………………13

### **2.2.Организационная адаптация………………………………………………14**

3. Организация труда молодых специалистов в подразделениях и организация системы адаптации работников в ОАО "СКБ-Банк"………...16

3.1Организация работы с молодыми сотрудниками в ОАО

"СКБ-Банк"……………………………………………………………………..27

3.2 Рекомендации по совершенствованию адаптации молодых сотрудников

в ОАО «СКБ-Банк»……………………………………………………………34

Заключение …………………………………………………………………….35

Библиографический список…………………………………………………...37

**Введение**

Труд - это целесообразная деятельность людей, направленная на создание материальных и культурных ценностей. Труд есть основа и непременное условие жизнедеятельности людей. Воздействуя на окружающую природную среду, изменяя и приспосабливая ее к своим потребностям, люди не только обеспечивают свое существование, но и создают условия для развития и прогресса общества.

Организация труда - составная часть экономики труда - это организация труда людей в процессе производства. Она способствует рациональному соединению техники и персонала, оптимизирует эффективное использование живого труда, обеспечивает сохранение здоровья работников и повышения удовлетворенности трудом за счет изменения его содержания. Под организацией труда понимают деятельность по внедрению рекомендаций науки с целью рационализации процесса труда.

В условиях рыночных отношений значение организации труда возрастает. Это объясняется тем, что при возрождаемой конкуренции все большее значение приобретает результативность труда, все заметнее сказываются на итогах деятельности как потери, понесенные вследствие упущений, так и выигрыш, полученный от реализации резервов предприятия и роста производительности труда. По мере технического совершенствования производства возрастает цена единицы рабочего времени, а его экономия достигается за счет более совершенной организации труда.

Актуальность изучения данной темы определяется тем, что организация труда — это постоянно действующий фактор эффективности любой деятельности вообще и производства в частности. Во все времена и во всех сферах функционирования человека лучше организованный труд при равной его технико-технологической оснащенности обеспечивал достижение более высоких результатов.

Цель курсовой работы: теоретическое обобщение сущности организации труда, изучение факторов на нее влияющих, выявление элементов организации труда и проведение анализа организации труда в ОАО «СКБ-Банк».

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

* Анализ теоретических основ организации труда, а именно, понятия и экономического значения; нормирования труда; оснащения рабочего места и его обслуживания; места организации труда в системе организации деятельности, ее формы и условия их эффективности; научной организации труда, её функций и задач;
* Методологическая характеристика процесса адаптации на современном этапе: сущность и основные аспекты адаптации; направления адаптации и условия; методы и этапы адаптации;
* Анализ организации труда молодых специалистов и организации системы адаптации работников в ОАО "СКБ-Банк"

Объектом исследования в данной курсовой работе является: организация труда персонала в ОАО "СКБ-Банк".

Предметом исследования является: организация труда молодых специалистов ОАО "СКБ-Банк" в период адаптации.

В сфере управления персоналом одним из наиболее важных направлений является развитие и поддержание системы адаптации в организации. Решая эту проблему, мы можем уменьшить большинство негативных факторов внутренней среды организации, текучести кадров, производительности труда и т.д.

1. **Организация труда на предприятиях.**
   1. Понятие и экономическое значение организации труда.

*Организация труда* **-** это форма, в которой реализуются экономические результаты трудовой деятельности. Поэтому организация труда рассматривается как составная часть экономики труда.

На современном предприятии с его сложными технологическими процессами и большим количеством работников рациональная организация труда имеет особое значение. Организация труда на предприятиях включает систему мероприятий, направленных на создание наиболее благоприятных условий для эффективного использования рабочего времени, материалов и техники в интересах роста производства, повышения производительности труда и создания нормальных, здоровых условий для работы.

В условиях рыночной экономики возрастает значение различных факторов, которые воздействуют на эффективность производства, так как в силу возрождающейся конкуренции результативность деятельности становится решающей предпосылкой существования и развития предприятий. Среди факторов эффективности существенное место занимает организация труда. Так, даже самое современное оборудование и высокопроизводительная техника не дадут желаемого результата при низкой организации их обслуживания и, наоборот, при научной организации труда можно получить от соответствующего технического оснащения производства максимальный результат.

Под организацией понимают строение, устройство чего-нибудь, его структуру, внутреннюю упорядоченность, взаимное расположение частей какого-либо целого явления и т.д. В этом смысле *организация труда на предприятии - это система производственных взаимосвязей работников со средствами производства и друг с другом, образующая определенный порядок осуществления трудового процесса.* Существенным свойством организации труда является порядок трудового процесса в отличие от беспорядка как признака отсутствия организации труда. Рассмотрим еще одно определение, организация труда - это функция управления, связанная с установлением, изменением или упорядочением чего-нибудь.

После раскрытия сущности организации труда на предприятии установим ее содержание, покажем из каких составных частей складывается порядок трудового процесса.

Порядок осуществления трудового процесса предполагает установление состава работ: обеспечение подбора и подготовки необходимых работников; разделение всех видов работ между работниками и установление между ними системы взаимодействия, т.е. определенной кооперации труда; приспособление рабочих мест для удобства и безопасности работы; разработку рациональных форм, методов и приемов труда; расчет норм труда, установление норм труда и системы его оплаты; планирование, анализ и учет труда. Решение выше перечисленных задач является содержанием организации труда, перечислим элементы организации труда:

1. [*Кооперация труда*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/08de8b7757d9fda7c3256c92003ce780?OpenDocument)*,* - установление системы производственной взаимосвязи между работниками.
2. [*Организация рабочих мест*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/91c25c17f1cd5308c3256c92003cf477?OpenDocument)- рациональное их устройство за счет оснащения и планировки.
3. [*Разделение труда*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/f2c478ddabb705abc3256c92003ce315?OpenDocument) - обособление видов трудовой деятельности между работниками, бригадами и другими подразделениями на предприятии.
4. [*Нормирование*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/c34dfb066df3f9b3c3256c92003ceb1f?OpenDocument)- установление научно обоснованных норм затрат труда на выполнение какой-либо работы.
5. [*Организация обслуживания рабочих мест*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/fabb5d3565458234c3256c92003cf9c6?OpenDocument) - по существу [кооперация труда](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/08de8b7757d9fda7c3256c92003ce780?OpenDocument) между основными работниками и работниками вспомогательных служб и подразделений.
6. *Создание безопасных и здоровых условий труда.*
7. *Организация оплаты и материального стимулирования труда.*
8. *Разработка рациональных приемов и методов труда* (способов выполнения работы).
9. *Подбор, подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников.*
10. *Воспитание дисциплины труда*, поддержка трудовой активности и творческой инициативы.
11. *Планирование и учет труда* - осуществляется для установления необходимых общих трудозатрат, численности персонала, фонда заработной платы.

[*Организация труда*](http://www.rea.ru/e/Stat.nsf/2ba87e9e50e724dbc3256b260059fe4a/58f9ee394bdd82bbc3256c92003cddd8?OpenDocument) на предприятии - это, система производственных взаимосвязей работников со средствами производства и друг с другом, образующая определенный порядок трудового процесса, который складывается из разделения труда и его кооперации между работниками, организации рабочих мест и организации их обслуживания, рациональных приемов и методов труда, обоснованных норм труда, его оплаты и материального стимулирования, планирования и учета труда и который обеспечивается подбором, подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации кадров, созданием безопасных и здоровых условий труда, а также воспитанием дисциплины, труда.

Задачи организации труда:  
- экономическая (повышение эффективности производительности труда),  
- психофизиологическая (создание благоприятных условий труда),  
- технико-техническая (замещение живого труда машинным),  
- социальная (повышение содержательности труда).

1.2 Оснащение рабочего места и его обслуживание.

Рабочее место - это совокупность задач, функций и ответственностей, выполняемых специалистом для осуществления своей должности в организации.

Организация рабочего места - совокупность мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке.

Рабочая зона - часть пространства рабочего места, ограниченная крайними точками досягаемости рук и ног работающего со сдвигом на один - два шага от условного центра рабочего места.

Оценка рабочих мест, или инспекция труда, - это независимая проверка работы с целью:

* анализа содержания труда, ее проверки на степень адекватности и оптимальности для выполнения конкретной функции в организации;
* гарантии качества выполняемой работы, проверки стандартов выполнения работы;
* формирования предложений по совершенствованию организационной структуры, обеспечения выполняемой деятельности. Оценка рабочих мест - это инструмент контроля труда в целях обеспечения помощи руководителям и самим сотрудникам.

Оснащение рабочего места складывается из совокупности средств, необходимых для осуществления производственного процесса. К ним относятся: основное технологическое и вспомогательное оборудование; технологическая оснастка - рабочий и мерительный инструмент, приспособления, запасные части; организационная оснастка - средства связи и сигнализации, рабочая мебель, тара; рабочая документация; средства коммуникации для подачи на рабочее место сырья, материалов, энергии; хозяйственный инвентарь для поддержания чистоты и порядка и др.

Организация обслуживания рабочих мест предполагает:

* своевременное обеспечение рабочих мест всем необходимым, включая техническое обслуживание - наладку, смазку, регулировку;
* ремонтное и межремонтное обслуживание; обеспечение сырьем, материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, инструментом;
* подачу необходимых видов энергии - тепла, электроэнергии, сжатого воздуха; межоперационный и финишный контроль качества продукции;
* хозяйственное обслуживание - уборку, чистку оборудования; транспортное обслуживание и т.д.

Чтобы организовать обслуживание рабочих мест, необходимо решить следующие вопросы:

* + определить, в каких видах обслуживания нуждается каждое рабочее место;
  + по каждому виду обслуживания установить его норму, т.е. обосновать объем обслуживания в смену, месяц, год;
  + установить регламент обслуживания, т.е. график, периодичность и последовательность;
  + закрепить выполнение обязанностей по обслуживанию за строго определенными исполнителями.

Эффективность обслуживания рабочих мест может быть достигнута только при соблюдении: принципа предупредительности обслуживания, предусматривающего выполнение соответствующих работ до того, как процесс производства прервется в силу несвоевременного их выполнения; принципа оперативности обслуживания - быстроты реагирования на возможные сбои производства; принципа комплексности, выражающегося в обеспечении разностороннего обслуживания по всем его видам; принципа плановости, заключающегося в проведении расчетов потребности в видах, сроках и объемах обслуживания каждого рабочего места.

Достижение эффективных решений по организации рабочих мест и систем их обслуживания облегчается использованием разработанных типовых проектов организации труда для массовых профессий рабочих и служащих. Типовой проект организации труда - это, средоточие передового опыта организации труда, в котором находят отражение все принципиальные вопросы организации труда, в том числе вопросы оснащения и планировки рабочих мест, организации их обслуживания.

* 1. Нормирование труда

Нормой труда называется установленный для работника объем работы в час, день (смену), неделю, месяц, год, который он обязан выполнить при нормальных условиях работы. Работодатель обязан обеспечить нормальные условия труда: исправное состояние механизмов, оборудования, приспособлений, своевременное обеспечение технической документацией, надлежащего качества материалами и инструментами для работы, своевременную их подачу, безопасные и здоровые условия труда. Нормы труда — нормы выработки, времени, обслуживания — устанавливаются в соответствии с достигнутым уровнем техники, технологии, организации труда и производства и в случае их изменения должны систематически пересматриваться.

Нормирование труда - это процесс установления научно-обоснованных норм затрат труда на выполнение работ. Научно-обоснованные нормы предполагают учет технических и технологических возможностей производства, учет особенностей применяемых предметов труда, его физиологически оправданную интенсивность, нормальные условия труда.

Основными функциями нормирования труда являются распределение по труду, научная организация труда и производства, планирование производства, оценка трудовой деятельности отдельных работников и коллективов, которая служит основанием для морального и материального поощрения и распространения передового опыта.

Нормирование труда включает:

* изучение и анализ условий труда и производственных возможностей на каждом рабочем месте;
* изучение и анализ производственного опыта для устранения недостатков, выявления резервов и отражения передового опыта в нормах труда;
* проектирование рационального состава, способа и последовательности выполнения элементов процесса труда с учетом технических, организационных, экономических, физиологических и социальных факторов;
* установление и внедрение норм труда; систематический анализ выполнения норм труда и пересмотр устаревших норм.

Основные задачи нормирования труда состоят в том, чтобы обосновать необходимую и достаточную величину затрат рабочего времени на единицу продукции в конкретных условиях; проектировать рациональные методы труда; систематически анализировать выполнение норм труда для вскрытия резервов производства; постоянно анализировать выполнение норм труда для вскрытия резервов производства; постоянно изучать, обобщать и распространять производственный опыт, пересматривать нормы затрат труда по мере изменения условий труда. Решение этих задач позволит облегчить труд работников, повысить производительность труда и увеличить объем производства.

В целях обеспечения роста производительности труда, более эффективного использования рабочего времени и повышения качества выполняемых работ при повременной оплате труда, нормированные задания устанавливаются напряженные.

Нормированные задания представляют собой установленный объем работ, который должен быть выполнен одним или группой рабочих за определенный период времени с соблюдением требований к качеству работ.

С учетом специфики производства для основных рабочих, непосредственно участвующих в технологическом процессе, нормированные задания устанавливаются на основе технически - обоснованных норм выработки и времени и выражается в трудовых и натуральных показателях.

Нормированные задания, необходимая численность для выполнения этого задания, оформляются и подписываются начальником участка, мастером, инженером по нормированию и организации труда, согласовываются с экономическим отделом и доводятся до рабочих за два дня до начала планируемого месяца.

Целью установления нормированных заданий является повышение материальной заинтересованности рабочих с повременной оплатой труда в выполнении заданного объема работ в установленное время соответствующего качества с наименьшими трудовыми затратами.

1. **Характеристика процесса адаптации.**

2.1 Система адаптации новых сотрудников.

Основой любой современной организации, безусловно, являются люди, поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и определяют ее экономические показатели и конкурентоспособность.

Вклад людских ресурсов в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг зависит в первую очередь от того, насколько эффективно проводится работа по отбору персонала.

Увольнение работника по причине неспособности освоить новую работу и вписаться в коллектив сведут на нет результаты отбора и приведут к дополнительным материальным затратам и поиску другого сотрудника. Хорошая организация стремится максимально выгодно использовать потенциал своих работников, создавая условия для их эффективной работы. Работник оценивает организацию с точки зрения того, какую роль она играет в его жизни, что дает для его благополучия.

Первым шагом в этом направлении является процесс адаптации, приспособление потребностей и ценностей сотрудника к требованиям, предъявляемым к нему организацией в соответствии с ее стратегическими целями.

В идеале, правильно осуществленный процесс адаптации должен привести:

* к уменьшению стартовых издержек за счет уменьшения сроков достижения новым сотрудником установленных стандартов выполнения работ;
* сокращению текучести кадров;
* экономии времени непосредственного руководителя и рядовых работников;
* возникновению у нового члена коллектива чувства удовлетворенности работой, снижению тревожности и неуверенности.

Адаптация — процесс со сложной структурой, включающей следующие взаимосвязанные аспекты:

* организационный;
* социально-психологический;
* профессиональный.

### **2.2.Организационная адаптация**

Организационная адаптация - усвоение работником роли и организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, а также понимание особенностей организационного и экономического механизма управления организацией.

Организационная адаптация основана на понимании и принятии новым сотрудником своего организационного статуса, структуры организации и существующих механизмов управления. Необходимо, на наш взгляд, сделать новому сотруднику краткий экскурс в историю развития организации, рассказать о клиентах и партнерах, дать ознакомиться с положением об организационной структуре предприятия и положением об отделе, куда он выходит. Выдать на руки должностную инструкцию. Также необходимо познакомить его с непосредственным начальником (в случае, если это не было сделано в процессе отбора) и ознакомить его с процедурой эскалации проблем.

Первым этапом введения в организацию является собеседование с менеджером по персоналу. Собеседование имеет две цели: оценку личностных качеств и уровня компетенции, необходимых для успешной работы в компании, а также сообщение новому сотруднику основных сведений об организации и о перспективах, которые он сможет иметь, работая здесь.

После собеседования с линейным менеджером и принятия им решения о приеме сотрудника на работу проводится повторное собеседование с менеджером по персоналу. Работника знакомят с правилами внутреннего распорядка и проводят ознакомительную экскурсию по офису. Каждому новому сотруднику выдается буклет, в котором содержится информация об истории отделения и его организационной структуре, правилах внутреннего распорядка и список административной группы с указанием внутренних телефонов.

1. **Организация труда молодых специалистов в подразделениях и организация системы адаптации работников в ОАО "СКБ-Банк"**

Крупнейший банк Екатеринбурга по размеру собственного капитала, специализирующийся преимущественно на услугах для физических лиц. Банк тесно связан с руководством [Свердловской области](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B4%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C) ([уполномоченный банк](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B8) Правительства Свердловской области) и финансово-промышленными группами региона.

**2 ноября 1990 года**, на базе Свердловского областного управления Агропромбанка, создан "Акционерный коммерческий банк содействия коммерции и бизнесу" (ОАО "СКБ-банк"). В этот день Банку была выдана лицензия на осуществление банковских операций.

**20 апреля 1992 года** - в Центральном Банке России произведена регистрация СКБ-банка в качестве акционерного.

**Июль 1992 года** - в Екатеринбурге открыт филиал "Центральный".

**Апрель 1993 года** - открыт первый иностранный корреспондентский счет в банке Credit Suisse (Швейцария, Цюрих).

**Август 1993 года** - СКБ-банк получил Генеральную лицензию ЦБ РФ № 705 на осуществление банковских операций.

**Сентябрь 1993 года** - произведен первый платеж в реальном времени по системе SWIFT, позволяющей мгновенно осуществлять перевод денег по всему миру. Банк становится членом Общества всемирных банковских финансовых телекоммуникаций (SWIFT).

**Октябрь 1995 года** - совершена первая сделка через информационно-дилинговую систему "REUTERS".

**Февраль 1996 года** - СКБ-банк стал уполномоченным банком Правительства Свердловской области, в статусе которого банк обслуживает счета областных министерств, администраций муниципальных образований, участвует в реализации социально-значимых программ: по обеспечению области лекарствами, проведению связанных денежных расчетов и ряде других.

**1996 год** - банк произвел первую эмиссию пластиковых карт платежной системы "ЮНИОН КАРД".

**2000 год** - в банке заключен первый договор на обслуживание клиентов по системе "Банк - Клиент".

**В 2001 году** стратегическим партнером СКБ-банка становится ЗАО Группа Синара.

**2002 год** - Федеральное агентство правительственной связи и информации при Президенте РФ (ФАПСИ) выдало банку пакет лицензий, подтверждающих высокое качество системы защиты информации банка.

**Январь 2003 года** - банк получил комплект лицензий профессионального участника рынка ценных бумаг: на ведение брокерской, дилерской, депозитарной деятельности и лицензию на осуществление доверительного управления.

**Июнь 2003 года** - создана объединенная сеть банкоматов, в которую вошли СКБ-банк и Уралвнешторгбанк.

**Август 2003 года** - банк становится первым в Свердловской области по собственному и уставному капиталу.

**Ноябрь 2003 года** - банком выдан первый ипотечный кредит в рамках федеральной программы ипотечного жилищного кредитования.

**Ноябрь 2004 года** - сумма вкладов физических лиц и средств на карточных счетах банка превысила 2 млрд. рублей.

**10 ноября 2004 года** - Комитет банковского надзора Банка России вынес положительное заключение о соответствии СКБ-банка требованиям к участию в государственной системе страхования вкладов.

**Декабрь 2004 года** - СКБ-банк стал ассоциированным членом системы VISA.

**27 января 2005 года** - СКБ-банк первым среди банков Свердловской области получил комплект лицензий ФСБ в сфере информационной безопасности.

**Апрель 2005 года** - СКБ-банк и Председатель Правления М.Я. Ходоровский признаны лауреатами конкурса "Элита фондового рынка - 2004".

**Июнь 2005 года** - банком выдан 1 000-й ипотечный кредит.

**Июль 2005 года** - сайт СКБ-банка признан победителем общероссийского конкурса "Золотой сайт" по Уральскому региону.

**Август 2005 года** - состоялось открытие нового дополнительного офиса банка "Нижнетагильский".

**Ноябрь 2005 года -** СКБ-банк отмечает 15-летний юбилей.

**Апрель 2006 года** - открыто 2 новых офиса в Екатеринбурге: "Ботанический" и "Пионерский".

**Май 2006 года** - привлечен синдицированный кредит на 210 млн. рублей.

**Август 2006 года** - Банк получил краткосрочный рейтинг кредитоспособности от агентства "Рус-Рейтинг" на уровне В+, прогноз: стабильный.

**Август 2006 года** - открыт филиал в городе Таганроге (Ростовская область).

**Ноябрь 2006** - открыты филиалы в Тюмени и Челябинске.

**Январь 2007** - открыт филиал в Перми.

**Февраль 2007** - открыт филиал в городе Волжский и офис в Волгограде.

**Апрель 2007** - Агентство Moody's присвоило Банку долгосрочные рейтинги по международной (B2) и национальной (Baa1.ru) шкале.

**Июнь 2007** - Банк России зарегистрировал отчет об итогах дополнительной эмиссии акций ОАО "СКБ-банк". Акционером Банка стал Европейский банк реконструкции и развития, доля ЕБРР в уставном капитале Банка составила 25,99%.

**Июль 2007** - рейтинг кредитоспособности от агентства "Рус-Рейтинг" повышен до уровня "ВВ -", что обусловлено вхождением в состав акционеров Банка крупного иностранного инвестора - ЕБРР, увеличением капитала Банка, расширением географии присутствия, ростом розничного бизнеса, сохранением позитивных изменений в корпоративном управлении.

**Октябрь 2007** - Банком выпущено 400 000 банковских карт.

**Ноябрь 2007** - агентство Fitch Ratings присвоило рейтинги СКБ-банку: долгосрочный рейтинг дефолта эмитента ("РДЭ") "B-(B минус)", прогноз "Стабильный", краткосрочный РДЭ "B", индивидуальный рейтинг "D/E".

**Декабрь 2007** - Облигации ОАО "СКБ-банк" внесены в RTS Board - информационную систему, предназначенную для индикативного котирования ценных бумаг. Облигации СКБ-банка участвуют в торгах на ММВБ.

**Март 2008** - собственные средства (капитал) Банка превысили 5 млрд. рублей. Банк стал крупнейшим в регионе по этому показателю.

**Октябрь 2008** - открыт филиал в Вологде.

**Ноябрь 2008** - открыты филиал в Рязани и Омске.  
**Декабрь 2008** - Банк аккредитован при государственном Агентстве по страхованию вкладов и вправе действовать от его имени и за его счет при выплате возмещений по вкладам клиентам иных банков.

**Март 2009** - рейтинг кредитоспособности от агентства "Рус-Рейтинг" повышен до уровня "ВВ+", присвоенный рейтинг обоснован факторами текущего состояния СКБ-банка: высокой вероятностью поддержки банка государством, наличием финансово сильных собственников и вероятностью поддержки банка с их стороны, имеющимися рыночными позициями.

**Октябрь 2009** - В результате получения субординированного займа от Государственной корпорации "Внешэкономбанк", капитал СКБ-банка превысил 8,1 млрд. рублей.

**Июль 2010** - Рейтинговое агентство Fitch Ratings повысило долгосрочный рейтинг дефолта эмитента («РДЭ») СКБ-банка с уровня "B-" до "B". Присвоен прогноз "Стабильный"

Согласно самопозиционированию, «Банк призван предоставлять широкий спектр стандартизированных и высокотехнологичных банковских услуг и продуктов клиентам» на всей территории [Российской Федерации](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F). Стиль ведения бизнеса можно охарактеризовать, опираясь на семь принципов, формирующих так называемую «философию бизнеса» [СКБ-Банка](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%9A%D0%91-%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA):

* СКБ-банк имеет исторические и экономические предпосылки для того, чтобы стать системообразующей кредитной организацией на рынке банковских услуг России.
* СКБ-банк осуществляет постоянное внедрение новейших передовых банковских продуктов и технологий обслуживания, отвечающих потребностям Клиентов и Акционеров.
* СКБ-банк способствует развитию экономической и социальной инфраструктуры на территории своего присутствия. Создавая и оптимизируя разветвленную сеть подразделений, Банк планомерно расширяет географию бизнеса адекватно интересам своих Клиентов и Акционеров.
* СКБ-банк предоставляет своим Клиентам равные возможности эффективного управления своими средствами и равно комфортные условия обслуживания, тщательно изучает потребности и возможности каждого Клиента, независимо от его статуса и местонахождения.
* СКБ-банк грамотно управляет рисками таким образом, чтобы обеспечить приемлемый уровень доходности для своих Клиентов и Партнеров, при сохранении статуса надежного, устойчивого банка.
* СКБ-банк работает по правилам цивилизованного рынка, который строит свои отношения с Клиентами и Партнерами на основе правовых и этических норм ведения бизнеса, в соответствии с профессиональными стандартами деятельности. Одним из наиболее ценных его активов является безупречная деловая репутация.
* СКБ-банк работает в режиме диалога со своими сотрудниками и обеспечивает высокий уровень их профессионализма. Отношения Банка и его сотрудников характеризуются уважением, доверием и ориентацией на единые корпоративные ценности.

*Характеристика молодых сотрудников**ОАО "СКБ-Банк"*

Сегодня ОАО "СКБ-Банк" динамично развивающееся предприятие, которое находится в постоянном поиске способов повышения эффективности производства и улучшения обслуживания клинтов. Особое внимание в работе с персоналом на предприятии уделяется молодым специалистам. Совершенно понятно, что эта стратегия определяет конкурентоспособность и эффективность развития нашего обслуживания в будущем.

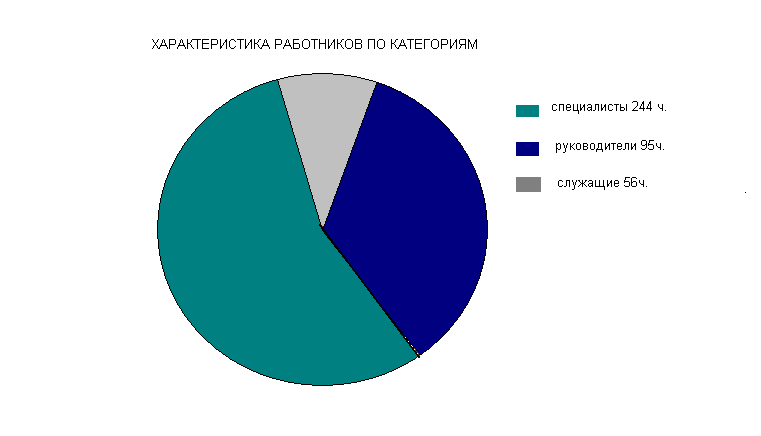
Численность молодежи в ОАО "СКБ-Банк" до 30 лет в среднем составляет 167 человек - это 44% от общего числа работающих на предприятии. В возрасте от 30 до 35 лет 108 человек, что составляет 3,1 % от общего числа работающих. По основным характеристикам молодых сотрудников распределим следующим образом:

*Характеристика молодых работников по категориям должностей:*

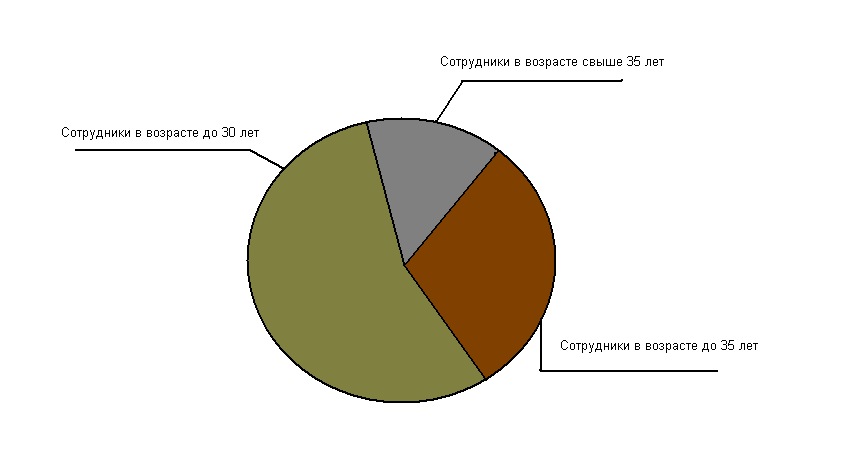
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | руководители | специалисты | служащие |
| Число | 95 | 244 | 56 |

*Показатель текучести кадров среди молодежи:*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2007 год | 2008 год | 2009 год |
| % от общего числа молодежи | 16,9 % | 19,2 % | 11,8 % |



***Количество молодых сотрудников***



*Адаптация молодых сотрудников в ОАО «СКБ-Банк»*

Существует положение «Об адаптации молодых сотрудников ОАО "СКБ-Банк" которое утверждается директором. Положение устанавливает общие требования к организации и порядку проведения процесса адаптации в принимаемых молодых сотрудников в возрасте до 30 лет включительно.

Положение предназначено для руководителей подразделений, ответственных за работу с молодежью, наставников, инструкторов по обучения, сотрудников отдела кадров, сотрудников отдела организации работы с персоналом, сотрудников учебного центра, сотрудников отдела труда и социальных вопросов и сотрудников отдела оценки персонала.

*Цель, задачи адаптации в**ОАО "СКБ-Банк"*

***Целью адаптации*** *является* содействие скорейшему включению вновь принятого молодого сотрудника в рабочий процесс, овладение им профессиональными навыками, закрепление его в ОАО «СКБ-Банк», формирование у него положительного образа организации, уменьшения состояния дискомфорта первого времени работы, а также для оценки уровня квалификации и потенциала сотрудника во время прохождения им периода адаптации.

*Основными задачами адаптации* молодого сотрудника в ОАО «СКБ-Банк» являются:

- оказание необходимой помощи в первоначальном вхождении молодого сотрудника в коллектив;

- выявление направления его дальнейшего профессионального развития;

- формирование у молодого сотрудника корпоративного сознания, чувства сплоченности и сопричастности, общим целям и задачам организации в целом.

*Элементами системы адаптации в ОАО* «СКБ-Банк» *являются:*

- Знакомство молодого сотрудника при поступлении с историей и традициями предприятия, с действующими на предприятии основными нормативными документами;

- Закрепление за молодым сотрудником наставника, составление индивидуального плана работы наставника с молодым работником;

- Обучение молодого сотрудника в системе учебного центра;

- Привлечение молодого сотрудника к научно-изобретательской деятельности через обучение на курсах рационализации и изобретательства, участие в научно-практических конференциях, проводимых ОАО, и другими организациями;

*Организация системы адаптации молодых работников в ОАО "СКБ-Банк"*

Процесс адаптации молодых сотрудников состоит из следующих этапов:

1. Первый день - процедура устройства на работу - период времени до издания распоряжения о приеме молодого сотрудника на работу, в течение которого он получает информацию об этой организации.

2. Первичный - с момента устройства на работу и в течение следующих 3 месяцев 3 месяцев.

3. Профессионально - с 3 месяцев до 1 года.

4. Итоги адаптации

5. На последнем этапе проводят анализ причин увольнения молодых сотрудников.

При оформлении работника на испытательный срок его знакомят:

* с правилами внутреннего трудового распорядка;
* с коллективным договором;
* с молодежной политикой;
* с кадровой политикой;

При устройстве молодого сотрудника в подразделение руководитель проводит собеседование с поступающим и информирует молодого сотрудника о:

- структуре подразделения и взаимосвязи с другими подразделениями, его истории, традициях;

- порядке обращения к руководителю;

Руководитель подразделения вместе с ответственным за работу с молодежью в подразделении определяет кандидатуру наставника для молодого работника.

* Первичный

Ответственный за работу с молодежью в подразделении (согласно положения «Порядок деятельности ответственного за работу с молодыми специалистами в подразделениях ОАО "СКБ-Банк") готовит издание распоряжения в подразделении о закреплении наставника к молодому сотруднику в течение 5 рабочих дней с момента заключения трудового договора с молодым сотрудником (согласно положения «О наставнике молодого сотрудника»). В дальнейшем ответственный за работу с молодыми специалистами в подразделении:

- Обеспечивает взаимодействие наставников молодых работников, инструкторов производственного обучения в организации работы с молодыми работниками.

- Содействует в адаптации молодых сотрудника через социальную и психологическую поддержку, профессиональное развитие.

Наставник молодого сотрудника составляет план работы в течение 5 рабочих дней с момента издания распоряжения о закреплении к молодому сотруднику по подразделению. План работы утверждается начальником подразделения. Наставник, при необходимости, по результатам предварительного анализа корректирует план работы нового сотрудника, дополнительно разрабатывает и принимает необходимые меры для ликвидации выявленных затруднений в процессе адаптации.

Организатор производственного обучения контролирует процесс обучения специалистов в подразделении.

Руководитель подразделения по окончании периода наставничества проводит собеседование с молодым работником об итогах первичной адаптации в подразделении и в организации.

* Профессионально-корпоративный этап

Руководитель подразделения организации проводит собрание молодых сотрудников, где информирует о плане работы на текущий период.

* Подведение итогов адаптации.

При достижении молодым сотрудником стажа работы в ОАО «СКБ-Банк» 1 год руководителю подразделения направляется информацию об окончании периода адаптации и рекомендации о перспективе дальнейшей работы с молодым сотрудником.

Анализируется полученная информация, и готовятся предложения директор по работе с персоналом о совершенствовании системы адаптации молодых сотрудников.

* Анализ причин увольнения молодых работников
* Ответственность и контроль

Проводится текущая работа по контролю за выполнением положения. Ответственность за выполнение требований настоящего положения несут:

- в подразделении - руководитель подразделения через уполномоченных лиц;

- Общий контроль мероприятий осуществляет директор по работе с персоналом.

3.1 Организация работы с молодыми сотрудниками

в ОАО "СКБ-Банк"

Организация работы с молодыми сотрудниками осуществляется на основании положений «О порядке деятельности ответственного за работу с молодыми сотрудниками в подразделениях ОАО "СКБ-Банк".

Основная цель деятельности ответственного - оказание содействия руководителю подразделения в реализации молодежной политики через координацию всех направлений деятельности в работе с молодежью.

Ответственный назначается распоряжением директора по работе с персоналом по представлению руководителя подразделения.

Ответственный выполняет возложенные обязанности в рабочее время.

*Основные функции, формы работы ответственного права и обязанности:*

* Осуществление мероприятий по повышению профессионально-трудовой активности молодых специалистов через повышению квалификации;
* Приобщение молодежи к корпоративной культуре предприятия через пропаганду традиций, участие в общественно-значимых мероприятиях, проводимых в подразделениях и на предприятии.
* Содействие в адаптации молодых работников через систему наставничества, социальную и психологическую поддержку, профессиональное развитие.

*Основные формы работы ответственного:*

* согласование планов работы на квартал с руководителем и отделом организации работы с персоналом;

- проведение индивидуальных бесед и встреч с молодыми сотрудниками;

* сбор информации о работе наставников,
* проведение совещаний и координационных встреч с наставниками,
* проведение собраний с молодыми сотрудниками в подразделении не реже 1 раза в квартал.

***Права и обязанности ответственного.***

Ответственный имеет право:

* организовывать, направлять работу с молодежью подразделения;
* участвовать в разработке проектов приказов, распоряжений руководителя подразделения по вопросам совершенствования работы с молодыми специалистами;

Ответственный обязан:

* качественно выполнять возложенные обязанности;
* целенаправленно использовать установленные права;

- предоставлять отчет в отдел организации работы с персоналом с периодичностью 1 раз в квартал не позднее 15 числа месяца следующего за

отчетным.

*Система взаимодействия в организации работы с молодежью и система стимулирования ответственных.*

В целях координации работы с молодежью ответственный осуществляет:

С руководителем подразделения.

Представляет: отчет о состоянии работы и проблемах молодых сотрудников подразделения, проекты распоряжений по закреплению наставников за молодыми сотрудниками, проекты распоряжений по представлению наставников к поощрению.

С отделом организации работы с персоналом.

Получает: нормативную и методическую документацию, планы, сведения о состоянии работы с молодыми сотрудниками на предприятии.

*Система стимулирования ответственных*

Премиальный фонд формируется ежемесячно в размере 0,5 МРОТ из расчета на одного ответственного. Полученная сумма распределяется между ответственными согласно результатам их работы.

Подведение итогов работы ответственных осуществляет отдел организации работы с персоналом на основании отчетов ответственных о проделанной работе за отчетный период и результатах работы наставников.

*Цели, задачи наставничества.*

Цель наставничества - содействие процессу адаптации молодого сотрудника, формирование его профессиональных и деловых качеств, создание благоприятных условий для дальнейшего профессионального роста, скорейшее включение молодых сотрудников в профессиональную деятельность, освоение ими положительного опыта предприятия.

*Основные цели работы наставника с молодыми сотрудниками:*

* Оперативное вовлечение молодых сотрудников в деятельность предприятия, улучшение качества их подготовки в соответствии со стандартами и нормами;
* Обеспечение преемственности и эффективная передача аккумулированного опыта предприятия;
* Ускорение роста профессионального мастерства, обеспечение успешной адаптации;
* Снижение естественной текучести и связанных с ней финансовых потерь;
* Предоставление возможности карьерного роста наставникам;
* Формирование имиджа как привлекательного работодателя для потенциальных молодых сотрудников.

Задачи наставничества:

* + Углубленное знакомство с деятельностью ОАО «СКБ-Банк» в целом
  + Создание условий для становления квалифицированного и профессионально-грамотного сотрудника;
  + Оказание помощи вхождения молодого сотрудника в коллектив;
  + Формирование у молодого сотрудника корпоративного сознания, чувства сплоченности и сопричастности целям и задачам предприятия;
  + Формирование у молодого сотрудника таких личностных качеств, как добросовестность, ответственность, инициативность, дисциплинированность и уважение к профессии;
  + Создание условий для реализации потенциала молодого сотрудника (профессионального и творческого).
* Наставником молодого работника назначается:
  + Высококвалифицированный работник (специалист, руководитель);
  + Имеющий образование не ниже среднего, а также стаж работы по специальности не менее 3 лет;
  + Владеющий коммуникативными навыками общения;
  + Умеющий определять сильные и слабые стороны наставляемого, корректировать и наставлять его развитие.

Кандидатура наставника подбирается руководителем молодого сотрудника. При необходимости специалисты отдела организации работы с персоналом проводят оценку кандидата в наставники с выдачей рекомендации.

Наставник утверждается распоряжением руководителя структурного подразделения в течение первых 5 рабочих дней с момента заключения трудового договора молодого работника.

***Порядок работы наставника***

* Основными направлениями работы наставника являются:
  + Знакомство с наставляемым, выявление его личностных качеств, перспективных профессиональных и жизненных целей;
  + Информирование о предприятии (его миссия, ценности, история, структура; корпоративной культуре; принятых на предприятии нормах и правилах поведения; перспективах карьерного роста);
  + Вводить в должность ;
  + Обеспечивать соблюдение стажерами правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности;
  + Разрабатывать совместно с новым сотрудником индивидуальный план на весь срок наставничества; давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения и предлагаемым конечным итогом; контролировать работу, оказывать необходимую помощь;
  + Изучать профессиональные и личностные качества молодого сотрудника, его способности, помогать ему в поддержании деловых взаимоотношений с коллективом и руководителями разных уровней;
  + На собственном примере демонстрировать образец исполнения должностных обязанностей и соблюдения организационной культуры;

Срок наставничества - 3 месяца. Наставник может осуществлять наставничество над одним или несколькими молодыми работниками структурного подразделения одновременно.

Отдел организации работы с персоналом организует необходимую помощь наставникам в осуществлении ими своих функций. При необходимости проводит учебу и консультирование.

По окончании периода адаптации молодого сотрудника наставник и непосредственный руководитель заполняют оценочный лист и доводят результаты адаптации сотрудника до руководителя подразделения и отдела организации работы с персоналом.

Права и обязанности наставника молодого работника

*Обязанности наставника****:***

* + Разрабатывать план адаптации молодого сотрудника, помогать молодому сотруднику качественно и последовательно овладевать специальностью;
  + Способствовать эффективному прохождению адаптации молодого сотрудника;
  + Проверять качество выполнения работ молодым сотрудника;
  + Приобщать к корпоративной культуре предприятия, прививать нравственные ценности,
  + Составлять по требованию руководителя подразделения или отдела организации работы с персоналом развернутую характеристику молодого сотрудника;
  + Нести ответственность за деятельность наставляемого в течение всего периода наставничества.

***Поощрения и взыскания***

Наставникам молодых сотрудника устанавливается ежемесячная доплата (на период наставничества), в размере 0,75 минимального размера оплаты труда по РФ, установленного Федеральным Законом РФ, за каждого наставляемого. Право на доплату возникает у наставника в результате выполнения «Плана работы наставника с молоды работником» или решения начальника подразделения, оценивающего итог адаптации молодого работника.

Руководитель подразделения с ответственным за работу с молодыми сотрудниками в подразделении собирают наставников не реже 1 раза в полугодие для составления сводного отчета о прохождении периода адаптации и направляют его в отдел организации работы с персоналом.

3.2.Рекомендации по совершенствованию адаптации молодых сотрудников в ОАО «СКБ-Банк»

В соответствии с результатами проведенного нами исследования адаптации молодых сотрудников в ОАО « СКБ - Банк» нами были предложены следующие способы совершенствования организации труда в период адаптации.

Организация труда особых недостатков не имеет, но следовало бы проводить так же анализ рабочего места молодого сотрудника, так как не правильная организация рабочего места приводит к снижению результативности работы. Так же следовало бы наставнику помогать составлять молодому сотруднику план личной работы.

Это позволит сформировать положительное отношение сотрудника к новому месту работы.

**Заключение**

Организация труда - это форма, в которой реализуются экономические результаты трудовой деятельности. Поэтому организация труда рассматривается как составная часть экономики труда.

Среди факторов эффективности производства существенное место занимает организация труда. Так, даже самое современное оборудование и высокопроизводительная техника не дадут желаемого результата при низкой организации их обслуживания и, наоборот, при научной организации труда можно получить от соответствующего технического оснащения производства максимальный результат.

*Нормирование труда* - это часть организации труда на предприятии, вид деятельности по управлению производством. Под нормированием понимают процесс установления научно-обоснованных норм затрат труда на выполнение работ. Нормирование труда многоаспектная деятельность, цель которой - определение необходимых затрат и результатов труда и соотношения между численностью персонала и количеством единиц оборудования.

По результатам проведенного анализа выявлено, что организации труда на предприятии ОАО "СКБ-Банк" поставлена на обоснованном уровне. Можно отметить следующие положительные тенденции в организации труда данного предприятия:

* Материальное стимулирование совмещения профессий, высококвалифицированной работы, поощрение стремления к новаторству.
* На основании совокупной среднемесячной оценки эффективности труда каждому сотруднику начисляется заработная плата.

Данный элемент организации труда на предприятии способствует индивидуальному подходу сотрудника к выполняемой работе и индивидуальной оценки произведенной работы и соответствующего материального поощрения. Организация труда на предприятии заслуживает изучения и внедрения на других предприятиях.

В ходе курсовой работы рассмотрен процесс адаптации персонала на предприятии – ОАО "СКБ-Банк", основанный на современных подходах к системам адаптации кадров. Работа преследует цели создания эффективной системы адаптации в организации, обеспечивающей снижение текучести кадров, рост производительности труда, мотивации, социальных гарантий для персонала.

Библиографический список

* + - 1. Бычин В., Малинин С., Шубенкова Е. Организация и нормирование труда: Учебник «Экзамен», 2009
      2. Волгин А.П., Матирко В.И. и др. Управление персоналом в условиях ры­ночной экономики (опыт ФРГ). - М.: Дело, 1994.
      3. Грачев М.В. Суперкадры: управление персоналом и международные кор­порации. - М.: Дело, 1993.
      4. Егоршин А.П. Управление персоналом. - Н. Новгород: НИМБ, 1997.
      5. Кибанов А.Я., Дятлов В.А., Пихало В .Т. Управление персоналом./ Под ред. А.Я. Кибанова - М.: «Издательство ПРИОР», 1998.
      6. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом на предприятии. - М.: ГАУ, 1994.
      7. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления. - М.: ГАУ, 1993.
      8. Сайт компании ОАО « СКБ- Банк» http://www.skbbank.ru