

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко

_____ (підпис)
« _____ » _____ 2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

на тему: **«Управління адаптацією працівників в організації
ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»**

Виконавець:

Студентка 4 курсу 1 групи ФМЕ

Ємануйлова Яна Валеріївна _____
/ підпис /

Науковий керівник:

Старший викладач

Карпенко Наталія Володимирівна _____
/підпис /

Одеса 2019

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Сутність системи адаптації персоналу.....	6
1.2. Етапи та методи адаптації працівників.....	12
1.3. Зарубіжний досвід процесу адаптації персоналу організації.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ПРАТ «ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР»	22
2.1. Характеристика та основні показники діяльності ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».....	22
2.2. Характеристика системи адаптації на підприємстві.....	36
2.3. Оцінка ефективності системи адаптації персоналу у ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».....	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ У ПРАТ «ВО «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР»	47
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення системи адаптації персоналу у ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».....	47
3.2. Соціально-економічна ефективність запропонованих заходів.....	51
ВИСНОВКИ	58
Список використаних джерел	61
Додатки	64

ВСТУП

Актуальність теми. Адаптація персоналу - важлива складова системи управління персоналом. За визначенням адаптація персоналу - це пристосування працівників до змісту і умов трудової діяльності і безпосередній соціальному середовищі. Адаптація необхідна для того, щоб скоротити час, який зазвичай потрібно новому співробітнику для того, щоб освоїтися на новому місці і почати працювати з максимальною віддачею. Таким чином, система адаптації вигідна як самому новому співробітнику, так і керівництву компанії.

Система адаптації персоналу - це найважливіша частина загальної системи управління персоналом в організації. Система адаптації персоналу в цілому є комплексом заходів, завдяки яким співробітники можуть впоратися зі стресом, що виникають в умовах нової обстановки, нових умов праці, незнайомого оточення, покладання додаткових обов'язків.

Система адаптації персоналу в кожній компанії розробляється по-своєму, і може включати різні інструменти і методи адаптації. Зазвичай до них відносяться тренінги для новачків, наставництво, план і програма адаптації, бесіди, матеріали інформаційного та довідкового характеру, екскурсії по організації, участь в корпоративних заходах. Повноцінна система адаптації персоналу вигідна і співробітникам, і компанії. Для компанії створення системи адаптації персоналу корисно тим, що скорочується період звикання працівника до нового місця роботи, і він швидше досягає потрібного рівня продуктивності. До того ж система адаптації персоналу скорочує ймовірність виникнення серйозних проблем, пов'язаних з помилками нових співробітників, економить час досвідчених працівників, яким більше не потрібно опікати новачка, і мінімізує плинність кадрів. Для співробітників система адаптації персоналу також дуже важлива: за допомогою адаптаційних заходів вони можуть швидше влитися в колектив, придбати необхідні знання та навички, подолати стрес і підвищену тривожність, отримати підтримку і набути

впевненості в своїх силах і своїй важливості для спільної справи.

Найголовніше - правильна адаптація дозволяє не витратити час і гроші на пошук нових людей. Випробувальний термін отримує не тільки новачок, але і фірма, і від того, наскільки успішно вона з ним впорається, буде залежати плінність кадрів. Близько 80% співробітників, які протягом першого року звільняються за власним бажанням, приймають це рішення в перший день роботи, інші - в перший тиждень. Вони розуміють, що потрапили не туди, їх очікування не виправдовуються. Так що у компанії фактично є тільки один тиждень, щоб справити перше враження.

Проблемі адаптації персоналу присвячено багато наукових досліджень та публікацій. Серед них роботи Архипова Н.І., Базарова Т.Ю., Веснін В.Р., Воліна В.А., Дятлова В.А., Єр'оміна Б.Л., Ігнат'єва А.В., Кибанова А.Я., Коханова Є. Ф., Кузнєцова Ю.В., Максимцова М.М., Маслова Е.В., Мескон М.Х., Одегова Ю.Г., Галявини І.Ю., Підлісного В.І., Самігіна С.І., Сульдїна Г.А., Столяренко Л.Д., Травіна В.В., Хедоурі Ф. та інших авторів.

Мета дослідження - розробити проект вдосконалення системи адаптації персоналу на ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» на основі аналізу ефективності управління персоналом на підприємстві.

Для реалізації даної мети були поставлені наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи управління адаптацією персоналу;
- проаналізувати систему управління персоналом у ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»;
- проаналізувати процес адаптації персоналу в ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи адаптації персоналу в ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»;
- спрогнозувати соціально-економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження - процес адаптації персоналу на підприємстві.

Предмет дослідження - напрями підвищення ефективності програми

адаптації персоналу.

При вирішенні поставлених завдань у роботі використовувались наступні методи дослідження: економічного аналізу, прогнозування, статистичні методи порівняння та групування, соціологічний метод (анкетування), схематичні та графічні методи.

За результатами дослідження сформульовані заходи щодо підвищення ефективності діючої системи адаптації з врахуванням закордонного досвіду, наведено обґрунтовані пропозиції.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи, фундаментальні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали наукових періодичних видань та науково-практичних конференцій, дані ресурсів мережі Інтернет, статистичні і звітні дані підприємства ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур», результати проведеного анкетування щодо дослідження системи адаптації персоналу на ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».

ВИСНОВКИ

Приватне Акціонерне Товариство «Виробниче Об'єднання» «СТАЛЬКАНАТ-СІЛУР» є найбільшим підприємством України з виробництва метизної продукції.

На сьогоднішній день основними напрямками стратегічного розвитку ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» є найбільш повне задоволення запитів споживачів, підвищення якості виробленої продукції, реконструкція і модернізація обладнання, пошук нових партнерів та інвесторів.

Місія підприємства – сприяння розвитку бізнесу замовників, забезпечуючи їх високоякісною метизною продукцією (канати, дріт, фібра, сітка, пасма) в широкому асортименті і наданням комплексу супутнього сервісу, що відповідає запитам споживачів.

Основні конкурентні переваги компанії ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»: широка номенклатура пропонованих метизів, можливість організації доставки продукції, висока якість обслуговування, формування будь-яких лотів продукції (на вимогу замовника), гнучкі умови оплати, тривалий період кредитування кінцевих споживачів, чіткі і гарантовані строки поставки продукції, технічні консультації.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства був проведений за наступними показниками: динаміка робочої сили, продуктивності праці, складу фонду оплати праці, використання робочого часу на підприємстві та ін. В ході аналізу було виявлено позитивну динаміку більшості показників, за період 2016 – 2018 р.р. Обсяг реалізованої продукції за досліджуваний період зріс майже в 1,5 рази, а разом з тим і виручка від реалізації та показники продуктивності праці

Основною причиною такого зростання показників на ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» стало збільшення попиту на продукцію та послуги підприємства у зв'язку з поліпшенням соціально-економічної ситуації в Україні за останні роки. Підприємства почали виходити з кризової ситуації і

тим самим збільшився попит на продукцію об'єднання.

Середньооблікова чисельність працівників за 2016 рік порівняно з 2018 роком скоротилась на 6,8%. Коефіцієнт плинності кадрів у 2018 році склав 24,6%, що вище норми. Даний показник тримається понад 20% протягом останніх трьох років, що є негативним чинником для підвищення ефективності діяльності організації, так як витрати на пошук, підбір, адаптацію і звільнення персоналу досить високі. Це свідчить про, що на підприємстві система адаптації потребує вдосконалення.

Аналіз заробітної плати працівників ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» показав, що вона є досить конкурентною на ринку праці і перевищує середній її рівень у регіоні та по Україні.

Для того щоб мати повну картину щодо управління адаптацією на підприємстві, було проведено анкетування працівників. Як показав аналіз, система адаптації ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур», потребує вдосконалення. Вважаємо за необхідне розробити заходи щодо вдосконалення системи адаптації працівників на досліджуваному підприємстві. А також розробити нову вдосконалену Програму адаптації працівників на робочих місцях.

Головними цілями удосконалення системи адаптації персоналу ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» є скорочення термінів адаптації працівників, зниження плинності кадрів, підвищення зацікавленості персоналу у високопродуктивній праці, створення нових систем для професійної адаптації, навчання та розвитку працівників, що в свою чергу призведе до зростання ефективності економічної діяльності та прибутковості підприємства в цілому.

Процес адаптації в ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» представлено в вигляді окремих елементів, таких як навчання, консультування нових співробітників та інше. Поки не можна говорити про існування цілісної і сформованої системи адаптації. Для того щоб мати повну картину щодо адаптації, було проведено аналіз звільнених працівників за останні 3 роки з 2016-2018 рр. і в період адаптаційного. Число співробітників, що звільнилися з кожним роком збільшується, це пов'язано з тим, що новачок стикається з

великою кількістю труднощів, викликаних, відсутністю інформації про порядок роботи, місце розташування відділів, відсутності допомоги. Зроблені висновки засновані на бесіді з менеджером з персоналу. На основі проведеного аналізу, виділені проблеми з адаптації персоналу в ПрАТ «ВО «Стальканат-Сігур:

- відсутні ознайомчі матеріали про організацію;
- відсутня система наставництва;
- на етапі адаптації відсутній зворотній зв'язок від нового співробітника;
- складність процесу вливання в колектив.

Запропоновано ряд заходів щодо розробки програми адаптації персоналу: розробка анкети зворотного зв'язку від нового співробітника, розробка пам'ятки співробітникам, впровадження системи наставництва, розробка плану проведення тренінгів та корпоративних заходів.

Розрахована соціально-економічна ефективність запропонованих заходів. Економічний ефект запропонованих заходів виражається в скороченні можливих втрат на адаптацію співробітників; зменшенні плинності кадрів.

Економічний ефект запропонованих заходів склав 19 377,4 грн. Термін окупності складає менше року, а саме 3,4 місяця.

Соціальна ефективність полягає:

- отримання повної інформації, необхідної для ефективної роботи;
- отримання зворотного зв'язку від нового співробітника;
- поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі;
- підвищення мотивації праці.

Таким чином, проведені дослідження показує, що із впровадженням і реалізацією заходів підвищиться ефективність системи адаптації персоналу, що призведе, відповідно, до скорочення терміну адаптації на підприємстві, зниження плинності та до підвищення продуктивності праці працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптація співробітників в організації. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://rabotniki.com/adaptaciya-sotrudnikov-metody-adaptacii/>.
2. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред.. — 13-е изд., перераб. и доп. — М: Академия 2015. - 320 с.
3. Веснин, В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 96 с.
4. Гайсина Ю.Р. вітчизняний і зарубіжний досвід процесу адаптації персоналу організації // Студентський: електрон. наук. журн. 2019. № 14 (58). [Електронний ресурс]. -Режим доступу <https://sibac.info/journal/student/58/137395>.
5. Голянтус І.О. Основні проблеми та напрями адаптації персоналу підприємств / І.О.Голянтус // Науковий вісник Херсонського державного університету. - 2016 - №17- С.105-107.
6. Етапи адаптації персонала. [Електронний ресурс]. -Режим доступу <http://www.fadeeva.kiev.ua/etapy-adaptatsii-personala.html>.
7. Звіт з праці за 2016-2018 рр. Форма 1-ПВ.
8. Звіт про кількість працівників, їхній професійний склад та професійне навчання за 2016, 2017, 2018. Форма 6-ПВ.
9. Звіт «Про фінансові результати» ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур»2016-2018 рр.
10. Іванісов О.В., Доровської О.Ф. Впровадження наставництва як інструмента трудової адаптації та формування стандарту підприємства щодо адаптації молодих спеціалістів / О.В.Іванісов, О.Ф.Доровської // Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Науково-технічний збірник №111. - 2013 р.- С.232-237.
11. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу / К. І. Карабаджак // Управління розвитком. – 2013. – № 14. – С. 19-21.

12. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Практикум: [учебное Пособие] / А. Я. Кибанов – М.: ИНФРА-М, 2016. – 202с.
13. Кобцева Є.Н. Адаптація нового персоналу до організаційної культури / Є.Н. Кобцева // Кадровик. Кадровий менеджмент: №5, 2016. С.12 – 16.
14. Котлова А.С., Попова О.О. Адаптація персоналу на підприємстві в сучасних умовах. / А.С. Котлова, О.О.Попова// Економіка і менеджмент інноваційних технологій. - 2014.- № 6 – [Електронний ресурс] - Режим доступу : <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5092>.
15. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання третє, перероблене і доповнене — К, «Кондор». — 2010. - 398 с.
16. Лук'янов О. Як допомогти новачку ввійти в колектив і пристосуватися до роботи / О. Лук'янов // Управління людським потенціалом. - 2014. - №3. - С. 166 - 182.
17. Маркова А. И. Анализ влияния адаптации персонала на работника и предприятие // Управління розвитком. - 2014. - № 18. - С. 13.
18. Мирошниченко Ю. В. Адаптація персоналу: досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств / Ю. В. Мирошниченко, А. В. Лобенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2015. – № 1 (2). – С. 27–33.
19. Нестерцова Л.В. Вплив корпоративної культури на адаптацію персоналу. /Л.В. Нестерцова// Управління розвитком. - 2014. - № 15. - С. 126-128.
20. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. - Одеса: Атлант, 2013 р. - 275 с.
21. Овсянникова В. В. Проблеми психологічної адаптації персоналу організацій / В. Овсянникова // Проблеми сучасної психології. - 2013. - № 2. - С. 85-91. [Електронний ресурс]. Режим доступу http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspz_2013_2_18.

22. Офіційний сайт ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» [Електронний ресурс].
– Режим доступу: <http://www.stalkanatsilur.com.ua/>.
23. Паратнова О. Успішна адаптація: критерії та «підводні камені»
/О.Паратнова// Управління людським потенціалом. – 2014 - №3- С.198-203.
24. Польова Н.М. Управління адаптацією нових працівників./ Н.М. Польова, Я.О.Кулик//Інвестиції:практика та досвід. -2014 - №12 – С.47-50.
25. Панфилова А.П. Наставничество и обучение на рабочем месте: терминологический анализ зарубежных методов//Современные технологии управления. 2016. — №12 (72). [Електронний ресурс] -
Режим доступу : <http://sovman.ru/article/7202/>.
26. Положення «Про адаптацію» ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».
27. Положення «Про введення в посаду» ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».
28. Положення «Про відділ служби управління та розвитку персоналу»
ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур».
- 29.Річна фінансова звітність ПрАТ «ВО «Стальканат-Сілур» [Електронний ресурс]. -Режим доступу <https://smida.gov.ua/db/participant/21685166>.
30. Чернява Г.Л., Корнілаєва Г.Г. Особливості вдосконалення системи адаптації персоналу/Г.Л.Чернява, Г.Г.Корнілаєва// Культура народів Причорномор'я. — 2013. — № 207. — С. 142-144.