

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
“ ____ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

на тему:

«Управління адаптацією працівників в організації «Sea Gate Ltd »»

Виконавець

студентка 4 курсу 1 групи факультету
міжнародної економіки

Васильєва Ірина Михайлівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Никифоренко Валерій Григорович

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	6
1.1. Сутність адаптації та її зміст в сучасних умовах.	6
1.2. Система управління адаптацією персоналу.....	12
1.3 Сучасні проблеми формування ефективної системи адаптації персоналу.....	18
 РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «SEA GATE LTD».....	23
2.1 Характеристика діяльності ТОВ «SeaGate Ltd».....	23
2.2 Загальна характеристика системи управління адаптації працівників.....	35
2.3 Аналіз ефективності діючої системи адаптації.....	39
 РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «SEAGATE LTD» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	47
3.1 Пропозиції, спрямовані на вдосконалення існуючої системи адаптації персоналу на підприємстві.....	47
3.2 Економічна та соціальна ефективність запропонованих заходів.....	55
 ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	65

АНОТАЦІЯ

Випускна робота містить 81 сторінку, 15 таблиць, 13 рисунків, список літератури з 30 найменувань, 7 додатків.

Об'єктом дослідження виступає діюча система адаптації компанії.

Предметом дослідження є теоретико – методологічні положення та принципи формування системи адаптації ТОВ «Sea Gate LTD», а також відповідні методи і засоби впливу на систему адаптації компанії.

Мета випускної роботи полягає в розробці практичних рекомендацій з формування та вдосконалення системи адаптації ТОВ «Sea Gate LTD».

Завданнями роботи є:

1. Дослідити теоретичні основи управління адаптацією персоналу в сучасній організації.
2. Дослідити ефективність діючої системи адаптації працівників в ТОВ «Sea Gate LTD».
3. Розробити та запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи адаптації працівників в ТОВ «Sea Gate LTD».

За результатами дослідження сформульовані пропозиції щодо вдосконалення системи адаптації працівників.

Соціально-економічна ефективність полягає у тому, що впровадження запропонованих заходів є економічно вигідним, тому їх доцільно впроваджувати.

Одержані результати можуть бути використані на ТОВ «Sea Gate LTD» з метою їх обговорення та використання для вдосконалення системи адаптації працівників.

Рік виконання випускної роботи 2016.

Рік захисту роботи 2016.

Ключові слова: персонал, адаптація працівників, дезадаптація, програма адаптації.

ВСТУП

Адаптація персоналу в організації є необхідною ланкою кадрового менеджменту. Дійсно, стаючи працівником конкретного підприємства, новачок виявляється перед необхідністю прийняти організаційні вимоги: режим праці та відпочинку, положення, посадові інструкції, накази, розпорядження адміністрації і т. д. Він приймає також сукупність соціально-економічних умов, які йому надаються підприємством. Він змушений по-новому оцінити свої погляди, звички, співвіднести їх з прийнятими в колективі нормами і правилами поведінки, закріпленими традиціями, виробити відповідну лінію поведінки.

На жаль, важливість заходів з адаптації працівників у нашій країні недостатньо серйозно сприймається кадровими службами протягом довгого періоду. До цих пір багато державних підприємств та комерційних організацій не мають навіть базових програм адаптації. Між тим, в умовах введення нового механізму господарювання, переходу на самофінансування та самоокупність, що супроводжується значним вивільненням і, отже, перерозподілом робочої сили, збільшенням числа працівників, змушених або освоювати нові професії, або міняти своє робоче місце і колектив, важливість проблеми адаптації ще більше зростає.

У зв'язку з цим є актуальним визначення сутності адаптації, опис її як системи, визначення напрямів, етапів, вивчення показників оцінки стану роботи з адаптації, розробка програм адаптації.

Проблема адаптації персоналу на підприємстві та її вплив на ефективність роботи персоналу в різних аспектах розглядалася в наукових публікаціях Архипова Н.І., Базарова Т.Ю., Веснін В.Р., Воліна В.А., Дятлова В.А., Єрьоміна 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., Галявіни І.Ю., Підлісний В.І., Самігіна С.І., Сульдїна Г.А., Столяренко Л.Д., Травіна В.В., Хедоурі Ф., та інших авторів.

Мета дослідження полягає в розробці практичних рекомендацій з формування та вдосконалення системи адаптації працівників на підприємстві.

У рамках поставленої мети ставляться такі завдання:

1. Дослідити теоретичні основи управління адаптацією персоналу в сучасній організації.
2. Дослідити ефективність діючої системи адаптації працівників в ТОВ «Sea Gate LTD».
3. Розробити та запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи адаптації працівників в ТОВ «Sea Gate LTD».

Об'єктом дослідження виступає діюча система адаптації компанії.

Предметом дослідження є теоретико – методологічні положення та принципи формування системи адаптації ТОВ «Sea Gate LTD», а також відповідні методи і засоби впливу на систему адаптації компанії.

ВИСНОВКИ

Отже, в результаті проведеного дослідження, можна зробити висновки, що в сучасній науковій літературі є різні підходи і до визначення місця і ролі процесу адаптації персоналу в переліку функцій управління персоналом: її розглядають як заключну частину процесу відбору персоналу; як початковий етап навчання і розвитку; як створення умов праці. Але можна сказати однозначно, адаптація персоналу є однією з функцій управління персоналу, без якої система управління персоналу не мала би логічного циклу

Адаптація - це взаємне пристосування працівника й організації, що ґрунтується на поступовому впливанні співробітника в нові професійні, соціальні й організаційно-економічні умови праці.

Критеріями успішності адаптації є об'єктивні та суб'єктивні показники різних аспектів виробничої адаптації. Об'єктивні показники піддаються об'єктивній реєстрації за допомогою різних методів (спеціальної апаратури, експертної оцінки, спостереження) і характеризують ефективність трудової діяльності, активність участі співробітників в її різних сферах. Суб'єктивні показники ефективності адаптації характеризують ставлення співробітника до роботи в цілому або окремих її проявів. Вони вивчаються за допомогою анкетування співробітника і психологічного тестування.

Але у формуванні ефективної системи адаптації персоналу є й певні проблеми. На сьогоднішній день як в Україні, так і в інших пострадянських країнах домінуюча кількість компаній не приділяє належної уваги процесу адаптації нових співробітників. Лише в деяких компаніях адаптація – це не тільки формалізована процедура, що складається з декількох окремих етапів, але й процес, важливість якого розуміють як співробітники служби управління, так і керівники.

Таким чином, щоб адаптація нових співробітників не закінчувалася звільненням, необхідно розуміти важливість адаптації і вміти правильно організувати цей процес.

Аналіз основних показників ТОВ «Sea gate LTD» дозволив зробити наступні висновки.

Середньооблікова кількість офісного персоналу зростає внаслідок розширення компанії. Створюються нові відділи, нові робочі місця. У 2016 році планується збільшити чисельність штату до 25 осіб.

Фонд оплати праці також постійно зростає, аналіз даних показав, що на підприємстві темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання заробітної плати. Це підтверджується значення коефіцієнта випередження (1,065).

Спостерігається незначний рух робочої сили, коефіцієнт плинності кадрів знаходиться на досить низькому рівні. Коефіцієнт стабільності персоналу знаходиться на рівні вище 85%. Щорічно 2-3% працівників підвищують кваліфікацію та навчаються новим професіям шляхом первинної професійної підготовки і займають більш високі посади. Найбільше працівників (більше 90%) працюють у віці від 15 до 35 років. Можна зробити висновок, що колектив компанії являється доволі молодим. Компанія динамічно розвивається, і їй потрібні активні, амбітні люди.

Спостерігається збільшення у динаміці працівників, які мають неповну та базову вищу освіту це пов'язано з тим, що на посаду сейлів, як правило, працевлаштовуються студенти магістратури, які вже мають диплом бакалавра та навчаються в магістратурі. У загальній структурі персоналу переважають жінки.

Аналіз системи адаптації працівників ТОВ «Sea gate LTD» дозволив зробити наступні висновки.

Процес адаптації нового співробітника компанії «Sea Gate LTD» починається з того моменту як пошук і підбір на вакантну посаду успішно доведений до кінця і з кандидатом домовлена дата виходу на роботу. Процес адаптації носить індивідуальний характер. Зміст програми залежить від наступних факторів: змісту роботи; статусу і рівня відповідальності прийнятого працівника; робочого оточення; особистих якостей працівника. В результаті проведеного аналізу встановлено, що програма адаптації персоналу ТОВ «Sea Gate LTD» не відповідає висунутим вимогам. Всі заходи, якщо вони проводяться в повній мірі, не дозволяють досягати цілей, які були поставлені перед системою адаптацією персоналу.

Відповідно до проведеного аналізу основними завданнями при розробці проекту змін системи адаптації є:

- Розробка оновленої програми з адаптації працівників ТОВ «Sea Gate LTD»
- Розробка програми наставництва.
- Розробка анкети «Анкета адаптації співробітника».
- Розробка анкети «Анкета адаптації керівника».

В оновленій програмі адаптації зазначені етапи процесу адаптації та відповідальні особи, в програмі наставництва чітко визначені вимоги до підбору, завдання та обов'язки наставників.

Після завершення адаптаційного періоду розроблені анкети «Анкета адаптації співробітника» та «Анкета адаптації керівника», які дають можливість детально проаналізувати зони розвитку працівника, проблеми та корективи щодо подальшої роботи працівника.

Порахований економічний ефект від впровадження запропонованих заходів очевидний. Економія компанії при успішно пройденому випробувальному терміні нового співробітника складає 4730, 3 грн., що за умов стрімкого розвитку компанії буде складати досить вагомий бюджет. Але для того, щоб оновлена програма працювала, необхідно лише прописані процедури, а й контроль з боку відповідальної особи, яку в даному випадку може виконувати HR менеджер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімов В. М. Кадрова служба і управління персоналом: Практичний посібник кадровика. - М.: Економіка, 2011. - 236 с.
2. Арсенєв Ю.М. Управління персоналом: Моделі управління - М.: Ексмо, 2012. - 259 с.
3. Базаров Т. Ю., Єрьомін Б.Л. та ін. Управління персоналом. - М: ЮНІТІ, 201. - 368 с.
4. Богомолова, І.П. Механізми адаптивного управління корпоративними структурами: монографія - Воронеж: Витоки, 2010. - 240 с.
5. Бондаренко І. Ефективність управління підприємством - ключове завдання менеджерів / І. Бондаренко // Менеджмент. - 2010. - №5. - С. 54-66.
6. Вировець, Ю.І. Адаптація на робочому місці. Правила виживання / Ю.І. Вировець. СПб: Пітер, 2012. - 350 с.
7. Віханський О. С., Наумов А. І. Менеджмент - Підручник, 3-є видання. - М., ІНФРА-М, 2010. - 331 с.
8. Волкова Н. В. Як стати «своїм» у компанії. Первинна адаптація персоналу: орієнтація на організаційну культуру / П. В. Волкова // Кадровик. -2012.- №6 - С. 180-185
9. Георгівський, А.Б. Еволюція адаптації (Історико-методологічне дослідження) / А.Б. Георгівський. - Л.: Наука, 2012. - 240с.
10. Гусарова, Н.В. Будуємо ефективну адаптацію / Н.В. Гусарова // Відділ кадрів: професійний щомісячний журнал. 2015.- №1.- С. 107-111.
11. Журавльов, П. В. Світовий досвід в управлінні персоналом: огляд зарубіжних джерел / П. В. Журавльов, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарєв. - М.: Ділова книга, 2011. - 266 с.
12. Кібанов А.Я. Управління персоналом організації - М.: Центр, 2011. - 348 с.
13. Кобцева Є.Н. Адаптація нового персоналу до організаційної культури / Є.Н. Кобцева // Кадровик. Кадровий менеджмент: №5, 2011. С.12 – 16
14. Корнеліус Н. HR менеджмент: Пошук, підбір, тренінг, адаптація, мотивація, дисципліна, етика / Н. Корнеліус. - Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Бука, 2013. - 520 с.
15. Куролєнкіна, Н.Є., Адаптація персоналу: її роль в компанії / Н.Є. Куролєнкіна // Управління людським потенціалом. - 2012. - №03 (11). - С. 204-210.
16. Лазарева, С.С., Ефективна система адаптації персоналу: компоненти і етапи побудови / С.С. Лазарева // Управління людським потенціалом. - 2014. - №03 (11). - С. 212-220.
17. Лук'янов О. Як допомогти новачку увійти в колектив і пристосуватися до роботи / О. Лук'янов // Управління людським потенціалом. - 2014. - №3. - С. 166 - 182.

- 18.Магура М. І., Курбатова М. Б. Оцінка роботи персоналу. Практичний посібник для керівників різного рівня і фахівців кадрових служб. - М.: 2013.
- 19.Маслов Є.В. Управління персоналом підприємства: навч. пос.- М.: ІНФРА - М, 2013.- 312с.
- 20.Маусов Н. «Менеджмент персоналу - ключова ланка внутрішньофірмового управління» - М.: Вісник, 2012. - 194 с.
- 21.Мескон М.Х., Альберт М. «Основи менеджменту» - М.: Справа, 2011
- 22.Одегов Ю. Г., Карташова Л. В. Управління персоналом, оцінка ефективності - Навч. посібник для вузів. - М: Іспит, 2011.- 218 с.
- 23.Одинцов, А.А. Менеджмент організації. Введення в спеціальність: Навч. посібник- М.: Іспит, 2010.- 320 с.
- 24.Паратнова О. Успішна адаптація: критерії та «підводні камені» / О. Паратнова // Управління людським потенціалом. - 2014. - №3. - С. 198 - 203.
- 25.Поршнева А.Г., Румянцева З.П., Саломатина Н.А., Кібанов А.Я. - Управління організацією. - М.: Іспит, 2010.-318с.
- 26.Рутицька В.В. Процес адаптації співробітника // Менеджер по персоналу. - 2011. - №10. - С. 30-37.
- 27.Сатієв, С.В. Хто на новенького, або наставництво з перших днів / С.В. Сатієв, Ю.Ф. Лаврентьєва // Довідник кадровика. 2014. - № 9. - С.107 - 111.
- 28.Співак В. А. Особистість і підприємство: фактори успішної взаємодії (поведінкові основи управління персоналом). - СПб, 2011. - 252 с.
- 29.Хміль Ф. Управління персоналом: Підручник - М.: Академвидав, 2011.- 487 с.
- 30.Юрасов, І.Д. Моніторинг адаптації «синіх комірців» / І.Д. Юрасов // Довідник з управління персоналом. 2013.- № 9. С. 21-27.