

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри УП і ЕП

_____ (Никифоренко В.Г.)

« _____ » _____ 20__ р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття освітньо-кваліфікаційного
рівня магістр

зі спеціальності 8.050109 управління персоналом та економіки праці
за програмою «Управління персоналом сучасної організації»
на тему

Управління адаптацією працівників в організації
(на прикладі ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»)

Виконавець:

Студент(ка) V курсу факультету ФМЕ

_____ Радионова І.О. _____

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

Науковий керівник:

_____ кандидат економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

_____ Богданова Т.І. _____

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

Анотація

Дипломна робота містить 105 сторінок, 22 таблиці, 21 рисунок, список літератури з 35 найменувань, 7 додатків.

Об'єктом дослідження виступає система адаптації персоналу на ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти трудової адаптації працівників ПАТ «Одескабель».

Мета дипломної роботи полягає в розробці пропозицій та рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності та прискорення процесу адаптації працівників в організації.

Завданнями роботи є:

- ✓ розкриття сутності та змісту поняття «трудова адаптація»;
- ✓ визначення стадій та основних чинників адаптації персоналу;
- ✓ дослідження елементів системи управління адаптацією працівників;
- ✓ дослідження адаптованості персоналу ПАТ «Одескабель»;
- ✓ виявлення особливостей управління системою адаптації працівників в організації,
- ✓ розробка пропозицій та рекомендації щодо прискорення процесу адаптації працівників в організації та покращення ефективності системи адаптації в цілому на підприємстві.

За результатами дослідження сформульовані пропозиції, рекомендації та шляхи вдосконалення наявної системи адаптації працівників на ПАТ «Одескабель»

Соціально-економічна ефективність, досягнута в результаті впровадження запропонованих заходів, виражається в очікуваному на підприємстві в 2017 р. річному економічному ефекті в розмірі 8,75 тис. грн., термін окупності витрат становитиме – 10,3 місяці.

Одержані результати можуть бути використані на ПАТ «Одескабель» з метою вдосконалення існуючого організаційно-методичного забезпечення процесу адаптації та скорочення термінів адаптації працівників на підприємстві.

Рік виконання дипломної роботи: 2016 рік.

Рік захисту роботи: 2017 рік .

Ключові слова: адаптація, трудова адаптація, критерії та показники адаптованості, методи адаптації, наставництво, коучинг, E-learning, Secondment.

ЗМІСТ

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ..... | 6 |
| 1.1. Сутність та чинники впливу на систему управління адаптацією персоналу..... | 6 |
| 1.2. Характеристика показників ефективності адаптації працівників, документаційне забезпечення та управління системою адаптації персоналу в організації..... | 17 |
| 1.3. Закордонний досвід вирішення проблеми адаптації персоналу..... | 22 |
| Висновки до розділу 1..... | 30 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В ПАТ «ОДЕСЬКИЙ КАБЕЛЬНИЙ ЗАВОД «ОДЕСКАБЕЛЬ»»..... | 31 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства..... | 31 |
| 2.2. Аналіз руху кадрів та структури персоналу підприємства..... | 42 |
| 2.3. Організаційно-методичне забезпечення процесу адаптації персоналу..... | 55 |
| 2.4. Соціологічна оцінка успішності процесу адаптації..... | 62 |
| Висновки до розділу 2..... | 75 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ..... | 78 |
| 3.1. Вдосконалення організаційно-методичного забезпечення процесу адаптації..... | 78 |
| 3.2. Застосування закордонного досвіду адаптації персоналу..... | 87 |
| 3.3. Розрахунок соціально-економічної ефективності запропонованих заходів..... | 92 |
| Висновки до розділу 3..... | 97 |
| ВИСНОВКИ..... | 99 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ..... | 103 |
| ДОДАТКИ..... | 106 |

ВСТУП

В певний момент свого життя, кожна людина вирішує для себе питання працевлаштування. Для одних це перше місце роботи, для інших – друге, а не і вони вже мають деякий досвід роботи, але, потрапляючи у нове середовище, кожний робітник проходить процес адаптації, пристосування до нових трудових умов.

Для кожного роботодавця, у стані конкурентної економіки, одним з головних завдань є формування колективу працівників, які якнайкраще будуть виконувати свої професійні обов'язки, та допоможуть досягти підприємству стану найвищої продуктивності. Лише адаптовані до трудового процесу, особливостей підприємства працівники, мета яких, в ідеалі, збігається з метою підприємства, зможуть відповідати критеріям ідеального працівника та власною працею досягти максимального результату, досягнути найбільшої ефективності та прибутку для підприємства.

Для працівника також дуже велике значення має ступінь належності до підприємства, відчуття себе у колективі та впевненість у власних діях під час трудового процесу, що в подальшому й може стати для нього гарною само мотивацією до більш продуктивної праці. Виходячи з цього, прискорення процесу адаптації є метою як роботодавця, який щойно прийняв на роботу новачка, та метою працівника, що щойно поринув у виконання нової роботи.

Тому можна сказати, що в ринкових умовах господарювання активність процесу трудової адаптації зумовлена взаємною зацікавленістю підприємства і особистості в ефективності цього процесу. Така заінтересованість, а також урахування особистих інтересів кожного працівника є сьогодні необхідною вимогою до діяльності трудових колективів в нових умовах господарювання.

Між тим, за статистикою 90% співробітників, які звільнилися вже на першому році своєї роботи, прийняли це рішення вже у перший день свого перебування в організації. Плинність кадрів, що викликана й проблемою нездійсненої адаптації нового працівника, викликає втрати в компанії. Які значно вищі вкладень, що необхідні для якісної адаптації працівників. Через це багато компаній здійснюють

спробі розробки та впровадження різних систем адаптації. Але ці спроби на завжди є успішними через те, що співробітники служб управління персоналом не володіють достатніми професійними навичками й досвідом виконання таких робіт, безліч методів з адаптації що використовуються у світі в Україні навіть невідомі, не мають необхідної підтримки з боку адміністративного ресурсу організації.

У дослідженнях багатьох вчених відводиться багато уваги для розгляду питання трудової адаптації працівників. Серед них такі вітчизняні та закордонні вчені: Ареф'єв С., Базарова Т., Журавлев А., Лукашевич Н., Романова С., Синявський В. У своїх роботах вони розглядали, як сутність процесу адаптації, так і шляхи прискорення його протікання за допомогою певних методів та способів.

Проблема трудової адаптації присутня завжди, бо кожна людина має свої особливості до пристосування до нового середовища та вимагає особистого підходу. Використовується безліч методів, що дозволяють врахувати певний перелік факторів, які впливають на швидкість процесу адаптації, але зважаючи на постійну плінність кадрів однією з причин якою є не адаптованість до трудового середовища, необхідно аналізувати, шукати та впроваджувати нові методи адаптації персоналу.

Таким чином актуальність теми обраної для написання дипломної роботи не викликає сумнівів. Виходячи з цього, необхідно визначити мету, об'єкт, предмет, завдання та методи дослідження.

Метою роботи є розробка пропозицій та рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності та прискорення процесу адаптації працівників в організації.

Об'єктом дослідження є система адаптації персоналу на ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»»

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти трудової адаптації працівників ПАТ «Одескабель».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- розкриття сутності та змісту поняття «трудова адаптація»;

- визначення стадій та основних чинників, які впливають на адаптацію персоналу;
- дослідження елементів системи управління адаптацією працівників;
- дослідження адаптованості персоналу ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»»
- виявлення особливостей управління системою адаптації працівників в організації,
- розробка пропозицій та рекомендації щодо прискорення процесу адаптації працівників в організації та покращення ефективності системи адаптації в цілому на підприємстві.

Методи дослідження, що застосовані в роботі: теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, соціологічні дослідження – опитування, порівняння, групування.

Джерелами інформації для написання даної роботи є: наукові видання та практичні матеріали з досліджуваного питання.

Соціальні результати, що отримує підприємство та працівники в результаті добре спланованої системи адаптації персоналу виражаються в загальному зниженні рівня конфліктності між працівниками, підвищенні рівня задоволеності певними умовами праці та загальному бажанні гідно та продуктивно працювати на даному підприємстві.

ВИСНОВКИ

Трудова адаптація являє собою складний процес взаємодії працівника з виробничим середовищем, від швидкості і якості якого залежить загальний результат діяльності підприємства. В даній роботі була розглянута сутність, основні чинники трудової адаптації, їх безпосередній вплив на процес адаптації, її показники. У процесі виробничої адаптації вивчається особистісний потенціал працівника, сукупність рис і якостей працівника, які формують певний тип поведіння: упевненість у собі, товарицькість, здатність до самоствердження, урівноваженість, та впевненість у власній діяльності.

Управління трудовою адаптацією ґрунтується на структурному закріпленні функції управління адаптацією; технології процесу адаптації та інформаційному забезпеченні. Адаптація працівника на виробництві, ефективне управління цим процесом вимагають великої організаційної роботи. Планування менеджером з персоналу трудової адаптації працівника сприятиме підвищенню рівня його задоволеності роботою, дасть можливість більш спрямовано здійснювати розвиток робітника, своєчасно направляти на професійне навчання і тим самим підвищувати конкурентоспроможність на ринку праці. Компанія ж в результаті планування трудової адаптації фахівця одержує працівника, який сумлінно працює і пов'язує свою трудову діяльність з організацією. Це дозволяє знизити рівень плинності кадрів серед персоналу, своєчасно забезпечувати потребу у висококваліфікованих працівниках.

Метою даної роботи були розробка пропозицій та рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності та прискорення процесу адаптації працівників на ПАТ

«Одескабель» Для цього був проведений всебічний аналіз загальних економічних показників діяльності підприємства ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», який показав, що на даний момент підприємство є достатньо успішним у своїй діяльності та намагається покращувати власні позиції на ринку з кожним роком. За період 2013-2015 роки, підприємство зазнало великих змін, таких як масштабне скорочення чисельності персоналу, її оптимізація. Так, чисельність персоналу скоротилася з 2013 року на 12,7%. Також, у 2015 році, завдяки збільшенню майже усіх показників діяльності, підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 24748 тис. грн.

Управління та розвиток персоналу на ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», здійснюється відділом управління та розвитку персоналу який є підрозділом підприємства з чисельністю 4 особи, та підпорядковується безпосередньо підпорядковуються Генеральному директору ПАТ. На підприємстві існує плінність кадрів, що перевищує її нормальний рівень.

На основі проведеного аналізу виявлений стан адаптації працівників ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», який показав, що працівники мають безліч проблем на шляху адаптації.

Недоліки, які були виявлені в результаті аналізу організаційно-методичного забезпечення процесу адаптації на підприємстві, а також проблеми, виявлені під час проведення соціологічного дослідження та пропозиції з рекомендаціями для їх вирішення та вдосконалення зображені у табл. 3.6.

Планування менеджером з персоналу трудової адаптації працівника сприятиме підвищенню рівня його задоволеності роботою, дасть можливість більш спрямовано здійснювати розвиток робітника, своєчасно направляти на професійне навчання і тим самим підвищувати конкурентоспроможність на ринку праці. Компанія ж в результаті планування трудової адаптації фахівця одержує працівника, який сумлінно працює і пов'язує свою трудову діяльність з організацією. Це дозволяє знизити рівень плінності кадрів серед персоналу, своєчасно забезпечувати потребу у висококваліфікованих працівниках.

Недоліки та пропозиції щодо їх вирішення для вдосконалення програми
процесу адаптації працівників на ПАТ «Одескабель»

| Недоліки | Пропозиції та рекомендації |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Відсутність заходів з профвідбору та профорієнтації. Відсутність застосування спеціалізованих професійних та психологічних тестів при відборі кандидатів. | Застосування на підприємстві налагодженої системи профвідбору, профорієнтації та відбору працівників. Застосування професіограм, карт особистості, професійних тестувань та психологічних тестів, які допоможуть гарніше зрозуміти можливості кандидата. |
| Уніфікована система підбору та адаптації для різних категорій персоналу (робітники, фахівці, керівники) | Доповнення Положення про адаптацію окремим розділом щодо підбору та первинної адаптації для різних категорій працівників. Виділення загальних заходів щодо адаптації нових працівників та розробка конкретних програм адаптації, спрямованих окремо на категорії робітників, фахівців та службовців. |
| Проблема входження до колективу у нових працівників. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування та організація зустрічей-знайомств з колегами, з якими новачку доведеться взаємодіяти по роботі. 2. Щомісячна організація адаптаційного семінару для працівників прийнятих у поточному місяці. 3. Вдосконалення корпоративної культури, організація спільного проведення часу поза робочим місцем. |
| Обмежені можливості професійного розвитку, незадоволеність працівників відсутністю можливості, покращення власних навиків, знань, доступної можливості підвищення кваліфікації. | Надання працівникам можливості розвиватись та приймати участь у заходах з розвитку персоналу, як всередині компанії так і за допомогою зовнішніх семінарів та тренінгів. Для цього семінари, які влаштовуються не всередині компанії та є ініціативою працівника, з дозволу керівника та наявністю коштів бюджету компанії, можуть бути проплачені, але за умовою, що працівник не звільниться в період протягом року від дати семінару. Якщо працівник вирішує звільнитись, то він сплачує 70% від вартості участі у семінарі. |
| Слабкий контроль за проходженням процесу адаптації | Контроль за адаптацією відповідно адаптаційного плану. Проведення контролю за випробувальним терміном, який може співпадати з періодом адаптації працівника за формою огляду проходження випробувального терміну. |
| Застосування лише наставництва (коучингу) як методу адаптації працівників. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Моніторинг методів з адаптації персоналу що використовуються закордонними компаніями. 2. Вдосконалення системи наставництва на підприємстві, Мотивація наставників доплатами за кожного новачка яким вони опікуються. 3. Впровадження дистанційного навчання (E-learning), як методу адаптації та постійного, безперервного навчання працівників. 4. Застосування Secondment, тобто направлення службовців на певний час в іншу структуру для оволодіння необхідними навичками. |

В результаті впровадження запропонованих заходів підприємство отримає річний економічний ефект у розмірі 8,75 тис. грн., а термін окупності витрат становитиме – 10,3 місяці.

Таким чином, розглядаючи складний процес трудової адаптації на підприємстві, можна зробити висновок про необхідність управління нею, бо саме вибудована система трудової адаптації приносить в подальшому позитивні результати, як для компанії в цілому, так і окремо для кожного працівника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про підприємства в Україні» [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/887-12>
2. Закон України «Про господарські товариства» [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
3. Закон України «Про підприємництво» [Електронний ресурс] - Режим доступу <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/698-12>
4. Адамчук В.В. Ромашов О.В, Сорокина М.Е. Экономика и социология труда: Учебник для вузов— М.:ЮНИТИ,2000. – 407 с.
5. Богданова Т.І., Перепельчук Т.В. Методичні вказівки до проведення практичних занять з курсу «Соціологія праці» з елементами ігрового моделювання для студентів 4 курсу денної форми навчання всіх спеціальностей – Одеса ОДЕУ, ротапринт, 2006р.-46с.
6. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організацій [Електронний ресурс] / Г. А. Дмитренко. – Режим доступу : <http://library.if.ua/books/151.html>
7. Каверін С. Б. Мотивація праці / РАН; Інститут психології {Москва}. М.: Вид-во "Інститут психології РАН", 1998. — 224с.
8. Кадровий резерв і оцінка результативності праці управлінських кадрів. М.: справа|річ|, 1995. – 208 с.
9. Карабаджак К.І. Методи адаптації персоналу / К. І. Карабаджак // Управління розвитком. - 2013. - № 14. - С. 19-21.
10. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П., Управління персоналом: Навчальний посібник, Київ, 2003.- 306 с.
11. Лукашевич Н.П., Сингаевская И.В., Бондарчук Е.И. Психология труда: Учеб.-метод. пособие / Под ред. Н.П. Лукашевича. – К.: МАУП, 1997. С. 47.
12. Лукашевич Н.Н. Социология труда: Учеб.Пособие-К.:МАУП,2001 320с
13. Нестерчук В.П., Організація та мотивація праці, Київ|, 1999.- 324 с.

14. Никифорова В.Г. Управление персоналом: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни (Одеса: ОДЕУ, 2006 р. – 191с.)
15. Ромашов О.В. Социология труда: Учеб. пособие. – М.: Гардарики, 1999. – С. 171-174.
16. Романова С. Трудова адаптація особистості в теорії і практиці зарубіжної професійної освіти та соціології праці / С. Романова // Неперервна професійна освіта: теорія і практика : Науково-методичний журнал / Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України, Благодійний фонд ім. А. Макаренка. - Київ : МФ НаУКМА, 2001. - №3. - С. 149-156
17. Свиридов Н.А. Социальная адаптация личности в коллективе // Социол.Исслед. —1980. —№3.
18. Управление развитием персонала: Навчальний посібник/ Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.М. Татаревська. За заг. Ред. М,С, Татаревської.-Одеса: Атлант, 2013-427 с.
19. Управление персоналом организации. Практикум: Учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. - М. : ИНФРА-М, 2002. - 296 с
20. Хаккер В. Инженерная психология и психология труда. М. - Машиностроение, 1985. – 376с.
21. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М : ЗАО «Бизнес - школа», «Интел - Синтез»,1998. – 286с.
22. Шпак Л.Л. становление рабочего: адаптація и воспитание рабочих кадров— М. Профиздат,1987
23. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПАТ «Одескабель» за 2013-2015 рр. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/participant/05758730>
24. Бізнес-Центр "Національний" // « Методи навчання персоналу в Україні та за кордоном» [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://years.com.ua>
25. Звіт ПАТ «Одескабель» «За критеріями оцінки процесу управління персоналом» за 2013-2015 рр.

26. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» [Електронний ресурс] - Режим доступу:
<http://odeskabel.com/main-rus/index.php>
27. Положення про кадрову політику ОАО «Одескабель» від 23 грудня 2010 р.
28. Положення «Про відділ управління та розвитку персоналу ПАТ «Одескабель»»
29. Положення «Про охорону праці ПАТ «Одескабель»»
30. Положення «Про адаптацію» ПАТ «Одескабель»
31. Служба охорони труда заводу «Одескабель» // Медицинский вестник Украины. – 2013 . - №11-12.
32. Форми статистичної звітності «Звіт з праці» №1-ПВ за січень-грудень 2013-2015рр.
33. Форма №6 ПВ «Звіт про кількість робітників, їх якісний склад і професійне навчання» за 2013-2014 рр.
34. SMIDA Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) або Stock market infrastructure development agency of Ukraine [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://smida.gov.ua>
35. Schultz T. Investment in Human Capital//Economic Yrowth an American Problem. Englewood Cliffs, 2004-p. – 126p.