

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Допущено до захисту

Завідувач кафедри УП і ЕП

Д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко

“ ” 20 p.

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

На тему:

«Управління адаптацією працівників в організації «Ін-Тайм»»

Виконавець

студент 4 курсу 6 групи

факультету економіки та управління

виробництвом

Літра Владислав Валентинович

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

Науковий керівник

К.Е.Н., ДОЦЕНТ

(науковий ступінь, вчене звання)

Богданова Тетяна Іванівна

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

Одеса 2017

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.....	10
1.3 Сучасні проблеми формування ефективної системи адаптації	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ТОВ «ІН-ТАЙМ».....	21
2.1 Характеристика діяльності ТОВ «Ін-Тайм».....	21
2.2 Загальна характеристика системи управління адаптації	31
2.3 Соціологічні дослідження ефективності діючої системи адаптації.....	40
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ІН-ТАЙМ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	45
3.1 Рекомендації, спрямовані на покращення існуючої системи адаптації персоналу	45
3.2 Економічна та соціальна ефективність запропонованих заходів.....	53
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	65

АНОТАЦІЯ

Випускна робота містить 94 сторінки, 11 таблиць, 8 рисунків, список літератури з 25 найменувань, 5 додатків.

Об'єктом дослідження виступає діюча система адаптації компанії.

Предметом дослідження є теоретико – методологічні положення та принципи формування системи адаптації ТОВ «Ін-Тайм», а також відповідні методи і засоби проведення адаптації в компанії.

Мета випускної роботи полягає в розробці практичних рекомендацій з формування та вдосконалення системи адаптації ТОВ «Ін-Тайм».

Завданнями роботи є:

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

За результатами дослідження сформульовані пропозиції щодо вдосконалення системи адаптації працівників.

Соціально-економічна ефективність полягає у залученні керівників та працівників до вдосконалення організації процесу адаптації, створенні умов для засвоєння професійних обов'язків новачками у встановлений для адаптації термін й на цій основі скорочення чисельності звільнених новачків через причини незадоволеності роботою та підприємством.

Одержані результати можуть бути використані на ТОВ «Ін-Тайм» з метою їх обговорення та використання для вдосконалення системи адаптації працівників.

Рік виконання випускної роботи 2017.

Рік захисту роботи 2017.

Ключові слова: персонал, адаптація працівників, 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.

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., Єрєм'яна 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., Підлісний В.І., Самигіна 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 «Ін-Тайм».
3. Розробити та запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи адаптації працівників в ТОВ «Ін-Тайм».

Об'єктом дослідження виступає діюча система адаптації компанії.

Предметом дослідження є теоретико – методологічні положення та принципи формування системи адаптації ТОВ «Ін-Тайм», а також відповідні методи і засоби проведення адаптації в компанії.

При вирішенні поставлених завдань у роботі використовувались такі методи теоретичного та емпіричного дослідження: комплексний та системний підходи – для побудови системи адаптації та виявлення характеру взаємодії її елементів; економіко-статистичні методи – для оцінки рівня та динаміки зміни компонентів системи адаптації, дослідження факторів підвищення рівня адаптації персоналу; економіко-математичні методи – для розробки основних показників адаптації персоналу та визначення рівня їх розвитку на ТОВ «Ін-Тайм»; методи соціологічного опитування – для соціологічного дослідження системи адаптації персоналу на ТОВ «Ін-Тайм».

Інформаційною базою дослідження є фундаментальні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали наукових періодичних видань та науково-практичних конференцій, дані ресурсів мережі Інтернет, статистичні і звітні дані підприємства ТОВ «Ін-Тайм», результати проведеного анкетування щодо дослідження системи адаптації персоналу на ТОВ «Ін-Тайм».

Результати полягають в наступному: запропоновано для ТОВ «Ін-Тайм» заходи з вдосконалення системи адаптації персоналу шляхом удосконалення програми адаптації щодо уточнення опису професійних обов'язків для тих, хто поступає на роботу, покращення умов психологічної, кваліфікаційної та ін. видів адаптації, доповнення сторінки адаптації в Електронному Університеті «Ін-Тайм» корпоративними стандартами, що має економічну та соціальну ефективність.

ВИСНОВКИ

Отже, адаптація нових працівників у підприємствах є прямим і дуже важливим заходом продовження процесу наймання. Під час пошуку нового працівника підприємство вже витрачає чималі кошти. Тому, воно зацікавлене в тому, щоб новий співробітник, по-перше, не звільнився через кілька тижнів або місяців, по-друге, як можна швидше почав приносити підприємству певний дохід. Часто тривалість адаптації відповідає тривалості випробувального терміну, який встановлюється відповідно до чинного законодавства та внутрішніми документами підприємства. Управління процесом адаптації здійснюється співробітниками відділу пошуку, підбору та адаптації персоналу, керівниками структурних підрозділів і наставниками. Їх головна мета - зробити процес адаптації максимально ефективним та безболісним, тим самим полегшивши їх входження в посаду.

Адаптація - це взаємне пристосування працівника й організації, що ґрунтується на поступовому впливанні співробітника в нові професійні, соціальні й організаційно-економічні умови праці. Для того, щоб адаптація нових співробітників не закінчувалася звільненням, необхідно розуміти важливість адаптації і вміти правильно організувати цей процес.

Дослідження ефективності діючої системи адаптації працівників проведено за даними ТОВ «Ін-Тайм». Компанія «Ін Тайм» розробляє нові і оптимізує діючі логістичні маршрути, а також активно розвиває мережу відділень і складів по всій Україні.

Аналіз основних показників ТОВ «Ін-Тайм» дозволив зробити наступні висновки:

1. Середньооблікова кількість персоналу зростає внаслідок розширення компанії. Відкриваються нові відділення, нові робочі місця.
2. Фонд оплати праці також постійно зростає, аналіз даних показав, що на підприємстві темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання заробітної плати.

3. Спостерігається значний рух робочої сили, коефіцієнт плинності кадрів знаходиться на високому рівні. Коефіцієнт стабільності персоналу знаходиться на рівні вище 85%.
4. Щорічно 3-4% працівників підвищують кваліфікацію та проходять перепідготовку.
5. Найбільше працівників (більше 50%) працюють у віці від 15 до 35 років. Можна зробити висновок, що колектив компанії є доволі молодим. Компанія динамічно розвивається, і їй потрібні молоді та активні люди.

Аналіз системи адаптації працівників ТОВ «Ін Тайм» дозволив зробити наступні висновки:

1. У реалізації системи адаптації беруть участь: регіональний рекрутер, регіональний тренер, керівник відділення чи керівник мережі, наставник і стажер.
2. Процес адаптації нових співробітників «Ін Тайм» проводиться та контролюється департаментом персоналу на основі Положення про наставництво, яке містить бланки адаптації для різних посад, анкету зворотнього зв'язку стажера та бланк захисту випробувального терміну.
3. Випробувальний термін становить від 1 до 3 місяців для різних посад, протягом цього часу роботодавець перевіряє працівника на предмет відповідності займаній посаді.
4. Виявлено тенденцію до зростання кількості звільнених працівників, які не пропрацювали на підприємстві одного року. Біля половини вивільнених працівників зі стажем менше 1-го року припадає на період перших трьох місяців роботи.
5. Показник кількості працівників, які пройшли випробувальний термін, велика (на рівні 93-94%), але при цьому деякі з них згодом звільняються (22-26%).
6. У 2016 році відбулось падіння показника якості адаптації працівників, одже система адаптація працівників «Ін-Тайм» зазнала негативних змін.

В результаті проведеного аналізу встановлено, що програма адаптації персоналу ТОВ «Ін-Тайм» має певні недоліки:

- відсутність зворотнього зв'язку начальника відділення та наставника, щодо дієвості системи адаптації «Ін-Тайм»;
- невизначеність причин вивільнення працівників, що не відпрацювали 1 рік;
- складність для працівників під час проходження професійної адаптації засвоєння у повному обсязі своїх професійних обов'язків;
- відсутність допомоги з боку колег по роботі, як перешкоди до швидкої адаптації.

Таким чином, заходи, що передбачені Програмою адаптації проводяться не в повній мірі, що не дозволяє у встановлені терміни досягати цілей, які були поставлені перед системою адаптацією персоналу. Тому на нашу думку, відповідно до проведеного аналізу, основними завданнями при розробці проекту змін системи адаптації є:

1. Щорічне проведення опитування начальників відділень щодо ускладнень в процесі адаптації в компанії за допомогою експрес-діагностики та урахування їх думки для удосконалення цього процесу.

2. Опитування працівників при їх звільненні щодо недоліків в управлінні персоналом та зокрема в процесі адаптації молодих працівників. Розробка анкети для працівників, що звільняються.

3. Розробка заходів, щодо поліпшення умов розуміння та засвоєння новими працівниками своїх професійних обов'язків при адаптації у встановлені терміни.

4. Доповнити сторінку адаптації в Електронному Університеті «Ін-Тайм» положенням корпоративного кодексу компанії та корпоративними стандартами в області ділового етикету.

Річний економічний ефект від реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення системи адаптації на ТОВ «Ін-Тайм» становить 14,3 тис. грн. Оскільки річний економічний ефект є позитивним, можна зробити висновок про економічну доцільність наших пропозицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Беттлі С. Тренер для керівника: як досягти екстраординарних результатів завдяки коуч-менеджменту / С'юзан Беттлі; пер. з англ. – Дніпропетровськ : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 320 с.
3. Бєрвєно О. В. Освіта як основа формування інтелектуального капіталу// Теорії мікро- та макроекономіки. Вип. 9. – Київ, 2001. – с. 66-70.
4. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: Навч. Посіб. – К.: Знання-Прес, 2000. – 313 с.
5. Виноградський М.Д., Управління персоналом. Режим доступу: <http://www.westudents.com.ua/glavy/47959-127-adaptatsya-personalu.html>
6. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 276 с.
7. Гавкалова Н. Л., Теоретичні засади ефективного менеджменту персоналу/ Н.Л.Гавкалова// Україна: аспекти праці. – 2005. – №3. – С. 31 – 36.
8. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством, графічне моделювання. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
9. Гриньова В. М., Доровської О. Ф., Архаров В. В. Управління персоналом на промислових підприємствах / В. М.Гриньова, О. Ф. Доровської, В. В. Архаров // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Вип. 143. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. – С. 131 - 134.
10. Дмитриенко Г. А., Шарапова Е. А., Максименко Т. М. Мотивація й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: МАУП, 2002. – 248 с.
11. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу, 2013. Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4013/1/Карабаджак%20К.І.%20МЕТОДИ%20АДАПТАЦІЇ%20ПЕРСОНАЛУ.pdf>
12. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.

13. Коул, Джеральд. Управление персоналом в современных организациях / Пер. с англ. Н. Г. Владимирова. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
14. Крушельницька О. В., Управління персоналом: Навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – М. : Кондор, 2003. – 296 с.
15. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академ-видав, 2003. – 416 с.
16. Любомудрова Н.П. Смолінська Н.В, Грибик І.І. Роль організаційної культури в забезпеченні ефективної трудової адаптації персоналу.- 2009. Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2497/1/47.pdf>
17. Нємцов В. Д., Довгань Л. С. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: ТОВ “УВПК”ЕксОб”, 2001. – 560 с.
18. Никифорова В.Г., Управління персоналом: Навч. посібник. – Одеса.: Пальміра, 2006. – 260 с.
19. Основська Г. В., Крушельницька О. В. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2003. – 224 с.
20. Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб для самост вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 124 с.
21. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 352 с.
22. Стрельченко Н.М., Гернешій В.В., Персонал в транснаціональних фінансових структурах за умов глобалізації інформаційної епохи. Режим доступу: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/SR/article/download/4673/4791>
23. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 638 с.
24. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 354 с.
25. Запрограммированная ориентация, Тест «Экспресс-диагностика предприятия», Режим доступу: http://gaap.ru/articles/zaprogrammirovannaya_orientatsiya/