

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри УП і ЕП

Никифоренко В.Г.

—

<< >>

2018 p.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

На тему:

«УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ»

Виконавець: Студентка 4 курсу ЦЗФН

Сосюк Вероніка Ігорівна

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент

Сорока Олександра Володимирівна

Одеса 2018

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи дослідження адаптації персоналу.....	5
1.1 Сутність та види адаптації персоналу.....	5
1.2 Підходи та погляди до вивчення процесу професійної адаптації....	10
1.3 Закордонний та вітчизняний досвід адаптації працівників.....	22
Розділ 2. Оцінка управління адаптацією персоналу на ТОВ»//ТРАК//СЕТ»	26
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ»//ТРАК//СЕТ»	26
2.2. Управління персоналом на підприємстві ТОВ»//ТРАК//СЕТ	32
2.3 Оцінка стану управління адаптацією персоналу на ТОВ»//ТРАК//СЕТ».....	39
Розділ 3. Рекомендації щодо вдосконалення управління адаптацією працівників на ТОВ»//ТРАК//СЕТ»	54
3.1 Наставництво в системі адаптації нових працівників ТОВ»//ТРАК//СЕТ».....	54
3.2. Програма первинної і вторинної адаптації персоналу на підприємстві...	65
Висновки	78
Список використаної літератури.....	80
Додатки.....	83

АНОТАЦІЯ

випускної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Сосюк Вероніки Ігорівни

» Управління адаптацією працівників в організації»

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2018 рік

Випускна робота складається з 3 розділів.

У роботі розглядаються теоретичні, методичні та практичні особливості розробки і застосування процесу управління адаптацією персоналу на підприємстві. Дано теоретичне обґрунтування процесу трудової адаптації персоналу, його значимість в управлінні персоналом, розглянуті фактори, що на нього впливу і інструменти управління трудовою адаптацією.

Проведено аналіз чинників адаптації персоналу, їх особливості в умовах первинної і вторинної адаптації, в ході якого були виявлені позитивні і негативні тенденції досліджуваної проблеми.

На підставі проведеного аналізу запропоновані заходи по вдосконалення управління процесом адаптації персоналу в вигляді впровадження системи наставництва та програм первинної та вторинної адаптації.

Ключові слова: адаптація, наставництва, управління адаптацією, первинна адаптація, вторинна адаптація

Вступ

Актуальність дослідження пояснюється, перш за все, тим, що процедура адаптації персоналу покликана полегшити входження нових співробітників в життя організації. Професійна адаптація виступає важливим складовим елементом системи підготовки кадрів і є регулятором зв'язку між системою освіти і виробництвом. Вони покликані сприяти покриттю потреб організації в робочій силі в необхідному якісному і кількісному відношенні для підвищення їх прибутковості і конкурентоспроможності.

На жаль, важливість заходів щодо адаптації працівників в нашій країні недостатньо серйозно сприймається кадровими службами впродовж довгого періоду. Дотепер багато державних підприємств і комерційні організації не мають навіть базових програм адаптації.

Проте у сучасних умовах недостатньо методичних і практичних розробок, присвячених управлінню адаптацією працівників на вітчизняних підприємствах.

Кожна людина, яка приходить в організацію, має свої задуми та надіється їх тут реалізувати. В свою чергу організація очікує від людини виконання необхідних функцій та завдань. В процесі їх взаємодії відбувається процес адаптації.

Мета випускної кваліфікаційної роботи - виявлення та обґрунтування основних чинників адаптації на підприємстві та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління процесом адаптації персоналу ТОВ»///ТРАК///СЕТ»

Виходячи з поставленої мети, можна сформулювати задачі роботи:

- розглянути сутність трудової адаптації і її роль у формуванні трудового потенціалу організації;
- розглянути чинники та етапи трудової адаптації нових працівників;
- розглянути цілі та завдання управління адаптацією;
- провести аналіз управління адаптацією працівників на ТОВ»///ТРАК///СЕТ»;
- зробити загальні висновки і оцінити наслідки незадовільної адаптації нових працівників;
- розробити шляхи вдосконалення управління адаптацією працівників на

Об'єкт дослідження - адаптація персоналу на ТОВ «/// ТРАК /// СЕТ».

Предмет дослідження - управління процесом адаптації на підприємстві ТОВ «/// ТРАК /// СЕТ».

Науково-практична значущість дослідження: отримані в результаті розробки випускної кваліфікаційної роботи дані можуть бути використані для подальшого розвитку теоретичних і емпіричних досліджень в галузі управління процесом адаптації персоналу, а також в обґрунтуванні прийняття рішень про рівень відповідності претендентів на посаду необхідним характеристикам.

При виконанні випускної роботи були використані методи: графічний, табличний, метод порівняння, вертикальний, горизонтальний аналіз.

Випускна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел з проблеми адаптації персоналу на підприємстві.

Положення та розробки дипломної роботи можуть бути впроваджені у практику управління персоналом сучасних організацій, що пред'являють високі вимоги до професіоналізму персоналу та ефективному виконанню роботи, які усвідомлюють важливість і перспективність інвестицій в розвиток персоналу свого підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

1.1. Сутність та види адаптації персоналу.

Однією з проблем роботи з персоналом в організації при залученні кадрів є управління трудовою адаптацією. В ході взаємодії працівника і організації відбувається їх взаємне пристосування, основу якого складає поступове входження працівника в нові професійні і соціально-економічні умови праці.

Поняття адаптація походить від лат. *adapto* — пристосовую. Воно запозичає з біології і означає пристосування до навколишнього середовища. Трудова адаптація — це соціальний процес освоєння особою нової трудової ситуації, в якому особа і трудове середовище активно впливають один на одного і є адаптивно-адаптуючими системами. Поступаючи на роботу, людина активно

нових співробітників, допомагає розвитку творчої ініціативи у всього колективу, виховує командний дух, відкриває нові можливості роста.

Вважаємо, що розвиток практики розробки програм адаптації дозволить істотно підвищити ефективність роботи персоналу з перших днів, забезпечити спадкоємність знань і навичок, накопичених організацією і її співробітниками. .

ВИСНОВКИ

У випускний кваліфікаційної роботі була розглянута проблема адаптації персоналу на підприємстві ТОВ»///ТРАК///СЕТ»: В ході проведеного дослідження були зроблені наступні висновки.

1. У першому розділі вивчені теоретичні та методичні аспекти управління процесом адаптації персоналу, дано визначення адаптації, розглянуті її види; досліджений досвід зарубіжних компаній з даної проблематики.

2. У другому розділі проведено аналіз ефективності процесу управління адаптацією персоналу у ТОВ»///ТРАК///СЕТ»: проаналізовано управління персоналом, вивчена існуючі програми по первинної та вторинної адаптації персоналу на основі анкетного опитування.

3. Метою процесу управління адаптацією працівників на ТОВ»///ТРАК///СЕТ» є забезпечення більш швидкого входження в посаду прийнятого працівника, зменшення кількості можливих помилок, пов'язаних з включенням в роботу, формування позитивного образу організації, зменшення дискомфорту перших днів роботи.

Загальне керівництво адаптацією нових співробітників здійснюється менеджером з персоналу. Технічні питання вирішуються начальниками підрозділів і наставниками. Питання стимулювання нових співробітників і їх наставників вирішує директор.

4. Наявна програма адаптації дає свої результати. Більшість співробітників підприємства на сьогоднішній день задоволені своєю роботою і рівнем заробітної плати. Проте, у деяких співробітників в роботі виникають труднощі, виявити які можна за допомогою оцінки факторів первинної і вторинної адаптації.

5. В цілому можна сказати, що в процесі адаптації підприємства ТОВ»///ТРАК///СЕТ» зустрічаються як позитивні, так і негативні моменти:

- професійна адаптація як для нових співробітників, так і для співробітників на новій посаді організована погано;
- організаційно-адміністративна адаптація більш успішно проходить для співробітників, які отримали нову посаду;
- існує можливість варіації випробувального терміну, проте це характерно лише для співробітників на новій посаді;

■ в деяких колективах на підприємстві на добровільних засадах існує система взаємовиручки і підтримки;

■ процес адаптації на підприємстві не є регламентованим, тобто немає документа, в якому відображені основні заходи для адаптуються співробітників, дата їх проведення і терміни проходження, свого роду план (програма) адаптації.

6. У третьому розділі випускний кваліфікаційної роботі на основі результатів аналізу були розроблені рекомендації щодо вдосконалення процесу управління адаптацією персоналу на підприємстві. Зокрема, розроблена модель управління адаптацією персоналу ТОВ»//ТРАК//СЕТ»: яка включає в себе наступні елементи: створення інституту наставництва; проведення тренінгів для співробітників; використання ділових ігор; проведення круглих столів; атестація співробітників; підготовка робочого місця до приходу співробітника; розробка індивідуального плану розвитку; лист проходження адаптації.

Розвиток практики розробки програм адаптації дозволить підвищити ефективність роботи персоналу з перших днів, забезпечити спадкоємність знань і навичок, накопичених організацією і її співробітниками

Список використаної літератури

1. Крушельницька О.В. Мельниук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К., Кондор. – 2003. – 296 с.

2. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – с. 220

3. Пічі В.М. Соціологія: Навчальний словник-довідник для студентів. – К.: Каравела. – 2002. – С. 7, 341.
4. Спенсер Г. Досвід науковий, політичний і філософський // www.i-u.ru/biblio/archive/spenser_opytu.
5. Шибутани Т. Социальная психология. – Ростов-на-Дону: Феникс. – 1999. – 539 с.
6. Фром Э. Бегство от свободы // <http://www.philosophy.ru/library/fromm/02/0.htm>.
7. Піча В. Соціологія. – К.: Каравела. – 1999. – с. 70, 71
8. Лабунская В.А. Социальная психология личности в вопросах и ответах. – М.: Гардарики. – 1999. – с. 34-37
9. Хутка С. Соціальна адаптованість особистості: концептуалізація поняття//Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2007, № 2 – с. 164-165
10. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 8-е изд. – СПб.: Питер. – 2004. – 831 с.
11. Савченко А. Управління розвитком персоналу. – К.: Вища школа. – 1999. – с. 194-199.
12. Зверяков М. І. Глобалізація і деіндустріалізація: зміст, суперечності та способи їх розв’язання / М. І. Зверяков // Економіка України. – 2017. - № 11. – С. 3-16.
13. Деслер Г. Управление персоналом. – М.: Бином. – 1997. – с. 147-150.
14. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом. – К.: ВД «Професіонал». – 2006. – с. 268-273
15. Михайлова Л.І. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
16. Савельєва В., Єськов О. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал». – 2005. – 336 с.
17. Искусство менеджера: Практическое пособие. – М.: Бином. – 1998. – 272 с.

18. Виханский О., Наумов А. Менеджмент. – М.: Гардарики. – 2001. – с. 69, 70.
19. Веснин В. Практический менеджмент персонала. – М.: Издательская группа «Юрист». – 2003. – с. 177-181
20. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Підручник. – М.: ИНФРА-М. – 2002. – 304 с.
21. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. – М.: ИНФАР-М; Новосибирск: НГАЭ и У. – 1999. – 258 с.
22. Биллсберри Дж. Как подобрать и сохранить нужный персонал:/ Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб. – 2002. – 256 с.
23. Управление организацией. Под. ред.. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина, Кибанова М. – 1999. – 650 с.
24. Плешин И.Ю. Управление персоналом. СПб: Питер. – 1999. – 260с.
25. Кодекс законів про працю України, стаття 29. Закон України про «Зобов'язання власника або уповноваженого ним органу проінструктувати працівника та визначити йому робоче місце». – Х.: ООО «Неофіт». – 1997. – 207 с.
26. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга». – 2004. – 592 с.
27. Маслов Е.В. Управління персоналом підприємства: Навчальний посібник. – М. – 2001. – 268 с.
28. Зверяков М. І. Національна економічна система: проблеми теорії: монографія / М. І. Зверяков. – Одеса: Астропрінт, 2012. – 320 с.
29. Макаренко Роман. Розробка системи наставництва. Етапи формування наставництва. 2015 р. [Електронний ресурс] Режим доступа: <http://business-territory.com/articles/rozrobka-sistemi-nastavnitstva-etapi-formuvannya-nastavnitstva>
30. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. - К: Центр учбової літератури, 2007. - 248 с.
31. Марченко О.І. та ін Управління персоналом [Електронний ресурс] Режим доступа: <http://cozap.com.ua/text/9894/index-1.html?page=10>

32. Притула В. І., Левченко З. М. СИСТЕМНЕ НАСТАВНИЦТВО: УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ЗНАННЯМИ ТА НАВИКАМИ. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2013. № 3

31 Професійна адаптація. [Електронний ресурс] Режим доступа: http://studme.com.ua/15100827/menedzhment/professionalnaya_adaptatsiya.htm

32 Рутицька Владислава. Процес адаптації співробітника. 2008 р. [Електронний ресурс] Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?id=807&module=profession&op=view>

33. Сидоров В.А. Наставництво на підприємстві. [Електронний ресурс] Режим доступа: <http://ukrbukva.net/page,5,109517-Nastavnichestvo-na-predpriyatii.html>

34. Спивак А.В. Организационное поведение и управление персоналом – СПб: Издательство «Питер», 2000.–416 с.:ил.–(Серия «Учебники для вузов»)

35. Федорова Е.Ф. Система адаптации персонала в условиях реструктуризации компании. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва – 2009.