

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

Кафедра УП і ЕП
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (підпис)
“ ___ ” _____ 201__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
Управління персоналом сучасної організації
(назва магістерської програми)
на тему: « Адаптація персоналу на підприємстві »
(назва теми)

Виконавець:

студент 61 групи факультету ФМЕ
Шапошник Олександр Сергійович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

к.е.н. доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Сорока Олександра Володимирівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1 Сутність, види і характеристика адаптації персоналу організації... 6	
1.2 Управління процесом адаптації персоналу у діяльності сучасних організацій	14
1.3 Іноземний досвід адаптації персоналу.....	23
Висновки до 1-го розділу	27
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»	30
2.1 Характеристика та аналіз діяльності ТОВ «Телекарт-прилад»	30
2.2 Аналіз складу та управління персоналом на ТОВ «Телекарт-Прилад»	39
2.3 Аналіз системи адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад»	49
Висновки до 2-го розділу	60
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»	63
3.1 Шляхи удосконалення системи адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».....	63
3.2 Економічний ефект запропонованих заходів щодо адаптації персоналу на ТОВ «Телекарт-прилад».....	70
Висновки до 3-го розділу	73
ВИСНОВКИ	76
Список використаних джерел	79
Додатки	82

ВСТУП

Адаптація персоналу в організації є необхідною ланкою кадрового менеджменту. Дійсно, стаючи працівником конкретного підприємства, новачок опиняється 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 надаються йому 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 [9].

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

Впровадження системи управління адаптацією на підприємстві являє собою досить складну задачу, але від неї залежить вирішення таких важливих завдань для підприємства, як зменшення стартових витрат, зменшення плинності кадрів; можливо більш швидке досягнення робочих показників, прийнятних для організації - роботодавця; входження працівника в робочий колектив, у його неформальну структуру і відчуття себе членом команди; зниження тривожності і невпевненості, які долають нові працівники. Тривожність і невпевненість в даному випадку означають боязнь провалів у роботі та неповну орієнтацію у робочій ситуації. Це нормальний страх перед новим і невідомим, економія часу безпосереднього керівника і рядових працівників, розвиток у нового працівника задоволеності роботою, позитивного ставлення до роботи і реалізму в

очікуваннях. Система адаптації покликана вирішувати перераховані вище проблеми. 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., Веснин В.Р., Воліна В.А., Дятлова В.А., Єрьоміна Б.Л., Ігнат'єва А.В., Кибанова А.Я., Коханова Е. Ф., Кузнєцова Ю.В., Маслова Є.В., Мескона М.Х., Одегова Ю.Г., галявини І. Ю., Підлісний В.І., Самігіна С.І., Сульдїна Г.А., Столяренко Л.Д., Травїна В.В., Хедоурі Ф., та інших авторів.

Усе це свідчить про актуальність теми випускної роботи з точки зору потреби вдосконалення вітчизняної практики адаптації персоналу з урахуванням зарубіжного досвіду в цій галузі.

Мета роботи полягає в дослідженні процесу адаптації персоналу організації та управлінні ним, а також розробці рекомендацій щодо його удосконалення.

В рамках поставленої мети ставляться наступні *завдання*:

- Визначити сутність, цілі і види адаптації персоналу організації;
- Дослідити особливості управління процесу адаптації співробітників;
- Вивчення науково-методичних аспектів управління процесом адаптації персоналу;
- Проаналізувати організаційно-економічні характеристики діяльності ТОВ «Телекарт-прилад»;
- Провести оцінку елементів системи адаптації ТОВ «Телекарт-прилад»;
- Дослідити ефективність процесу адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-прилад»;
- Розробити план рекомендованих заходів ТОВ «Телекарт-прилад»;
- Розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів з управління процесом адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-прилад»».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу адаптації персоналу на підприємстві.

Об'єктом дослідження є система адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».

Інформаційно-методологічна база досліджень — навчально-методична та спеціалізована література з досліджуваної проблеми вітчизняних і зарубіжних авторів, звітні документи ТОВ «Телекарт-прилад» за 2015-2017 рр.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості реалізації на підприємстві.

В роботі використовувалися такі методи дослідження: аналізу і синтезу (при вивченні теоретичних положень адаптації працівників), статистичного аналізу, структурного аналізу, порівняння та типології.

ВИСНОВКИ

Важливою умовою досягнення високого рівня ефективності діяльності організації є виконання провідних функцій та завдань у сфері управління персоналом. Однією із таких функцій є адаптація персоналу.

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

Термін "адаптація" застосовується в різних областях науки. У соціології та психології виділяють соціальну і виробничу адаптацію. Певною мірою ці два види адаптації перетинаються один з одним, але кожна з них має і самостійні сфери програми: соціальна діяльність не замикається на виробництві, а виробнича - включає і технічні, і біологічні, і соціальні аспекти.

Адаптація (лат. *adaptatio* - пристосування, прикладання) - термін спочатку використовувався в біологічній науці для позначення процесу пристосування будови і функцій організмів (популяцій, видів) та їх органів до певних умов зовнішнього середовища. Адаптація формується протягом всіх стадій життєвого циклу організму.

Підприємство ТОВ «Телекарт-Прилад» було засновано в 1995 році в м. Одесі. Основним напрямком діяльності підприємства є розробка і серійне виробництво комплексних автоматизованих системних проектів для телекомунікаційної галузі, енергетики, транспорту, комунального господарства з використанням контактних і безконтактних карт.

З перших днів свого існування фірма «Телекарт-Прилад» зорієнтувалася на розробку і промислове освоєння наукоємних електронних виробів. Система електронних засобів оплати товарів і послуг. в подальшому стала основною темою фірми,

Перше практичне застосування система отримала в частині реалізації проекту «Картковий таксофон та телефонна картка України». Після цього сама

чп-карта стала символом фірми. Орендуючи невеликі приміщення фірма приступала до створення початкової науково-виробничої бази.

З аналізу даних можна зробити висновок, що в 2017 порівняно з 2015 році виручка від реалізації зростає на 47722 тис. грн. або на 99,3%, а собівартість реалізованої продукції також збільшується в два рази, це обумовлено тим, що підприємство придбало нове обладнання та устаткування. Збільшення виручки реалізованої продукції демонструє суттєве підвищення валового прибутку, який збільшився на 7632 тис. грн. або на 95,78%.

Підвищення чистого прибутку становить 3611 тис. грн. або на 130,36%. Основний причиною таких змін сприяло збільшення замовлень з закордону та державних замовлень. Середньорічна вартість основних фондів в період з 2015 по 2017 р. р. зменшується на 4620 тис. грн. або на 24,47%.

Середньооблікова чисельність працівників з 2015-2017 р. р. збільшується, в 2015 р склала 231 чол., а в 2017 р збільшилась на 24 чол. і склала 255чол. Причиною збільшення чисельності працівників є розширення виробництва.

Продуктивність праці в умовах зміни чисельності, а саме її збільшення, в період з 2015-2017 р. збільшення виручки визначає збільшення продуктивності праці одного працівника, так продуктивність праці за період збільшилась на 167,6 тис.грн на особу або на 180,57%.

Фондоозброєність в 2017 р. в порівнянні з 2015 р. зменшується на 25808,8 грн. на 1 особу або на 31,6%, що може розглядатися як негативний фактор в діяльності підприємства.

Середньомісячна заробітна плата працівників з кожним роком збільшується та в 2017 році вона склала 5171,71грн, порівняно з 2015роком заробітна плата збільшилась на 130,22%. Дане збільшення заробітної плати на підприємстві зумовлене збільшенням мінімальної заробітної плати в країні до рівня 3200грн в місяць.

Хоча організація адаптації персоналу відносно знаходиться на високому рівні, ми провели соціологічне дослідження та виявили такі недоліки:

- в організації, на сьогоднішній день використовуються застарілі методи здійснення адаптації персоналу;
- функція адаптації персоналу не виконується відділом персоналу, без закріплення за конкретним фахівцем цього відділу;
- програма адаптації не розділена по категоріям персоналу;
- відсутність індивідуальної програми адаптації;
- суб'єктивність одержуваної інформації;
- не вивчається ефективність корпоративної системи адаптації, не коригується відповідно до змін в компанії;
- відсутність чітких критеріїв проходження випробувального терміну.

Одним з основних результатів реалізації проекту є зростання продуктивності праці, а, отже, і прибутку компанії. За оцінками експертів підвищення ефективності системи адаптації персоналу дозволяє збільшити продуктивність праці одного працівника на 5-10 %, з урахуванням специфіки виробничої сфери, продуктивність праці одного працівника в 2017 році становить 375,5 тис. грн., тоді економія за рахунок зростання продуктивності праці навіть всього на 5% складе 18,8 тис. грн, а загальне продуктивність праці зросте:

$$Зп = 18,8 * 24 = 451200 \text{ грн}$$

Економічна ефективність заходів (Е) розраховується як відношення приросту (економії) до витрат на заходи:

$$E = (451,2 \text{ тис. грн.} / 207,8 \text{ тис. грн.}) * 100\% = 217,13 \%$$

Термін окупності вкладень складе:

$$T = (207,8 \text{ тис. грн.} / 451,2 \text{ тис. грн.}) * 12 = 5 \text{ місяців}$$

Економічна ефективність заходів свідчить про фінансову реалізованість проекту і можливості використання основних положень проекту в діяльності ТОВ «Телекарт-прилад».

Таким чином, можна з упевненістю констатувати, що запропонований захід щодо вдосконалення системи адаптації персоналу ТОВ «Телекарт-прилад» є ефективним.

Список використаних джерел

1. А.В. Кислов // Соціальні науки. – 2014. – № 1. – С. 11.
2. Агарков, А.П. Економіка і управління на підприємстві: Підручник.[Електронний ресурс]: Підручники / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплишев. -Електрон. дан. - М.: Дашков і К, 2014. - 400 с.
3. Адаптація персоналу // Бізнес Портал Луцька. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://toplutsk.com/articles-article_216.html.
4. Адаптація персоналу в США [Електронний ресурс]. - Режим доступу :http://studopedia.net/10_149163_lektsiya--adaptatsiyapersonala.html
5. Адаптація персоналу. Сайт проекту «Адаптація 360»: розробка програмного забезпечення автоматизації управління процесами адаптації на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.adaptation360.ru/adaptatsiya-pesonala>
6. Адаптація персоналу: рейтинг типових помилок. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.t-gruppa.ru/ru/statyi/.view/id/14/>
7. Алієв, І. М. Економіка праці в 2 ч. Частина 2: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури / І. М. Алієв, Н. А. Горелов, Л. О. Ільїна. - 3-е изд.,перераб. і доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 228 с.
8. Ангелов Г.В. Социально-психологические механизмы адаптации специалистов на предприятиях пищевой отрасли / Г.В. Ангелов, А.В. Черкасский // Економіка харчової промисловості. – 2016. – Т. 8. – № 2. – С. 76–80.
9. Андрушкін Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушкін, О. Є. Кузьмін - Львів: Світ, 2015.-234 с.
- 10.Анісімов, В.М. Кадрова служба і управління персоналом організації: Навчальний посібник. - М.: 2016. - 425 с
- 11.Баденіна О.О. Значення процесу адаптації для ефективного управління персоналом / О.О. Баденіна //
- 12.Беляцкий Н.П., Велесько С.Є., Пітер Ройш. Управління персоналом. Мн.: Интерпрессервіс, Екоперспектіва, 2014. - 112 с.
- 13.Бикова А. Л. Складові ефективної адаптації персоналу / А. Л. Бикова, Д. Д. Паранько // Молодий вчений. – 2016. – №12. – С. 640-646.
- 14.Василичев Д. В. Організація процесу адаптації персоналу на підприємстві / Д. В. Василичев, В. А. Мирошніченко // Економіка і організація управління. – 2014. - Вип. 3-4. – С. 44-50.
- 15.Гетьман О.О. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу / О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2014. – Т. 19, Вип. 2 (5). – С. 30-34.
- 16.Діденко Є. О. Імідж підприємства як один з факторів його конкурентоспроможності / Є. О. Діденко, М. С. Лавринець // Geopolitical processes in the world today: Collection of scientific articles. – «East West»

- Association for Advanced Studies and Higher Education. Vienna, Austria, 2016. – P. 23-27.
17. Егоршин А.П. Основи управління персоналом: Навчальний посібник / А.П. Егоршин. - 4-е изд., Перераб. і доп. - М.: НДЦ ИНФРА-М, 2015. - 352 с.5.
 18. Електронна бібліотека – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Телекарт-Прилад>
 19. Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України (ЄДРПОУ), електронний режим доступу: <http://smida.gov.ua/>
 20. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. управління розвитку персоналу. Навч. посібник. / Одеса, Атлант, - 2013, - 427 с.
 21. И.А. Волкова // Концепт. – 2017. – № 1. – С. 1–5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://e-koncept.ru/2017/470001.htm>.
 22. Кадрова політика АВК [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://avk.ua/ua/uk/career/steps>.
 23. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу / К. І. Карабаджак // Управління розвитком. – 2013. – № 14. – С. 19-21.
 24. Каргина, І. Управління персоналом на основі компетенцій /І. Каргина // Контроль. - 2014. - № 3/4. - С. 98-102.
 25. Касич А. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / А. О. Касич, Д. О. Глущенко // Економіка та держава. – 2016. – № 11. – С. 65-70
 26. Конотопцева Ю. Адаптація персоналу державної служби / Ю. Конотопцева // Науковий вісник. - 2014. -Вип. 14 «Демократичне врядування». - С. 100-107.
 27. Константинов В.В. До питання про поняття "адаптація" Проблеми соціальної психології особистості. / В.В. Константинов - Саратов: Изд-во Саратовського ГУ, 2005. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://psyjournals.ru/sgu_socialpsy/issue/30306_full.shtm
 28. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навчальний посібник / Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. – 2-ге вид., переробл. й доп. – К.: Кондор, 2005. – 308 с.
 29. Маслов Є.В. «Управління персоналом підприємства», - Москва: ИНФРА-М, 2013р. - 312 с.
 30. Минченкова О. Адаптація персоналу: три підходи і чотири етапи [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=11460>
 31. Морозова М. Е. Управління персоналом як стратегічна функція конкурентоздатності вищого навчального закладу/ М. Е. Морозова / Проблеми освіти: наук-медод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. – К., 2015. – Вип. 82. – С. 52-57.
 32. Мшайлова Л. І. Інвестування людського Капіталу як фактор економічного зростання АПЮ // Регіональні перспективи. - 2015. - № 5 6. С. 259-260.

33. Наставництво - найпопулярніший метод адаптації нових співробітників [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ubo.ru/articles/?cat=133&pub=3103>
34. Никифорова В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. / В. Г. Никифорова. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 93
35. Овсяннікова В.В. Проблеми психологічної адаптації персоналу організації / В.В. Овсяннікова // Проблеми сучасної психології. – 2013. – № 2. – С. 85–91.
36. Оноприйчук Б.С. Основные цели и этапы адаптации персонала в организации / Б.С. Оноприйчук,
37. Організація системи адаптації нових співробітників [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/article/organizaciya-sistemy-adaptacii-novyhsotrudnikov?page=2>
38. Офіційний сайт підприємства ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД», [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://telecard.odessa.ua/ru/>
39. Польова Н.М. Управління адаптацією нових працівників / Н.М. Польова, Я.О. Кулик // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 12. – С. 47–50.
40. промисловості : [монографія] / О.В. Харчишина. – Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 289 с.
41. Процесс адаптации сотрудника [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hr-portal.ru/article/process-adaptacii-sotrudnika>.
42. Тоцкая И. В. Проблемы адаптации молодых специалистов. Prescorpus Global. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://ores.su/2012-09-25-11-43-24/item/26.html>.
43. Управління розвитком: зб. наук. праць. – Харків: ХНЕУ, 2014. – 8 (171). – С. 34–35.
44. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової
45. Черкаський А.В. Деякі аспекти взаємовпливу ціннісних орієнтацій та структури міжособистісних відносин у сучасному колективі / А.В. Черкаський // Актуальні проблеми психології. – 2013. – Т. XIV. – Ч. 6. – С. 469–476.
46. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом. - Київ: МАУП, 2008. - 256 с.
47. Як допомогти новому співробітнику адаптуватися на новому місці роботи // Про персонал. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://opersonale.ru/podbor-i-trudoustrojstvo/adaptaciya-personala/kak-pomochnovomu-sotrudniku-adaptirovatsya-na-novom-meste-raboty.html>.