

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

Кафедра УП і ЕП

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 « Економіка»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління персоналом сучасної організації»**

**на тему: «Вдосконалення системи адаптації персоналу на прикладі ТОВ
«Нова Пошта»»**

Виконавець:

Студентка ЦЗВФН
Нечипоренко К. О.

Науковий керівник:

к.е.н., доц. Сорока О.В.

ОДЕСА – 2021

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Фундаментом будь-якої організації є, як відомо, люди, оскільки саме люди забезпечують ефективне використання будь-яких видів ресурсів, наявних у розпорядженні організації, і визначають її економічні показники і конкурентоспроможність. Внесок людських ресурсів в досягнення цілей організації і якість виробленої продукції або послуг, що надаються залежить в першу чергу від того, наскільки ефективно проводиться робота з персоналом.

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 повному оцінити свої погляди, звички, співвіднести їх з прийнятими в колективі нормами і правилами поведінки, закріпленими традиціями, виробити відповідну лінію поведінки. На сьогоднішній день, у нашій країні мало підприємств займається адаптацією персоналу який приходить працювати до них, більшість нових працівників сприймається не досить серйозно, а прискіпливий погляд «нових» колег, може відбити всіляке бажання залишатись працювати на підприємстві, не кажучи про те, що в нових працівниках завжди вбачають конкурента, який прийшов когось потіснити.

Тому перед нами стоїть завдання дослідити, що повинно робити підприємство, для того, щоб нові працівники з першого дня на підприємстві могли почувати себе «як риба в воді», адже від цього залежить ефективність, мотивація та впевненість у собі працівника. До цих пір багато державних підприємств та комерційні організації в Україні не мають навіть базових програм адаптації, не кажучи вже про реалізацію та залучення їх на підприємствах, адже більшість з них залишає цей процес на «самотік», і через це новий працівник стикається з величезними труднощами при адаптації на новому робочому місці. Між тим, в умовах введення нового механізму господарювання, який вимагають нові економічні умови, коли збільшується кількість 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 складне завдання, що може вирішити більшість проблем, з якими стикаються підприємства: плінність кадрів, низькі робочі показники, входження працівника в новий для себе колектив. Працівник повинен відчувати себе членом команди, але для цього підприємство повинно створити всі необхідні умови для легкого входження в колектив. Більшість працівників на новому робочому місці відчуває почуття тривожності та невпевненості, що може лише нашкодити підприємству, тому всі необхідні заходи повинні бути проведені для найбільш ефективної адаптації працівника. 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. Всі перераховані чинники свідчать про актуальність дипломної магістерської роботи з точки зору потреби вдосконалення вітчизняної практики адаптації персоналу з урахуванням зарубіжного досвіду реалізації програм.

Об'єктом дослідження в дипломній магістерській роботі є процес управління адаптацією персоналу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти процесу адаптації персоналу у ТОВ «Нова Пошта».

Мета роботи полягає в дослідженні процесу адаптації персоналу, особливостей управління ним в сучасних умовах, а також розробці рекомендацій щодо його удосконалення у ТОВ «Нова Пошта».

В рамках поставленої мети нами було поставлені наступні **завдання**:

- визначити сутність та зміст адаптації персоналу підприємства;
- охарактеризувати основні види та методи адаптації персоналу на підприємстві;
- визначити особливості організації процесу адаптації персоналу на підприємстві;
- провести аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «Нова Пошта»;
- дослідити та оцінити процес управління адаптацією персоналу ТОВ «Нова Пошта»;
- надати рекомендації щодо вдосконалення системи адаптації персоналу ТОВ «Нова Пошта».

Для досягнення поставленої в роботі мети було використано такі **методи дослідження**: теоретичного узагальнення – для розкриття змісту і сутності понять «адаптація» та «управління адаптацією»; статистичного та економічного аналізу – для вивчення показників, які характеризують стан управління персоналом, дослідження кількісного та якісного складу персоналу, аналізу стану адаптації персоналу; системного підходу – для обґрунтування структури і складу системи управління персоналом; графічно-аналітичний метод - для наочної ілюстрації досліджуваних соціально-економічних явищ та процесів за допомогою рисунків та діаграм; методи спостереження, інтерв'ю, анкетування, аналізу. Крім того, були використані комп'ютерні програми Microsoft Office, Excel, Microsoft Word.

Інформаційною базою дослідження є наукові видання та практичні матеріали з досліджуваного питання, а також нормативні документи з питань управління персоналом, офіційні матеріали та звітно-статистичні дані ТОВ «Нова Пошта».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменування) та 1-го додатка. Загальний обсяг роботи становить 94

сторінки. Основний зміст викладено на 89 сторінках. Робота містить 12 таблиць, 15 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи дослідження адаптації персоналу»* узагальнені теоретичні аспекти до визначення змісту та видів адаптації персоналу організації, розглянуті етапи та методи адаптації персоналу.

У другому розділі *«Аналіз стану адаптації персоналу на ТОВ «Нова Пошта»* представлена загальна характеристика діяльності ТОВ «Нова Пошта», а також структура, склад персоналу досліджуваної організації, проаналізовано стан адаптації персоналу.

У третьому розділі *«Рекомендації щодо вдосконалення системи адаптації персоналу на ТОВ «Нова пошта»»* розроблені та обґрунтовані пропозиції щодо подальшого вдосконалення системи адаптації персоналу досліджуваної організації: впровадження менеджменту адаптації персоналу, вдосконалення адаптації керівних кадрів та розвиток системи наставництва.

ВИСНОВКИ

Для досягнення мети роботи було проведено теоретичний та практичний аналіз адаптації персоналу відповідно до завдань роботи.

Розглянуто теоретичні аспекти управління адаптацією персоналу. Досліджено процес адаптації, її сутність та зміст. Розкрито характеристики видів та методів адаптації.

Проведено аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «Нова пошта». ТОВ «Нова пошта» - це логістична компанія, яка надає послуги експрес-доставки документів, посилок та вантажу для фізичних осіб та бізнесу. Аналіз організаційно-економічних показників компанії показав, що прибуток ТОВ «Нова пошта» щороку зростає, що дозволяє компанії розширювати мережу відділень та створювати нові робочі місця. Аналіз кількісного та якісного складу персоналу компанії показав, що середньооблікова кількість працівників зросла за аналізований період, при цьому в компанії переважає молодий колектив від 20 до 30 років. Більшість з працівників мають закінчену вищу освіту. Аналіз виявив високий рівень плинності персоналу – 25,7%. Найбільша кількість звільнень припадає на нових співробітників, які попрацювали менше 1 місяця в компанії. Це пов'язано з невідповідністю очікувань працівників та реальних умов праці, з великим навантаженням нових працівників з перших робочих днів.

Дослідження стану адаптації показало, що більшості працівників, коли вони лиш прийшли працювати на підприємство, довелися розбиратися в усьому самим, хоча вони були б раді, якщо у них був би наставник.

Також, за допомогою проведеного аналізу вияснилося, що більшість працівників бажають ввести систему наставництва на ТОВ «Нова Пошта» та вважають, що це прискорить адаптацію нових співробітників.

Проаналізувавши функціонування підсистем управління персоналом, виявлено, що слабкою ланкою в управлінні персоналом ТОВ «Нова пошта» є система пошуку та підбору персоналу і система адаптації. Не ефективність даних підсистем може призвести до зниження якості надання сервісу клієнтам, з одного боку, та зниженням якісних характеристик персоналу і зниженням лояльності співробітників до компанії, з іншого боку.

Відповідно до виявлених проблем у сфері управління адаптацією персоналу автором були розроблені та запропоновані заходи для вдосконалення діючої системи адаптації персоналу. Запропоновані заходи передбачають :

1. Впровадження менеджменту адаптації персоналу для ТОВ «Нова Пошта». План заходів, необхідних для впровадження успішної адаптації новоприйнятих працівників для ТОВ «Нова Пошта», який передбачає: ресурсне, матеріальне, психологічне, інформаційне забезпечення, контроль процесу адаптації нових працівників на різних рівнях управління, моніторинг процесу адаптації нових працівників.

Запропонована нами програма адаптації нових співробітників на ТОВ «Нова Пошта» дозволить працівнику дізнатися про умови праці, традиції колективу, напрямки кадрової політики, корпоративної культури в перший день роботи від менеджера по персоналу. Ця інформація являється основою для успішної адаптації працівника на підприємстві. Закріплення за працівником наставника допоможе йому швидше вникнути в роботу, навчитися новим методам та технологіям роботи. Наставник буде допомагати працівникові вирішувати проблемні робочі питання, рекомендувати як краще зробити. В кінці адаптаційного періоду доцільно провести оцінку набутих знань та вмінь працівника. По результатам даної оцінки менеджер по персоналу спільно з керівником будуть вирішувати чи залишити працівника далі працювати на підприємстві, чи звільнити його як не пройшовшого випробувальний термін і шукати іншого працівника. Крім того, що керівник оцінює роботу працівника, ми вважаємо доцільним надати можливість працівнику також оцінити роботу наставника та організацію адаптаційного процесу. За допомогою цієї оцінки можна визначити ефективність організації адаптаційного процесу, результативність роботи наставника, а також виявити недоліки наявної системи адаптації для їх подальшого усунення.

2. Заходи з питань вдосконалення керівних кадрів. Вважаємо, що кращі підходи до адаптації керівників передбачають активну участь у ній трьох сторін – відповідальних за процес адаптації керівників, партнерів процесу адаптації керівників і безпосередньо новопризначених керівників. На основі аналізу зарубіжного досвіду та діяльності керівників на вітчизняних підприємствах нами вироблено рекомендації до формування сучасної програми адаптації керівника для ТОВ «Нова Пошта», в основі яких лежить застосування інструменту коучингу.

3. Розвиток системи наставництва як важливого елементу адаптації працівників у ТОВ «Нова Пошта». Сформульовані етапи системного впровадження наставництва у ТОВ «Нова Пошта».

Запропоновані нами заходи щодо введення системи наставництва та програми адаптації співробітників на ТОВ «Нова Пошта» ефективні з соціальної та економічної точки зору.