

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**ТРУДОВАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «ЕДИНАЯ УК»)**

студента 4 курса 441 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Лопаткина Ильи Романовича

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д. э. н., профессор

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Киреева Н. А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Адаптация персонала в организации – важный процесс кадрового менеджмента. Придя в организацию, работник сразу попадает в уже сплочённый, сформированный коллектив рабочих, где он сталкивается с разными трудностями. Во-первых, ему необходимо сразу привыкнуть к организационным требованиям компании: режим труда, отдыха, приказы, должностные инструкции и т.д. Во-вторых, ему надо подстроить свои взгляды, привычки, мировоззрение под организационную культуру организации. В третьих, работник должен не просто отбывать время на рабочем месте и выполнять должностные обязанности, но и стать частью коллектива, встроиться в единый механизм, чтобы чувствовать себя частью команды, получать моральное удовлетворение от работы.

Система управления адаптации внутри организации – сложный механизм, её внедрение – непростая задача. Однако от решения таких задач и будут зависеть количественные и качественные показатели компании.

Объект исследования – процесс адаптации в ООО «Единая УК», занимающейся предоставлением бухгалтерских, юридических услуг, обслуживании в сфере ЖКХ.

Предмет исследования – организационно-управленческие и экономические отношения в процессе адаптации сотрудников в компании.

Цель работы – разработка системы адаптации персонала в ООО «Единая УК».

Задачи:

- Провести теоретический анализ процесса адаптации персонала;
- Проанализировать деятельность компании ООО «Единая УК»;
- Изучить существующую в организации систему адаптации персонала;
- Разработать мероприятия по совершенствованию системы адаптации персонала в ООО «Единая УК».

Теоретическая значимость работы заключается в уточнении и развитии ряда теоретико-методических подходов к процессу адаптации в организации, оказывающих значительное влияние на развитие его потенциала.

Практическая значимость работы: результаты исследования могут быть использованы компанией ООО «Единая УК» для совершенствования своей системы адаптации персоналом.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав: **глава 1 - «Теоретические основы трудовой адаптации как объекта управления», глава 2 - «Анализ трудовой адаптации персонала в ООО «Единая УК», глава 3 - «Мероприятия по развитию трудовой адаптации персонала ООО «Единая УК»,** заключения, списка использованных источников, глоссария, приложений. Список использованной литературы содержит 41 наименование.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В главе 1 «Теоретические основы трудовой адаптации как объекта управления» выпускной квалификационной работы рассмотрены основные теоретические аспекты трудовой адаптации персонала. Сам термин «адаптация» встречается в разных областях науки. В психологии и социологии принято выделять производственную адаптацию и социальную. Обобщённое определение термину адаптация — это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда.

Организация заинтересована в быстрой и спокойной адаптации новых сотрудников, она имеет свои цели адаптации новых работников.

Среди них выделяют следующие:

- повышение производительности труда;
- сокращение стартовых издержек;
- снижение стрессовости и неуверенности в собственных силах;
- уменьшение текучести кадров;
- развитие удовлетворенности работой;

Трудовая адаптация сотрудника будет идти быстрее и лучше, если ценности, нормы сотрудника будут совпадать и соответствовать нормам и ценностям коллектива. Основные условия, от которых во многом будет зависеть успешность процесса адаптации у сотрудника:

- отработанный механизм адаптации в компании
- привлекательность специальности внутри компании
- объективность оценки нового сотрудника при отборе, в процессе адаптации
- благоприятные условия труда
- мотивация трудовой деятельности сотрудника
- гибкая система обучения и повышения квалификации внутри организации

- социально-психологический климат в коллективе
- психологические черты, возраст, социальное положение нового сотрудника в обществе

Трудовая адаптация имеет различные классификации. В зависимости от используемого критерия выделяют: 1) *по отношениям субъект-объект* (активная и пассивная); 2) *по воздействию на работника* (регрессивная и прогрессивная); 3) *по уровню* (первичная и вторичная); 4) *по отношению сотрудника к организации* (конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм, отрицание); *по направлению* (производственная и внепроизводственная)

Последний критерий имеют более широкую классификацию, которая является исходной точкой для последующего анализа трудовой адаптации в ООО «Единая УК».

Рассмотрены также методы и этапы трудовой адаптации персонала. В последнем пункте первой главы повествуется о современных российских и зарубежных методах трудовой адаптации. Среди зарубежных методов отдельно выделяется японская модель и американская. В России система адаптации молодых специалистов, новых сотрудников до конца не развита. Применяются стандартные формы в виде наставничества и приобщения сотрудника к коллективу. Однако крупные компании, стремящиеся к развитию и совершенствованию своей структуры, вводят системы адаптации, включающиеся в себя разработку и введение адаптационных программ и тренингов.

Таким образом, в первой главе рассмотрены теоретические аспекты трудовой адаптации, которые легли в основу анализа и разработки мероприятий по совершенствованию системы адаптации в компании ООО «Единая УК».

В главе 2 «Анализ трудовой адаптации персонала в ООО «Единая УК» проанализирован существующий процесс адаптации персонала, особенности этого процесса, выявлены проблемы в системе адаптации персонала.

Компания ООО «Единая УК» существует с 2015 года. Её основным видом деятельности изначально было управление недвижимым имуществом за вознаграждение на договорной основе. С расширением компании с каждым годом количество видов деятельности увеличивалось. Сейчас компания также занимается оказанием бухгалтерских, юридических услуг, обслуживанием домов. Основные показатели деятельности компании улучшались с каждым годом существования. Выручка компании от оказания услуг с 2015 по 2017 год увеличилась на 31,5 %, чистая прибыль – на 188,4 %. Такие показатели компании позволяют ей с каждым годом расширять численность сотрудников, открывать для себя новые виды деятельности.

Для анализа системы адаптации в ООО «Единая УК» была использована классификация адаптации, приведённая **в 1 главе**. В частности, изучены факторы, влияющие на производственную и внепроизводственную адаптацию сотрудников в компании.

Для начала был изучен профессионально-квалификационный состав, структура персонала, организационно-управленческий состав компании.

Система адаптации в ООО «Единая УК» как таковая отсутствует, есть лишь общая программа. Программа адаптации сотрудников состоит из 3 этапов: подготовительного или этапа профессиональной ориентации и отбора кандидатов на работу, этапа профессиональной адаптации и этапа профессионального саморазвития новых сотрудников в коллективе.

При анкетировании принятых сотрудников было выяснено, что большинство из них довольны отношениями с непосредственным руководителем и отношениями с коллегами. При этом многие высказали недовольство уровнем заработной платы. Ожидания по заработной плате

были выше, чем они получили в итоге. Также сотрудники не имеют чёткого понятия о перспективах карьерного роста в компании.

Таким образом, по результатам исследования были выявлены *проблемы* в процессе *производственной адаптации*: мало уделяется внимания **экономической адаптации**, а также **психофизиологической**, в усовершенствовании и доработке нуждается **профессиональная** и **социально-психологическая** адаптация.

Компания совсем не прибегает к *внепроизводственной адаптации*. Адаптация в период отдыха, к внепроизводственному общению с коллегами находится на низком уровне и нуждается в доработке. Нужно уделить большее внимание организационной культуре компании, отбору и социализации персонала.

В главе 3 «Мероприятия по развитию трудовой адаптации персонала ООО «Единая УК» обосновываются основные мероприятия, направленные на развитие системы адаптации персоналом в компании.

Реализация проекта должна решить следующие задачи:

- создание отдела по работе с персоналом;
- сократить срок вхождения новых сотрудников организации;
- сделать период низкой производительности новых работников минимальной;
- приобщить новых сотрудников групповым нормам организации, организационной культуре;
- обеспечить успешное и быстрое вхождение новых сотрудников в коллектив компании, благоприятный морально-психологический климат;
- обеспечить наличие дифференцированных адаптационных программ, рассчитанных под разные категории работников;
- повысить мотивацию новых сотрудников;
- обеспечить высокую сплоченность коллектива;
- повышение воздействия факторов внепроизводственной среды;

- привлечение зарубежных методов адаптации;

Автором были предложены следующие мероприятия, направленные на совершенствование системы адаптации персонала: создание мини отдела по работе с персоналом, разработка дифференцированного подхода к системе адаптации персонала в ООО «Единая УК», совершенствование внепроизводственной и производственной адаптации, создание адаптационного тренинга и тренинга на знакомство и сплочение коллектива, встраивание сотрудника в организационную культуру компании, введение системы премирования и поощрения, заключение срочного трудового договора.

Для оценки эффективности проводимых мероприятий были произведены расчёты. Было вычислено, что затраты по внедрению проекта и его реализации составят в первый год 190 096 руб.

Эффект от внедрения системы получится как экономический, так и социальный. Снижение себестоимости за счёт экономии по фонду заработной платы составит 53 500 рублей. За счёт введения усовершенствованной системы адаптации компании сможет сократить затраты по текучести кадров, что будет способствовать получению дополнительных 45 600 рублям. Главный экономический эффект от внедрения новой системы компания должна получить за счёт увеличения производительности. При повышении выручки от реализации услуг за счёт усовершенствованной системы ожидается дополнительная чистая прибыль в размере 284 355 рублей.

Итак, проект при вложениях в 190 096 рублей в течение 12 месяцев внедрения и реализации проекта денежные поступления составляют 383 455 рублей. Чистая прибыль – 193 359 руб.

Социальная эффективность будет выражаться в следующих показателях:

- 1) Улучшение морально-психологического климата в коллективе;
- 2) Создание условий для реализации и развития индивидуальных способностей работников;

3) Повышение сплоченности коллектива;

4) Повышение удовлетворенности трудом;

Исходя из анализа экономических показателей, можно сделать вывод, что предлагаемый инвестиционный проект экономически привлекателен и выгоден. Его необходимо внедрять.

Заключение

Таким образом, в ходе проведения данной работы в первой ее части были проанализированы основные теоретические основы организации системы адаптации.

Было дано понятие адаптации, также обозначены цели программы, раскрыты виды адаптации, методы, этапы. Было выявлено, что основные методы адаптации, которые используются в современных компаниях – это наставничество и разработка адаптационных программ, позволяющих ускорить процесс вхождения сотрудников в коллектив и снизить их морально-психологическое напряжение.

Были рассмотрены возможные организационные решения по программе адаптации с точки зрения ее участников и механизма управления данным процессом в компании. Наиболее значимым здесь выступает вопрос оценки успешности прохождения адаптации.

Были проанализированы особенности рыночного положения компании ООО «Единая УК».

Проведение анализа привело к выводам, что у компании есть потребность в усовершенствовании системы производственной адаптации и разработке полноценной программы внепроизводственной адаптации. Было выявлено, что основные причины, по которым работники медленно адаптируются в компании или вовсе покидают её, это непонятные перспективы карьерного роста, неудовлетворение ожиданий по заработной плате и отсутствие неформальных связей.

Особо следует обратить внимание на категорию молодых работников, составляющих большую часть персонала и наиболее проблемную. В соответствии с этим, первоочередную важность приобретает программа адаптации новых работников.

Соответственно, были сформулированы недостатки, устранение которых позволит повысить эффективность действующей системы адаптации, и

ресурсы для преодоления недостатков и решения для них. Среди предложенных решений:

- создание адаптационной программы,
- включение в адаптацию рядовых сотрудников компании,
- формирование «памятки новичка» с соответствующими разделами,
- проведение адаптационных тренингов,
- использование мер, улучшающих взаимодействие в коллективе, обеспечивающих социально-психологическую адаптацию новых сотрудников

- использование системы премирования и поощрений,
- встраивание сотрудника в организационную культуру компании

На основе полученных данных был предложен проект повышения эффективности программы адаптации, частями которого являются:

- 1) проведение адаптационного тренинга;
- 2) разработка алгоритма по процессу адаптации для сотрудников разных отделов (дифференцированный подход)
- 3) разработка «памятки новичка» для новых сотрудников.

Проект был представлен в третьей главе работы, где также была рассчитана его экономическая эффективность. Проект при вложениях в 190 096 рублей в течение 12 месяцев внедрения и реализации проекта денежные поступления составляют 193 359 рублей. Кроме того, необходимо учитывать, что прибыль, полученная в результате проекта, рассчитывается на основе средних значений повышения производительности новых работников, что доказывает возможное увеличение прибыли при реализации проекта. Кроме того, влияние социально-психологической адаптации на результативность работников может быть разным. Соответственно, индекс доходности больше единицы.

Таким образом, можно сделать вывод, что процесс внедрения усовершенствованной системы адаптации может быть осуществлен в компании ООО «Единая УК».