

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

«Трудовая адаптация персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис»»

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Новиковой Ольги Сергеевны

Научный руководитель
доцент

подпись, дата

Д.И. Милованов

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. В современных условиях важное значение приобретают вопросы по формированию кадровой среды в организациях. Формируются определённые характеристики персонала, которые будут способствовать как её развитию и росту, так и закреплению, и привлечению в кадровом составе обученных и профессионально подготовленных сотрудников. Это актуализирует данную проблему адаптации молодых специалистов в организации, помогает в поиске новых методов управления, средств и технологий для его успешного внедрения.

Адаптация персонала в организации - это управляемый процесс вхождения человека в основные организационные, функциональные и кадровые процессы организации, а также в его профессиональную среду. Во-первых, процесс адаптации является механизмом взаимосвязи работника с организационным окружением, во-вторых, одним из методов формирования кадрового ресурса организации. Также следует помнить, что ожидания современных организаций в отношении молодых квалифицированных специалистов и индивидуальные потребности молодых работников в профессиональной сфере постоянно меняются. Это требует разработки методов, средств, технологий адаптации и организационного процесса в целом, в частности, применительно к молодым специалистам.

Степень разработанности проблемы. Научные основы управления трудовой адаптацией персонала максимально подробно изложены и описаны в научных статьях и учебных пособиях таких авторов, как М.В. Луданик, М.В. П.В. Пугачев, Артамонова, Т.Ю. Базаров, Т.О. Разумова, Е.А. Борисова, А.А. Брасс, Т.Н. Василюк, Ю.Г. Одегов, Б.Л. Еремин, П.В. Журавлев, В.Р. Веснин, А.Я. Кибанов, Р.П. Колосова, С. Тэйлор, Л. Холл, Д. Торрингтон и др.

Для оценки управления трудовой адаптацией персонала и разработки мероприятий по совершенствованию управления трудовой адаптацией персонала в ООО «Алекс-Фитнес» Клуб «Ирис» были поставлены следующие задачи:

1.изучить теоретические аспекты управления трудовой адаптацией персонала в организации;

2.провести анализ трудовой адаптации персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис»;

3.разработать и оценить эффективность мероприятий по совершенствованию управления трудовой адаптацией персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис».

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В Главе 1. «Теоретические основы управления трудовой адаптацией персонала» автором раскрываются понятие, классификация и основные методы трудовой адаптации персонала.

Трудовая адаптация – это социальный процесс развития личности и нового бизнес-статуса, в котором личность и рабочая среда оказывают активное влияние друг на друга и являются адаптивными системами по отношению друг к другу.

Адаптация является, с одной стороны, механизмом взаимодействия работника с организационной средой и её окружением, а с другой — одним из методов развития потенциала кадровых ресурсов организации.

Принципиальными целями адаптации являются:

- сокращение стартовых издержек;
- снижение неопределённости и озабоченности у новых сотрудников;
- уменьшение текучести кадров;
- удовлетворённость и развитие положительного отношения к работе.

Можно выделить следующие этапы процесса адаптации:

Этап 1. Оценка уровня подготовленности нового сотрудника.

Этап 2. Ориентация. Ориентация – это знакомство нового работника с перечнем своих должностных обязанностей и требований, которые будут к нему предъявляться со стороны организации.

Этап 3. Действенная адаптация. Данный период заключается в адаптации нового работника к собственному статусу, а также обуславливается его подключением во взаимоотношения вместе с сотрудниками.

Этап 4. Функционирование. Данный этап является заключительным в процедуре адаптации персонала, он определяется систематическим преодолением новым сотрудником межличностных и профессиональных трудностей, к тому же это переход к статичной и самостоятельной работе.

Адаптацию персонала в организации можно классифицировать по следующим критериям:

1. По отношениям субъект-объект: активная и пассивная.
2. По воздействию на работника: прогрессивная и регрессивная.
3. По уровню: первичная и вторичная.
4. По направлениям: производственная и внепроизводственная.

Управление процессом адаптации – это комплекс активных мер воздействия на факторы, благодаря которым происходит её развитие и позволяющие уменьшить вероятность неблагоприятных последствий.

Для проведения адаптации, необходим правильный подбор инструментария. Основные действенные методы адаптации персонала:

1. Инструктаж – в виде инструкции выступает четкий и последовательный набор правил.

2. Ротация – это метод самостоятельного обучения, при котором работник временно перемещается на другую должность, с целью приобретения новых знаний и навыков.

3. Тестирование – основной целью данного метода является выявление профессиональных знаний и умений новых сотрудников.

4. Корпоративная брошюра – новому работнику выдаётся карманный справочник, содержащий всю необходимую ему информацию об организации, её правилах и должностные инструкции.

5. Адаптационный лист (дневник нового сотрудника, план стажировки) – он содержит в себе непосредственные задачи на время испытательного срока, перечень заданий к исполнению и результат их выполнения.

6. Тренинг – это метод активного обучения, который направлен на развитие знаний, умений, навыков и социальных установок.

7. Наставничество – один из методов обучения персонала, при котором более опытный сотрудник делится своими знаниями, умениями и навыками с новыми работниками на протяжении определённого времени.

В главе 2. «Анализ управления трудовой адаптацией персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» автор даёт общую характеристику деятельности Клуба «Ирис», проводит анализ управления трудовой адаптацией персонала в организации и анализирует её эффективность.

Целью предприятия является удовлетворение потребности населения в желании поддерживать своё физическое здоровье.

Основные виды деятельности клуба «Ирис»:

- разработка спортивно-оздоровительных программ и их практическая реализация;
- организация и проведение спортивных мероприятий;
- проведение лекций и семинаров по актуальным вопросам спорта, организацию встреч с деятелями спорта.

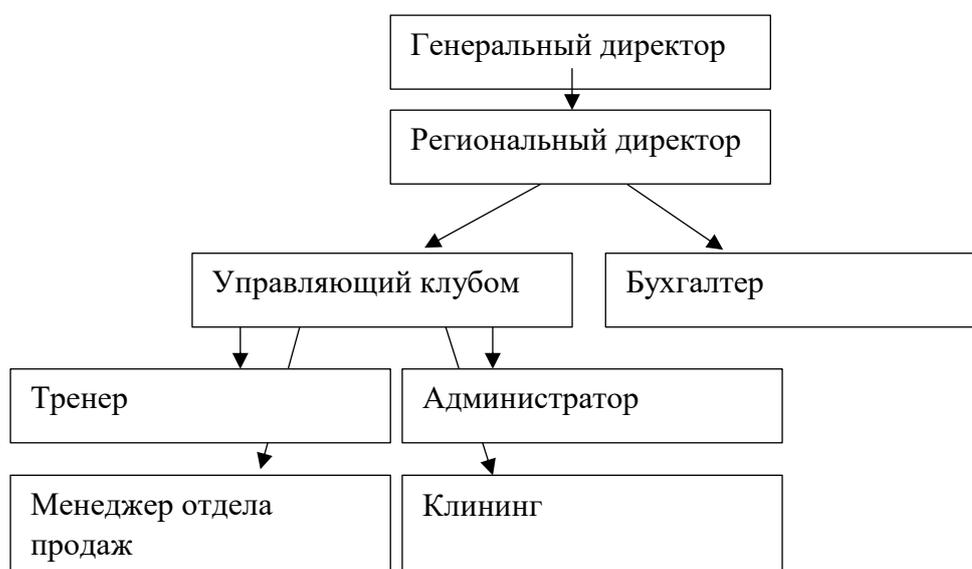


Рисунок 2.1. -Организационная структура ООО Алекс-Фитнес «Ирис».

Для ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» характерен бюрократический тип управления организацией. Линейный вид организационной структуры определяется малыми размерами предприятия.

Персонал клуба «Алекс-Фитнес» состоит из 35 человек (по состоянию на конец 2019 года), более детально обеспеченность трудовыми ресурсами можно рассмотреть в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1 - Обеспеченность ООО «Алекс-Фитнес» трудовыми ресурсами за 2018 – 2020 гг.

Категория работников, чел				
	2018	2019	2020	Абс отклонение 2020 к 2018
Численность на конец года	30	35	27	-3
Тренеры	14	19	14	0
Администраторы	4	4	3	-1
Бухгалтер	1	1	1	0
Ген. директор	1	1	1	0
Рег. директор	1	1	1	0
Управляющий	1	1	1	0
Менеджеры	4	4	3	-1
Служба клининга	4	4	3	-1

Так же проанализируем основные технико-экономическим показателям за последние три года.

Таблица 2.1.2 - Финансовые показатели работы предприятия за 2018-2020г:

Технико-экономические показатели	ед. изм.	2018 год	2019 год	2020 год	Темп роста, %	
					2019 к 2018	2020 к 2019
1.Выручка от продажи услуги	млн. руб	7	8,5	4,5	121,4	52,9
2.Себестоимость	млн. руб.	4	4,5	3	112,5	66,6
3.Затраты на заработную плату	млн. руб.	2	2,4	1,2	120	50

Продолжение таблицы 2.1.2 - Финансовые показатели работы предприятия за 2018-2020г:

4.Численность ППП	чел	30	35	29	116,6	82,9
5.Среднемесячная заработная плата работников	Руб.	15500	17500	14500	112,9	82,8
6.Прибыль/убыток до налогообложения	млн. руб.	4,5	5,5	1.5	122,2	27,27
7.Рентабельность	%	5,6	6,2	3,6	-	-

В 2020 году произошла пандемия, из-за которой значительно упала прибыль организации, а также возрос рост текучести кадров, и возникает явная нужда в правильной организации процесса персонала.

Первостепенным сотрудником, который даёт производственную адаптацию новичку, является управляющий клубом, так же она сопровождает администраторов, менеджеров отдела продаж от самого начального этапа адаптации до завершающего. За адаптацию тренеров отвечает координатор групповых программ и тренажерного зала.

Опишем обязанности каждого ключевого члена команды более подробно:

Управляющий клубом:

-Отбор кандидата, планирование ротации сотрудников; -назначение куратора нового сотрудника; -представление нового сотрудника коллективу компании; -подготовка рабочего места нового работника; -информирование об истории компании, о ее целях, миссии, приоритетах развития, проблемах текущего момента; -организация работы персонала, руководство этой работой.

Координатор групповых программ и тренажерного зала:

-осуществляет набор сотрудников в группы спортивной и оздоровительной направленности; -проводит комплекс практических мероприятий и теоретических занятий по обеспечению техники безопасности; -представление нового сотрудника коллективу компании; -общее обучение.

Таблица 2.1.3 - Программа адаптации персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис».

Задачи	Ответственные лица	Сроки выполнения
Подготовка рабочего места	Управляющий; Координатор групповых программ и тренажёрного зала.	До поступления сотрудника на работу
Введение в организацию	Управляющий; Координатор групповых программ и тренажёрного зала.	1-ый рабочий день
Знакомство с коллективом и рабочим местом	Управляющий; Координатор групповых программ и тренажёрного зала.	1-ый рабочий день
Постановка задач на период испытательного срока	Управляющий; Координатор групповых программ и тренажёрного зала.	1-ый рабочий день

В главе 3. «Направления совершенствования управления трудовой адаптацией персонала в ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» автор обосновывает основные направления совершенствования трудовой адаптацией персонала в организации и проводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

В ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» были выявлены следующие недостатки управления трудовой адаптацией персонала:

-В организации отсутствует обучение управляющей и тренера-координатора в области управление адаптацией; -система наставничества развита слабо, обучение «старым» работником нового сотрудника никак не вознаграждается; –отсутствие методики для социальной адаптации сотрудников к коллективу; в организации не проводятся мероприятий для сплочения коллектива; –недостаточное информирование о компании в целом, о ее ценностях, результатах ее деятельности, направлениях ее развития, об организационной структуре; -не разработана полная программа адаптации.

Для совершенствования процесса адаптации персонала в фитнес-клубе «Ирис» необходимо:

Таблица 3.1.1-Мероприятия по совершенствованию процесса управления трудовой адаптацией в организации.

№	Название мероприятия	Содержание	Результат
1	Курсы по адаптации персонала для управляющей и координатора групповых программ и тренажёрного зала.	-подготовить грамотного специалиста, который будет помогать новым сотрудникам легко входить в новый коллектив и исполнять свои профессиональные обязанности;	-ускорение процесса вхождения в должность новым сотрудником; - отчёт о прохождении новичками всех этапов адаптации;
2	Разработка новой программы адаптации для новых сотрудников	-подготовка «справочника» для новых сотрудников, который будет содержать в себе информацию об организации и её правилах + должностные инструкции; -проведение тренинга для новичков;	-новый сотрудник приступает к своим обязанностям полностью подготовленным, получив всю необходимую для себя информацию.
3	Изменение системы наставничества, а именно премирование наставников	-доплачивать наставнику дополнительные денежные средства за выполнение адаптивных функций.	-ускорение социально-психологической адаптации нового сотрудника и его вхождения в коллектив; -раскрытие потенциала новичка;
4	Разработка положений по корпоративной культуре	-тренинг командообразования «Веровочный курс.	- развитие корпоративного духа, стремления к командной работе.

Рассмотрим более подробно финансовую сторону, связанную с реализацией проекта.

1.Курсы по адаптации персонала для управляющей и координатора групповых программ и тренажёрного зала.

Таблица 3.2.1-Затраты на реализацию внедрения курсов по адаптации персонала для управляющей и координатора групповых программ и тренажёрного зала.

№	Проектное мероприятие	Затраты на год
1	Доплата за совмещение должностных обязанностей	2500 руб. * 12 мес. = 30000 руб.
2	Курсы по адаптации	1500 руб. * 1 мес. = 1500 руб.
	Итого	31500 руб.

Так же рассмотрим финансовую составляющую, если не принимать данное мероприятие, а заняться оформлением специалиста по адаптации.

Таблица 3.2.2-Затраты на оформление нового сотрудника.

№	Перечень затрат на работника	Затраты в год
1	Подбор сотрудника	2500 руб.
2	Обучение сотрудника	10000 руб.
3	Затраты на оформление (канцтовары, изготовление пропуска, и т.п.)	1000 руб.
4	Заработная плата вновь принятому сотруднику	20000 руб.*12мес.= 240000 руб.
	Итого	253500 руб.

2.Изменение системы наставничества, а именно премирование наставников.

Надбавки за наставничество должны составлять около 10% от заработной платы, то есть 3000 руб. Итого, получаем: $3000 \times 2 = 6000$ руб. В год: $6000 \times 12 = 72000$ руб.

3.Разработка новой программы адаптации для сотрудников.

Разработано бесплатно автором данной работы.

4.Разработка положений по корпоративной культуре

Расходы ограничены суммой в 5000 руб. в год, могут быть направлены на приобретение наглядных пособий, плакатов, покупка тренинга командообразования и т.п.

Таким образом, общая сумма затрат на рекомендуемые мероприятия по совершенствованию трудовой адаптации составила 108500рублей.

Социальная эффективность мероприятий заключается в снижении коэффициента текучести кадров и увеличении коэффициента оборота по приёму.

Таблица 3.2.3- Сравнительный анализ движения рабочей силы ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» за 1 квартал 2020-2021 года.

Показатель	1 квартал	1 квартал	Изменение
	2020г.	2021	
Численность персонала, чел	35	40	+5

Продолжение таблицы 3.2.3- Сравнительный анализ движения рабочей силы ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» за 1 квартал 2020-2021 года.

Принято на работу, чел	1	4	+3
Количество работников, уволившихся по собственному желанию, чел	5	1	-4
Коэффициент оборота по приёму, %	3%	10%	+7%
Коэффициент оборота по выбытию, %	15%	2%	-13%
Коэффициент текучести кадров, %	16%	2%	-14%

Так как в организации существует текучесть кадров, можно сказать об экономическом эффекте, который он даст в результате совершенствования процесса управления адаптацией персонала (снизился с 16% до 2%).

Если взять данные за 2020 год, то можно наглядно увидеть какой уровень потерь был ранее: Потери= Количество уволившихся сотрудников *размер з/п* число месяцев. Потери = 9× 14500× 6 = 783000руб

Для расчета общей экономической эффективности можно использовать показатель ROI, который рассчитывается по формуле:

$ROI = ((\text{Доходы от реализации} - \text{затраты на реализацию}) / \text{Затраты на реализацию}) * 100\%$. $ROI = (674500 - 108500) / 108500 * 100\% = 52,16\%$

Таким образом, предложенные мероприятия оказались выгодными для компании и возврат от инвестиций в эти мероприятия составит 52,16%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Изучение и рассмотрение процесса адаптации, как отдельно взятого структурного элемента в организациях, помогло нам понять, что представляет собой адаптация, какие этапы и стадии она включает в себя и в какой степени правильное формирование процесса управления адаптацией приносит эффект работе организации.

Начиная выполнять свои трудовые функции в организации, новичок лишь приблизительно может представить себе, какие качества ценит организация в своих работниках и чего ожидает от них. У кандидата на должность заранее формируются определённые ожидания и представления о

его будущей работе. Если они окажутся необоснованными или вдруг обманут его ожидания, сотрудник будет чувствовать неудовлетворённость, разочарование и в конце концов уволится. Чувство ненужности и потерянности, которое испытывает большинство людей в первые недели на новом рабочем месте, в новом коллективе, а также объективные сложности, связанные с организацией работы невозможно компенсировать никакими финансовыми условиями и льготами.

При решении данной проблемы весьма актуально использовать и развивать такой механизм, как адаптация персонала.

Одной из задач ВКР является разработка проекта мероприятий по совершенствованию управления трудовой адаптацией персонала в организации.

Проведённые мной исследования показали, что в организации отсутствует обучение управляющей и тренера-координатора в области управления адаптацией, система наставничества развита слабо, в организации не проводятся мероприятия для сплочения коллектива, не разработана полная программа адаптации.

Для решения данных проблем был разработан проект мероприятий по совершенствованию управления трудовой адаптацией, который включает в себя:

- Курсы по адаптации персонала для управляющей и координатора групповых программ и тренажёрного зала. Цель - подготовить грамотного специалиста, который будет помогать новым сотрудникам легко входить в новый коллектив и исполнять свои профессиональные обязанности;

- усовершенствование системы наставничества, а точнее премирование наставников. Цель – ускорение социально-психологической адаптации сотрудника в новом для него коллективе, помощь в раскрытии потенциала;

- разработка новой программы по адаптации. Цель – максимально подготовить сотрудника к работе, дать ему всю необходимую информацию об организации, утвердить его в желании работать именно здесь;

-разработка положений по корпоративной культуре. Цель- возможность личного карьерного роста, развитие корпоративного духа, стремления к командной работе.

Предложенные мной мероприятия позволят организации ООО Алекс-Фитнес Клуб «Ирис» улучшить процесс управления адаптацией, а также получить от этого организационный и экономический эффект – улучшение и облегчение условий труда, улучшение социально-психологического климата в коллективе, удовлетворённость сотрудников работой, уменьшение текучести кадров, снижение финансовых расходов на постоянный поиск новых сотрудников и выплату заработной платы.

После разработки мероприятий, был произведён расчёт их социально-экономической эффективности, который показал, что проект экономически эффективен, что является основанием для его принятия и реализации.