

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И. П. Воронцова
подпись
« ____ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование управления адаптацией персонала в организации

Руководитель

подпись, дата

доцент Н. Ш. Зарипова

Выпускник

подпись, дата

Е. Д. Смоленцева

Красноярск 2019

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование управления адаптацией персонала организации» содержит 53 страницы текстового документа, 1 приложение, 47 использованных источников.

АДАПТАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ АДАПТАЦИЕЙ,
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ,
НАСТАВНИЧЕСТВО, СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ, ПОЛОЖЕНИЕ ОБ
АДАПТАЦИИ.

Актуальность работы. Управление адаптацией в организации предполагает собой довольно сложную задачу, но от нее зависит решение весьма значимых вопросов: снижение исходных издержек, снижение текучести персонала, активное стремление к положительному результату, приемлемых для организации и работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды; снижение тревожности и неуверенности, которые испытывает новый сотрудник.

Из вышесказанного можно сделать вывод, что очень важно правильно адаптировать и ввести в курс дела нового сотрудника, но, к сожалению, организации энергетической отрасли уделяют недостаточное внимание к процессу адаптации сотрудников.

Объектом данного исследования является система управления персоналом ООО «Компания Металл Профиль».

Предмет исследования – управление адаптацией персонала организации.

Цель работы – разработать рекомендации по совершенствованию управления адаптацией персонала исследуемого предприятия.

В работе проведено исследование управления адаптацией работников компании разными методами, выявлены проблемы в управлении адаптацией персонала. На основе выявленных недостатков сформированы мероприятия для повышения эффективности управления адаптацией. Произведена оценка затрат и ожидаемого экономического и социального эффектов от реализации мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Теоретические основы управления адаптацией персонала	6
1.1 Понятие и сущность управления адаптацией персонала	6
1.2 Методы и принципы управления адаптацией персонала	13
1.3 Критерии оценки управления адаптацией персонала	19
2 Анализ и характеристика управления адаптацией персонала в организации ООО «Компания Металл Профиль»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	22
2.2 Характеристика системы управления персоналом	26
2.3 Анализ управления адаптацией персонала на предприятии	28
3 Рекомендации по совершенствованию управления адаптацией персонала в ООО «Компания Металл Профиль»	31
3.1 Разработка рекомендаций по совершенствованию управления адаптацией персонала	31
3.2 Оценка социально-экономических эффектов мероприятий по совершенствованию управления адаптацией ООО «КМП»	35
Заключение	38
Список использованных источников	40
Приложение А Положение об адаптации ООО «Компания Металл Профиль», г. Красноярск	45

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы обусловлена недостаточным вниманием организаций к процессу адаптации сотрудников. Очень важно правильно адаптировать и ввести в курс дела нового сотрудника. Управление адаптацией в организации предполагает собой довольно сложную задачу, но от нее зависит решение весьма значимых вопросов: снижение исходных издержек, снижение текучести персонала, активное стремление к положительному результату, приемлемых для организации и работодателя; вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды; снижение тревожности и неуверенности, которые испытывает новый сотрудник.

Цель выпускной квалификационной работы (ВКР) - разработка рекомендаций по совершенствованию управления адаптацией персонала в ООО «Компания Металл Профиль».

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность и содержание управления адаптацией персонала и адаптации;
- выявить критерии оценки управления адаптацией и адаптированности персонала;
- дать характеристику управлению адаптацией и адаптированности персонала в ООО «Компания Металл Профиль»;
- выявить направления совершенствования управления адаптацией персонала.

Объектом исследования является система управления персоналом ООО «Компания Металл Профиль».

Предмет исследования - управление адаптацией персонала организации.

Поставленные задачи решались с помощью следующих методов исследования: опрос, анализ документов, наблюдение.

Материалами для исследования послужили: литература, статьи и публикации на тему управление адаптацией персонала, нормативная

документация, локальная документация организации и информация из сети Интернет.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее основные положения, выводы и рекомендации могут быть внедрены руководством организации для совершенствования управления адаптацией персонала.

1 Теоретические основы управления адаптацией персонала

1.1 Понятие и сущность управления адаптацией персонала

В настоящее время в менеджменте человеческие ресурсы принято считать основным источником конкурентных преимуществ организации, поэтому необходимо анализировать и постоянно совершенствовать системы управления персоналом, согласовывая задачи и содержание кадровой политики с целями и постоянно изменяющейся структурой организации.

Одной из задач работы с персоналом в компании для привлечения кадров выступает управление трудовой адаптацией. В процессе взаимодействия сотрудника и компании осуществляется их общее приспособление, основную часть которого составляет постепенное вхождение сотрудника в новые профессиональные, а также социально-экономические условия трудовой деятельности [16].

Понятие "адаптация" используется в разных сферах науки. В социологии и психологии определяют социальную и производственную адаптацию. В некоторой мере данные два вида адаптации имеют много общего друг с другом, но у любой из них есть и свои сферы приложения: социальная работа не ограничивается производством, а в производственную входят технические, биологические а также общественные аспекты.

В литературе встречается большое количество разнообразных определений «адаптации» и «управления адаптацией».

Адаптация персонала – это процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации [9].

Адаптация персонала – процесс изменения сотрудника в ходе знакомства с деятельностью и организацией, трансформация собственного поведения в соответствии с требованиями среды [6].

Адаптация — это взаимное приспособление сотрудника и компании, которое основывается на постепенной вработываемости сотрудника в новых

профессиональных, социальных а также организационно-экономических условиях труда [7].

Управление адаптацией - это процесс целенаправленного воздействия на взаимное приспособление работника и организации для повышения скорости и успешности адаптации, а также для повышения общеорганизационной эффективности и достижения целей организации.

Управление адаптацией - это процесс активного воздействия на факторы, которые определяют ее развитие и позволяют снизить неблагоприятные последствия.

Управление адаптацией персонала делает процесс привыкания работников быстрым и безболезненным. Новички обеспечиваются должным вниманием и всесторонней поддержкой [47].

При приспособлении сотрудника любой организации к новым условиям внешней и внутренней среды появляется ряд негативных моментов. Основной задачей управления адаптацией персонала является устранение причин и снижение негативных моментов.

Необходимо определить механизм управления адаптацией персонала, который имеет ряд процедур для подготовки управленческих решений, инструментов воздействия и технологий персонала. Это позволяет участникам регулировать взаимное влияние процесса.

Механизм управления адаптацией включает три элемента:

1) Структурное закрепление функций управления адаптацией, т. е. определение круга лиц, ответственных за осуществление адаптации персонала и управление ею;

2) Технологии организации адаптационного процесса (комплекс мероприятий, направленных на введение сотрудника в организацию и его должность);

3) Организация информационной поддержки процесса адаптации, т. е. определение критериев успешности адаптации, методов ее оценки и сроков.

Возможные варианты закрепления функций управления адаптацией:

- назначение, устройство (группы, отдела) в организационной структуре системы управления персоналом (адаптация, управление диск). В большинстве случаев, функции управления адаптацией являются предоставляемые Департаментом профессиональной Подготовки и Развития, или службой Управления Персоналом;

- распределение специалистов, занимающихся управлением адаптациями, отделами (магазинами, отделами) или группами отделов. В этом случае менеджер по персоналу становится куратором некоторых отделов. Специалист по персоналу может быть сотрудником одного из отделов системы управления персоналом или сотрудником другого функционального подразделения, подготовленного для этой роли.

- развитие наставничества. Основными требованиями к наставнику, как правило, являются его желание выполнять данные обязанности, наличие опыта работы, позитивный настрой по отношению к организации. Личностные качества наставника: терпимость, спокойствие, организованность, тактичность.

- организации управления предприятием от различных подсистем системы управления персоналом (адаптации, в частности, административных единиц) развитие структурных связей. Многие иностранные компании, эта услуга система управления покрываются. Соответствие организации и управления, управления, отделы между функциональных связей, речь идет, прежде всего, формы организации бизнеса и политики, внедрение инноваций-это система. [26].

Цели и задачи системы управления адаптацией хорошо сформулированы у А.Я. Кибанова и могут быть представлены в виде схемы на рисунке 1 [23].

Также выделяют следующие принципиальные цели адаптации [2]:

- сокращение первоначальных издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, свои должностные обязанности, он работает менее результативно;

- уменьшение вероятности увольнения новых работников;

- формирование у новых сотрудников ощущения причастности к компании, заинтересованности в усовершенствовании организации;
- верное понимание своих задач и должностных обязанностей, развитие навыков и умений;
- увеличение уровня сплоченности коллектива;
- формирование у нового сотрудника высокого уровня мотивации к труду, осознание своей роли в успехе организации;
- активизация креативного потенциала и увеличение результативности «старых» сотрудников за счет усиления их вовлеченности в жизнедеятельность организации.



Рисунок 1 - Цели и задачи системы управления адаптацией персонала в организации

Адаптацию можно классифицировать по направленности [5]:

- психофизиологическая адаптация - приспособление работника к новой работе, необычные условия на рабочем месте. Психофизиологическая адаптация проходит обычно быстро и без проблем, в зависимости от здоровья

человека, его естественных реакций и внешних условий, в которых он находится.

- социально-психологическая адаптация - вхождение нового сотрудника в работу, принятие корпоративной культуры, овладение командой значения;

- социально-организационная адаптация - освоение новых условий труда работника, в том числе административных и правовых, социально-экономический и управленческий аспекты;

- профессиональная адаптация - разработка конкретных способов, методов работы в соответствии с законодательным нормативам, технологических процессов и норм труда работником.

Также выделяют первичную и вторичную адаптацию. Первичная адаптация — приспособление молодых сотрудников, которые не имеют опыта профессиональной деятельности (обычно это выпускники учебных заведений). Вторичная адаптация — приспособление сотрудников, которые имеют опыт профессиональной деятельности (обычно это люди, которые меняют объект деятельности или профессиональную роль, например, при переходе в ранг руководителя).

Адаптационный период можно разделить на этапы [45]:

1) Подготовительный. На данном этапе планируется сам процесс адаптации, разрабатывается программа адаптации, назначаются ответственные за проведение программы адаптации, наставник, осуществляется подготовка рабочего места и т.д.

2) Выход на работу нового сотрудника. На данном этапе предполагается работа менеджера по персоналу и наставника с новым сотрудником и ознакомление его с историей компании, организационными вопросами, правилами внутреннего трудового распорядка, структурой организации и т.д., а также знакомство с коллегами и их обязанностями, схемой взаимодействия структурного подразделения с другими отделами, порядок оформления документов и т.д. Также обсуждается с сотрудником план его адаптации.

3) Вводное обучение нового сотрудника.

4) Реализация плана адаптации. На данном этапе происходят регулярные встречи менеджера по персоналу и адаптируемого работника. Также данный этап предполагает определение первоначальных и долгосрочных целей, описание требований к работе и ожидаемых результатов, а также контроль выполнения задач в соответствии с планом адаптации. Данные функции выполняются руководителем или наставником адаптируемого работника.

Таким образом, из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что каждая должность и этап является членом коллективного руководящего органа, общественной организации и так далее. рабочие, коллеги, подчиненные, начальство, ряд требований, норм, правил поведения, определяющих социальную роль человека. человек, занимающий одну из этих должностей, рассматривается как соответствующее поведение. Вступая в любую организацию, человек имеет определенные цели, потребности и стандарты поведения. К ним у работника предъявляются особые требования к организации, условиям труда и мотивации. Процесс обоюдного приспособления, или трудовой адаптации, работника и организации станет успешнее, если нормы и ценности коллектива являются или становятся нормами и ценностями отдельного сотрудника, если сотрудник быстро принимает собственные социальные роли в коллективе [38].

В психологическом плане адаптация персонала отображает направление личности на снятие психологической напряженности, образующейся вследствие отсутствия необходимого опыта выполнения требуемых функций и задач [41].

Такая стратегия определяется как "пассивное приспособление". Характеризуется поиском способов налаживания деловых и личностных взаимоотношений в новом коллективе, организацией темпа, ритма и размера умственной и физической нагрузки, нахождением способов и средств освоения новых функций, мобилизацией творческих сил, направленностью на достижения.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод. В результате анализа и обобщения литературы можно разделить определение адаптации на три группы: как процесс приспособления работника к различным условиям, как взаимный процесс приспособления работника и организации, как детализация процессов в организации. В работе используется следующее определение адаптации: адаптация – это приспособление работника к содержанию, условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде.

Система адаптации сотрудников включает в себя перечень мероприятий, которые обеспечивают организационную, социально-психологическую а также профессиональную адаптацию работника в новых условиях, и предоставляет организационную схему для эффективного проведения данных мероприятий.

В результате анализа литература выделены основные элементы системы адаптации: цели системы адаптации; задачи системы адаптации; принципы системы адаптации; методы системы адаптации; функции системы адаптации; процесс адаптации.

Внедрение системы оценки процесса адаптации на предприятии будет способствовать достижению социально-экономических результатов – сокращение продолжительности периода адаптации, снижение текучести кадров в первые месяцы работы новых сотрудников, повышение мотивированности и удовлетворенности новых сотрудников и наставников, повышение производительности труда новых сотрудников.

1.2 Методы и принципы управления адаптацией персонала

К сожалению, ни один метод управления адаптацией не может выступать в качестве универсального инструмента. Использование тех или иных методов напрямую зависит от ситуации (от того, переводится ли сотрудник с одной должности на другую внутри компании, на какую должность, кто является инициатором поиска нового работника, каков уровень должности и т. д.).

Учитывая этот факт и то, что, обычно, в адаптации заинтересованы именно руководители компании, подход к организации успешной адаптации

должен быть комплексным, т. е. опираться на совокупность методов и мер, направленных на адаптацию нового сотрудника. Под методом мы будем понимать набор средств, позволяющий гарантированно получать заданный результат в установленные сроки. Для начала рассмотрим, что такое успешная адаптация и по каким направлениям она ведется [27].

В публикациях на тему адаптации персонала, принято группировать методы адаптации в соответствии с их направленностью на ту или иную сторону объекта воздействия.

Выделяют следующие направления адаптации [29].

1) Социально-психологическое направление адаптации подразумевает освоение моделей межличностного общения и вхождения в коллектив.

2) Организационное, или рабочее направление адаптации предполагает освоение моделей делового взаимодействия, общих правил коммуникации с коллегами, руководством и оформления технических документов (например, заявок на канцтовары).

3) Профессиональное направление адаптации связано с освоением моделей выполнения должностных обязанностей.

Базаров Т.Ю. [13] делит адаптацию на следующие этапы:

1) Оценка уровня подготовленности. Данная оценка проводится для разработки наиболее эффективной программы адаптации персонала. Адаптация молодого специалиста и сотрудника с опытом профессиональной деятельности будет существенно отличаться друг от друга и период адаптации будет разным. Программа адаптации сотрудника должна предполагать не только знакомство с особенностями производства организации, но и знакомство с персоналом, включением в коммуникативную среду, видами поведения и т.д.

2) Ориентация. Под ориентацией в данном случае понимается знакомство работника со своими обязанностями и требованиями, предъявляемыми со стороны организации.

На данном этапе предполагается привлечение непосредственных руководителей адаптируемого сотрудника и службы управления персоналом.

Данный этап включает проведение лекций, экскурсий, практических работ – работа на определенных местах и с определенным оборудованием.

3) Действенная адаптация. Этот этап предполагает включение работника в системы коммуникации с коллегами и приспособление работника к своему новому статусу.

4) Функционирование. Завершение адаптации. На данном этапе подразумевается решение производственных и коммуникативных проблем и переход нового сотрудника к стабильной работе.

Функции распределяются между непосредственным руководителем и службой персонала:

Непосредственный руководитель

- разработка и реализация специальной программы адаптации;
- инструктаж на рабочем месте;
- знакомство с коллективом;
- организация и контроль поддержки со стороны опытных работников;
- контроль показателей адаптации.

Служба персонала:

- разработка и реализация общих программ адаптации;
- консультирование по специальным программам адаптации;
- организация инструктажа и обучения;
- контроль сводных показателей адаптации.

При большом количестве нового персонала целесообразно проводить тренинги наставников или хотя бы приобрести для последних несколько пособий и разработать набор методических рекомендаций.

Выбор того или иного метода адаптации зависит от конкретной ситуации в компании, иначе говоря, применять их необходимо с учетом должности, психологии отдельного работника, корпоративных моделей поведения.

Таким образом, управление адаптацией персонала позволяет устранить или снизить воздействие этих причин на поведение новых сотрудников, облегчив тем самым их вхождение в компанию. Поэтому очень важно, чтобы

адаптация на новом месте прошла успешно и как можно менее болезненно для нового работника, так как для предприятия программы адаптации являются как имиджевыми стратегиями, так и экономическими программами. Для фирмы значительно выгоднее проводить программы адаптации новых сотрудников, чем испытывать текучесть кадров и тратить большие деньги на поиск, оценку и обучение новых работников.

Управление адаптацией сотрудников включает в себя перечень мероприятий, которые обеспечивают организационную, социально-психологическую а также профессиональную адаптацию работника в новых условиях, и предоставляет организационную схему для эффективного проведения данных мероприятий.

В результате анализа литература выделены основные элементы системы адаптации: цели системы адаптации; задачи системы адаптации; принципы системы адаптации; методы системы адаптации; функции системы адаптации; процесс адаптации.

Совершенствование управления адаптацией на предприятии будет способствовать достижению социально-экономических результатов – сокращение продолжительности периода адаптации, снижение текучести кадров в первые месяцы работы новых сотрудников, повышение мотивированности и удовлетворенности новых сотрудников и наставников, повышение производительности труда новых сотрудников.

1.3 Критерии оценки управления адаптацией персонала

Не в каждой организации система адаптации реализована правильно. Чтобы обнаружить ошибки специалиста, ответственного за данный аспект кадровой политики, исключить форс-мажоры и бороться со сложными случаями, очень важна оценка системы адаптации персонала.

В организации после внедрения системы адаптации персонала необходимо проводить ее оценку и анализ эффективности мероприятий,

разработанных для новых сотрудников. Как раз в этом поможет качественный анализ адаптации персонала [35].

Наибольший эффект и качество построения эффективной кадровой политики в области адаптации персонала достигаются в том случае, когда используется система методов в комплексе. Использование такой системы позволяет посмотреть на объект улучшения со всех сторон, что помогает избежать просчетов.

Для полного анализа кадровой политики в области адаптации персонала любой компании необходимо выделить критерии оценки, такие как: количественный и качественный состав персонала; уровень текучести кадров; уровень учета интересов работника; стимулирование сотрудников; мотивация персонала. Уровень текучести кадров - один из самых показательных критериев адаптации персонала в организации.

Чтобы проанализировать уровень адаптации, используют следующие критерии [2]:

- издержки, которые понесла компания на полноценную адаптацию нового сотрудника (тренинги, обучающие курсы, необходимый печатный материал и литература);

- стоимость рабочих часов работников, которые отвечают за эффективную адаптацию (менеджера из hr-отдела, ответственного сотрудника в отделе и время руководителя новичка либо специалиста, который будет непосредственным наставником нового работника);

- издержки на подготовку наставников новых сотрудников (курсы по повышению их профессионального уровня, разработка и создание узкопрофильных обучающих программ, с помощью которых наставники должны качественно выполнять свои обязанности);

- численность работников, принятых в штат и благополучно завершивших испытательный срок;

- Процент сотрудников, которые после адаптации благополучно отработали на данном предприятии не менее одного года.

Методы анализа системы адаптации в организациях сводятся к тому, что подобранные специалистом критерии оценки сравниваются с нормативными показателями. Еще используется способ, по которому оценка качества выполнения функциональных обязанностей включает и степень выполнения ежедневных служебных задач: качество, скорость и результативность исполнения, скорость восприятия задач новичком от наставника и его реакцию в первые 10-15 минут.

Эффективным методом является оценка коммуникативности нового сотрудника, к примеру, если его ведущей функцией является работа с клиентами, поставщиками или другими партнерами.

Используются и другие методы анализа адаптации сотрудников [13]:

- экономические;
- социологические;
- психологические

К экономическим относится степень качества выполнения установленных задач и оценка показателей результативности трудовой деятельности за определенный этап.

К социологическим направлениям относятся такие методы, как анкетирование, социометрические опросы, наблюдение за работой нового сотрудника в течение рабочего дня, личные беседы с наставником и коллективом.

К психологическим методам анализа адаптации относят тестирование, проведение практических тренингов, оценку скорости восприятия заданий и быстроту включения в рабочий процесс.

Критерии адаптированности:

- факт работы в организации;
- удовлетворенность организацией, содержанием и условиями труда, скоростью и качеством выполнения должностных обязанностей;
- соблюдение сложившихся норм взаимодействия;
- статус в организации.

Таким образом, для достижения положительных итогов при адаптации новых сотрудников рекомендуется использовать на практике все три направления методов. Только в комплексе их эффективность можно оценить и достичь успехов.

[Изъяты 2 и 3 главы]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе было рассмотрено управление адаптацией персонала на примере конкретной организации. В ООО «КМП» существует проблема текучести кадров.

Управление адаптацией - это процесс целенаправленного воздействия на взаимное приспособление работника и организации для повышения скорости и успешности адаптации, а также для повышения общеорганизационной эффективности и достижения целей организации [47].

Изучение специальной литературы по вопросам разработки совершенствования управления адаптацией персонала показало, что управление адаптацией персонала в ООО «Компания Металл Профиль» имеет ряд недостатков.

Вследствие поиска и подбора новых работников, их вхождения в компанию проходит время, в течение которого предприятие несет убытки. В данной ситуации особенно остро стоит вопрос не только подбора сотрудников, но и их удержания.

В результате анализа было выявлено, что в период с 2015-2018 г. число уволившихся работников с каждым годом возрастает, это связано с тем, что новичок сталкивается с большим количеством проблем, вызванных, отсутствием информации о порядке работы и помощи.

Вследствие поиска и подбора новых работников, их вхождения в компанию проходит время, в течение которого предприятие несет убытки. В данной ситуации особенно остро стоит вопрос не только подбора сотрудников, но и их удержания.

Для совершенствования управления адаптацией персонала ООО «Компания Металл Профиль» было предложено разработать Положение об адаптации.

Таким образом, в результате внедрения Положения об адаптации, организация получит следующий результат:

- сокращение затрат, связанных с увольнением, недавно принятого сотрудника:

- а) затраты на наём нового работника на место уволившегося;
- б) затраты на введение в должность (обучение и т. п.);
- в) затраты на временное замещение;
- г) затраты на дополнительный контроль и исправление ошибок.

- ускорение продвижения по «кривой обучения» (ознакомление, выработка необходимых способностей, получение абсолютной отдачи от работника), то есть уменьшение времени, необходимого на адаптацию и переход к эффективной работе:

а) формирование у новых сотрудников ощущения причастности к компании;

б) верное понимание своих задач и должностных обязанностей;

в) вхождение сотрудника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и осознания себя участником команды;

г) уменьшение тревожности а также неуверенности, которые испытывает новый сотрудник.;

д) снижение числа вероятных ошибок, которые связаны с освоением функциональных обязанностей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Адаптация персонала. Сайт проекта «Адаптация 360»: разработка программного обеспечения автоматизации управления процессами адаптации на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adaptation360.ru/adaptatsiya-pesonala>
- 2 Адаптация на новой работе [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.adaptation360.ru/adaptatsiya-na-novoj-rabote>
- 3 Адаптация персонала: рейтинг типичных ошибок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.t-gruppa.ru/ru/statyi/.view/id/14/>
- 4 Алавердов, А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
- 5 Алиев, И.М. Экономика труда: учебник для бакалавриата и магистратуры / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 478 с.
- 6 Алехина О.Е. Стимулирование развития работников организации/ О.Е. Алехина // Управление персоналом. – 2012. № 1. – С. 50-52.
- 7 Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/deyatelnost-predpriyatiya-2/116.htm>
- 8 Анализ трудовых ресурсов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://studme.org/1566021210457/ekonomika/analiz_trudovyh_resursov
- 9 Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для студ. учреждений сред. проф. образования. — 13-е изд., перераб. и доп. — М. : Академия, 2015. – 320 с.
- 10 Баранова А. А., Бондаренко В. В. Социальная адаптация персонала банковской сферы: теоретико-методологические основы исследования // Известия ПгПу им. в. г. Белинского. 2012. № 28. с. 222–226.

- 11 Бородин А.Г., Добросердова Е.А. Организация адаптации персонала в системе управления трудом предприятия / А.Г. Бородин, Е.А. Добросердова // Актуальные проблемы труда и развития человеческого потенциала. – 2016. – с. 20-23
- 12 Гладышева Э.Г. Роль модели адаптации персонала в системе кадровой политике современной организации / Э.Г. Гладышева // Евразийское научное объединение . – 2016. – № 6 (28). – с. 87-90
- 13 Давыдова К.В. Система адаптации персонала как один из ресурсов управленческой деятельности / К.В. Давыдова // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2016. – № – с. 41-43
- 14 Дудина О.И. Карьерный рост и адаптация молодых специалистов // Кадры предприятия. – 2017. – № 12. – С. 69–85.
- 15 Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - 4-е изд., перераб. и доп. : НИЦ инфра-м, 2015. - 352 с.
- 16 Есикова Р.С. Совершенствование процесса адаптации персонала в организации / Р.С. Есикова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – 33. – с. 34-38
- 17 Зейналов, Н.В. Современные аспекты управления трудовыми ресурсами в условиях рыночной экономики \ / Н. В.-оглы Зейналов // Экономические науки. - 2014. - № 3. - С. 89-91 .
- 18 Казарин М. Адаптация персонала: наставничество и коучинг. Сайт «Проект iTeam Технологии корпоративного управления» [Электронный ресурс]. Режим
доступа: http://www.iteam.ru/publications/human/section_46/article_3623
- 19 Казначеева С.Н., Репина Р.В. Проблемы адаптации персонала в кадровом менеджменте // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ».– №5.– 2015. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/195EVN515.pdf>
- 20 Камалян С.А. Об эффективности адаптации персонала организации в концепции Н.В. Володиной / С.А. Камалян. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_27504425_66755044.pdf

21 Кауфман Н.Ю. Особенности процесса адаптации персонала: теоретический и практический аспекты / Н.Ю. Кауфман // Современные проблемы управления и регулирования: теоретический и практический аспекты. – 2016. – с. 42-68

22 Кибанов А.Я. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://econom-lib.ru/4.php>

23 Кибанов А.Я. Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов. — 6-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2016. — 202 с.

24 Колесниченко Е.А., Сальникова М.С. Процесс адаптации как важнейший элемент системы управления персоналом предприятия // Проблемы современной науки: материалы II Всероссийской научно-практической конференции. – 2016. – С. 89–93.

25 Колесниченко Е.А. Построение эффективной системы адаптации персонала предприятия / Е.А. Колесниченко, Я. Ю. Радюкова, В.Ю. Лапшин // Среднерусский вестник общественных наук. – 2017. – №6. – с. 265-272

26 Котлова А.С., Попова О.А. Адаптация персонала на предприятии в современных условиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 6 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/06/5092>

27 Луферова А.Д. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом / А.Д. Луферова, М.Р. Мазаева // APRIORIAPRIORI. Серия: гуманитарные науки. – 2016. – №1. – с. 20

28 Мазин, А.Л. Экономика труда. 3-е изд., перераб. и доп. Учеб. пособие. / А.Л. Мазин. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 623 с.

29 Минченкова О. Адаптация персонала: три подхода и четыре этапа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=11460>

30 Наставничество – самый популярный метод адаптации новых сотрудников [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ubo.ru/articles/?cat=133&pub=3103>

- 31 Оксинайд, К.Э. Розина Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: Учебно-практическое пособие / К.Э. Оксинайд., Е.В. Розина. - М.: Проспект, 2014. - 64 с.
- 32 Оноприйчук Б.С. Кислов А.В. Основные цели и этапы адаптации персонала в организации / Б.С. Оноприйчук, А.В. Кислов // Социальные науки. – 2014. – №1-1. – с. 10-15
- 33 Организация системы адаптации новых сотрудников [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/organizaciya-sistemy-adaptacii-novyhsotrudnikov?page=0>
- 34 Осипян И.Ю. Трудовая адаптация работника как одно из важнейших направлений работы с персоналом / И.Ю. Осипян // Путь науки. – 2016. – №5 (27). – с. 93-95
- 35 Петрова Е.А. Методические подходы к оценке системы адаптации персонала / Е.А.Петрова // Управление экономическим развитием. Вестн. Волгогр. гос. ун-та. Сер. 3, Экон. Экол. 2015. № 3(32), с. 79-87.
- 36 Посаженикова А.В. Этапы и критерии процесса адаптации персонала / А.В. Посаженикова // экономика и управление в XXI веке: тенденции развития.– 2016. – №32. – с. 73-78
- 37 Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. Книга 27 / И.А. Ахметова, А.Г. Баширова, М.М. Брутян и др. / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. – 216 с.
- 38 Рахимова Б.Х. Адаптация персонала / Б.Х. Рахимова, М.А. Бетилгириев // Новое слово в науке и практике: гипотезы и апробация результатов исследований. – 2013. – №6. – с. 127-131
- 39 Сыченкова Е.В., Надреева Л.Л. КРІ как инструмент мотивации и стратегического управления // Вестник магистратуры. - 2015. - № 1-2 (40). - С. 44-46.

40 Тюлькина Ю.С. Комплексный экономический анализ результатов адаптации персонала в организации // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – №2. – 2015. – С. 55–60.

41 Углов А.А. Управление системой адаптации персонала на примере организации / А.А. Углов // Молодежь и наука. – 2016. – №4 – с. 10

42 Халиулина В.В. Адаптация в системе управления персоналом / В.В. Халиулина // Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях. – 2013. – с.

43 Шарапова В.М. Мониторинг системы адаптации персонала предприятия / В.М. Шарапова, Ю.В. Шарапов, К.С. Юченкова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2016. – №59. – с. 97-102

44 Шапкина К.И. Особенности адаптации персонала через систему наставничества / К.И. Шапкина // Научные исследования: теория, методика и практика. – 2012. – с. 227-228

45 Яковлева К. Проблемы адаптации новых сотрудников в крупных организациях. Сайт «Евроменеджмент». Публикации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.emd.ru/press/publish/st11_07.php

46 Юрченко В.В. Новикова И.В. Адаптация в коллективе как один из аспектов социально-психологического правления персоналом / В.В. Юрченко, И.В. Новикова // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом. – 2014. – с. 83-84

47 HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://hr-portal.ru/varticle/upravlenie-trudovoy-adaptaciey-personala>

[Изъято приложение А]

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 И. П. Воронцова

подпись

« 01 » 07 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование управления адаптацией персонала организации

Руководитель


подпись, дата

доцент Н. Ш. Зарипова

Выпускник


подпись, дата

Е. Д. Смоленцева

Красноярск 2019