

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

« 21 » 06 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 Управление персоналом

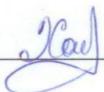
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ КОНТРОЛЬНО-
РЕВИЗИОННОГО ОТДЕЛА КОМПАНИИ ООО «КОМАНДОР»

Руководитель



старший преподаватель Е.В. Шилова

Выпускник



К.Ш.Хабибулина

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы системы адаптации персонала.....	6
1.1 Характеристика, виды и этапы трудовой адаптации персонала в организации.....	6
1.2 Сущность и содержание системы адаптации персонала.....	10
1.3 Адаптация молодых специалистов.....	25
2. Анализ системы адаптации в контрольно-ревизионном отделе ООО «Командор».....	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании.....	32
2.2 Система адаптации в КРО ООО «Командор».....	40
2.3 Факторы, влияющие на систему адаптации персонала КРО.....	44
3 Совершенствование системы адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела компании «Командор».....	48
3.1 Рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела.....	48
3.2 Карта введения в должность	51
Заключение.....	54
Список используемых источников.....	56
Приложение А «Анкета».....	62
Приложение Б «Методика оценки эффективности системы адаптации персонала через уровень проявления критериев оценки эффективности»..	63
Приложение В «Карта контроля введения в должность».....	66
Приложение Г «Лист оценки молодых специалистов».....	68
Приложение Д «Анкета по промежуточным результатам испытательного срока».....	69
Приложение Е «Анкета выходного интервью».....	70

ВВЕДЕНИЕ

Понятие "адаптация" происходит от лат. *adapto* – "приспосаблию". Оно заимствовано из биологии и означает прилаживание, приспособление к окружающей среде. Трудовая адаптация – это социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, в котором личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами. Поступая на работу, человек активно включается в систему профессиональных и социально-психологических отношений конкретной трудовой организации, усваивает новые для него социальные роли, ценности, нормы, согласовывает свою индивидуальную позицию с целями и задачами организации (трудового коллектива), тем самым, подчиняя свое поведение служебным предписаниям данного предприятия или учреждения.

В управлении персоналом одно из приоритетных направлений – создание и развитие систем адаптации персонала в организации. Решение этой проблемы с применением современных научно-практических методов позволяет устранять большинство негативных факторов внутренней среды организации в области групповой динамики коллектива, производительности труда, текучести кадров и других определяющих показателей деятельности организации.

Именно из-за отсутствия системы адаптации сотрудник может испытать чувство отчуждения и занять негативную позицию к компании прямо с первого дня работы. Кроме того, если новичка предоставляют самому себе, то организация зачастую теряет возможность сформировать у него положительное отношение к своим устоям и традициям. И, безусловно, есть группы людей, которые особенно нуждаются в программах адаптации. Это выпускники вузов (они еще не имеют профессионального опыта), сотрудники старшего возраста (обычно им психологически сложно вписаться в новый коллектив) и женщины после декретного отпуска (у них часто

бывают существенные пробелы в знаниях и навыках). Систему адаптации нужно выстраивать так, чтобы она затрагивала по возможности все ее виды. При этом необходимо иметь в виду следующее: чтобы сформировать эффективную программу, недостаточно усилий менеджера по персоналу, – в этот процесс должны быть вовлечены руководители подразделений и будущие наставники, которые определяются также в рамках общей системы адаптации.

В связи с этим является актуальным определение сущности адаптации, описание ее как системы, определение направлений, этапов, изучение показателей оценки состояния работы по адаптации, разработка программ адаптации.

Интерес к данной проблеме заметен и по обилию литературных источников, статей, посвященных не только теоретическому аспекту проблемы адаптации работников, но и применению описанных в них методов и процедур на практике.

Данная проблема рассмотрена на примере организации ИП «Талантов» контрольно-ревизионного отдела, где существует высокая текучесть кадров, влекущая за собой снижение показателя точности пересчета товарно-материальных ценностей сотрудниками.

Целью дипломной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов в контрольно-ревизионном отделе ООО «Командор».

Объектом данной дипломной работы является структурное подразделение ООО «Командор».

Предметом исследования является система адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела ООО «Командор».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- 1) Сформировать теоретические аспекты системы адаптации персонала.

- 2) Выявить основные методы оценки систем адаптации персонал.
- 3) Провести диагностику существующей системы персонала в контрольно-ревизионном отделе.
- 4) Дать рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов в подразделении.

В ходе исследования применены следующие методы: анализ документов, анкетирование, интервью.

В качестве информационной базы были выбраны электронные ресурсы, информация из публикаций и статей по темам связанным с адаптацией персонала различных авторов, в том числе Базарова Т. Ю., В., Кибанова А. Я., Крутцовой М. И., Сопоев С. А. и др.

Итогом работы и предметом защиты стали рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела компании «Командор».

Данная дипломная работа структурно состоит из следующих элементов: введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников, приложений.

В первой главе дипломного проекта исследованы теоретические основы системы адаптации персонала; во второй главе проведен анализ существующей системы адаптации персонала в контрольно-ревизионном отделе; в третьей главе разработаны рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела.

Основная часть изъята по решению правообладателя.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе рассмотрена проблема системы адаптации персонала в конкретной организации. Процессы, происходящие в контрольно-ревизионном отделе типичны и для других организаций города, независимо от масштабов и вида деятельности, где существует проблема текучести кадров и их неудовлетворенность.

Адаптация - это взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда[22].

Основные цели адаптации работников:

- возможность более быстрого достижения рабочих показателей, приемлемых для организации - работодателя.

- уменьшение стартовых издержек. Новый работник не всегда знает работу и то, как работает организация. До тех пор, пока он работает менее эффективно, чем опытные сотрудники, его работа требует от организации более высоких затрат. Эффективная адаптация уменьшает эти стартовые затраты и дает возможность новому работнику скорее достигнуть установленных стандартов выполнения работы.

- вхождение работника в рабочий коллектив, в его неформальную структуру и ощущение себя членом команды.

- снижение тревожности и неуверенности, испытываемых новым работником. Тревожность и неуверенность в данном случае означают боязнь провалов в работе и неполную ориентацию в рабочей ситуации. Это нормальный страх перед новым и неизвестным.

- сокращение текучести кадров среди новых работников. Если работники не смогли своевременно освоиться в организации, то они могут отреагировать на это увольнением.

С помощью анализа документов, интервью с начальником отдела кадров и анкетирования были выявлены факторы, в наибольшей степени влияющие на адаптацию молодых специалистов. Среди факторов имеющих наибольшее влияние на адаптацию молодых специалистов были выделены как факторы, влияние которых можно изменить, так и факторы на которые повлиять нельзя, например возраст, образование, опыт работы. Эффективная система адаптации поможет молодым специалистам снизить недостаток информации о технологии и процедуре работы в компании, а так же преодолеть трудности в общении с коллегами. Создание системы наставничества в рамках системы адаптации позволит молодым специалистам, не имеющим опыта работы, перенять профессиональный опыт у своих коллег со стажем.

Итогом исследования стали рекомендации по совершенствованию системы адаптации молодых специалистов контрольно-ревизионного отдела, включающие в себя ряд адаптационных мероприятий, разработка карты введения в должность. Предложенные мероприятия позволят не только повысить эффективность системы адаптации, но и эффективность всей деятельности отдела, благодаря тому, что молодые специалисты будут за более короткий срок включаться в активную деятельность коллектива и повысится показатель точности пересчета товарно-материальных ценностей. Это позволит максимально использовать потенциал работников. Так же некоторые из предложенных мероприятий можно в дальнейшем использовать при создании системы адаптации для других категорий сотрудников.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Абсалямова, О. З. Адаптационный курс молодого работника / О. З. Абсалямова, И. С. Галкин. – Екатеринбург: Свердловская железная дорога – филиал ОАО «РЖД», 2009. – 60 с.

2 Алексеева, К. А. Адаптация персонала как фактор повышения производительности труда/ К. А. Алексеева// Наука и современность/ Издательство [ООО «Центр развития научного сотрудничества»](#). – Новосибирск, 2014. №28, С. 144–148.

3 Алехина, О. Е. Стимулирование развития работников организации / О. Е. Алехина // Управление персоналом. – 2012. – № 1. – С. 20-25

4 Базаров, Т. Ю. Управление персоналом /Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин.: Академия, 2008, С. 224.

5 Беляева, Л. А. Стратегии выживания, адаптации, преуспевания / Л. А. Беляева // Социологические исследования. – 2011. – № 6. – С. 14-19.

6 Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала / В. Р. Веснин. – Москва : Юристъ, 2013. – 496 с.

7 Волгина, Ю. Г. Одегова Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / под ред. Н. А.. – Москва :2013. – 489 с.

8 Волина, В. И. Методы адаптации персонала / В. И. Волина Управление персоналом. – 2011. – №12. – С. 34-41.

9 Волкова, Н. В. Кадровая политика для закрепления на предприятии молодых специалистов (на примере выпускников экономических специальностей высших учебных заведений) : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Волкова Наталья Викторовна. – Барнаул, 2005. – 169 с.

10 Волкова, Н. В. Прогнозирование результатов первичной адаптации персонала на основе дискриминантного анализа / Н. В. Волкова // Психология: традиции и инновации: материалы междунар. науч. конф. – Уфа: Лето, 2012. – С. 40-46.

11 Габдулов, Р. Н. Почему необходима система адаптации персонала / Габдулов Р. Н., Спивак В. В. // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития / Центр развития научного сотрудничества. – Новосибирск, 2013. № 3, с. 129 – 131.

12 Ганов К.В. Экспресс - адаптация работников на предприятии// Бизнес без проблем. Персонал - 2001-№11

13 Горчева, Е. А. Совершенствование программы первичной адаптации персонала / Е. А. Горчева – Мат. 66-й науч. конф. «Молодая экономическая наука». – Самара : СамГТУ, 2011. – С.43-46.

14 Зайцева, Т. В. Управление персоналом / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – М. : ФОРУМ, 2006. – 336 с.

15 Иванова, Ю. А. Как работодатели подбирают молодых специалистов [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rabota.ru>.

16 Ивченко, Т. П. Адаптационные ресурсы обучения молодых специалистов в условиях производственно-профессиональной деятельности : автореф. дис. канд. пед. наук : 13.00.08 / Ивченко Татьяна Павловна. – Калининград, 2007. – 26 с.

17 Камкова, О. В. Проблема адаптации молодого специалиста в различных сферах профессиональной деятельности / О. В. Камкова // Вестник Герценовского университета. – 2011. – № 3. – С. 62-65.

18 Кафидов, В. В. Управление персоналом : учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / В. В. Кафидов. – Санкт-Петербург : Питер, 2009. – 202 с.

19 Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 447 с.

20 Кибанов, А. Я. Экономика и социология труда: учебник / А. Я. Кибанов. - Москва : [Инфра-М](http://www.infra-m.ru), 2013. – 584 с.

21 Кобцева, Е. Н. Адаптация персонала: классификация видов и показатели / Е. Н. Кобцева // Вестник ВГУ, серия: экономика и управление. – 2008. – № 1 – С. 100-104.

22 Корель Л. В. Социология адаптаций: Вопросы теории, методологии и методики. Новосибирск: Наука, 2005.

23 Коханов, Е. Ф. Отбор персонала и введение в должность / Е. Ф. Коханов. – Москва : Эксмо-Пресс, 2011. – 388 с.

24 Крутцова, М. Н. Управление адаптацией персонала : учебное пособие / М. Н. Крутцова. – Вологда : Легия, 2010. – 128 с.

25 Кузнецова, Л. В. Первичная Адаптация / Л. В. Кузнецова // Всё для кадровика: просто, практично, полезно / Издательство МЦФЭР. – Москва, 2011. № 5.

26 Курбанов, И. В. Управление адаптацией на предприятии / И. В. Курбанов. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. – 379 с.

27 Ламскова, О. М. Адаптация персонала в организации / О. М. Ламскова, Н. К. Маусов // Управление персоналом. – 2013. – №13. – С. 31-34.

28 Латуха, М. О. Адаптация персонала / М. О. Латуха // Справочник кадровика. – 2009. – №4. – С. 109-116.

29 Латуха, М. О. Оценка эффективности процесса адаптации: российская практика / М. О. Латуха // Справочник кадровика. – 2011. – № 5. – С. 120-127.

30 Лясников, Н. В. Экономика и социология труда: учебное пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин, Е. В. Чеканов. – Москва : Кнорус, 2014. – 280 с.

31 Лыжина, Н. Г. Особенности управления персоналом организации на этапе адаптации / Н. Г. Лыжина // Современные тенденции в экономике и управлении. – 2010. – № 10. – с. 229–233

32 Маскаева, А. И. Экономика и социология труда: учебное пособие / А. И. Маскаева, Д. Р. Амирова. – Москва : Инфра-М, 2013. – 172 с.

33 Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред, П. В. Шеметова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 1999. – 312 с.

34 Махотина-Гараева, М. А. Адаптация – это ключ к будущим успехам вашего сотрудника / М. А. Махотина-Гараева. – (Эффективный менеджмент) // Служба кадров и персонал. – 2011. – № 3. – С. 15-21.

35 Митина, Л. М. Психология развития конкурентноспособной личности // учебно-метод. пособие, М., Воронеж: МПСИ, МОДЭК, 2003г – 400с.

36 Попович, Д. А. Молодежь на предприятии: поиск, отбор, прием и адаптация / Д. А. Попович // Промышленная политика в Российской Федерации. – 2009. – № 3. – С. 37-42.

37 Прошина, А.Н. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями): Монография.- М.: ИНФРА-М, 2014.- 124с.- (Научная мысль)

38 Рахимова, Б. Х. Адаптация Персонала/ Б. Х. Рахимова // Новое слово в науке и практике / справочник по управлению персоналом/ «Психологические тесты для оценки персонала», № 3, 4, М., 2003.

39 Рогожин, М. Ю. Управление персоналом : практическое пособие / М. Ю. Рогожин. – Москва : Проспект : ТК Велби, 2009. – 308 с.

40 Родионова, А. Л. Аудит системы адаптации персонала организации [электронный ресурс] / А. В. Михайлова, А. Л. Родионова // Студенческий научный форум. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2015/924/7321>

41 Рудавина, Е. Р. Книга директора по персоналу: практ. рекомендации / Е. Р. Рудавина. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. – 368 с.

42 Ручкин, Б. А. [Молодёжь и инновационное развитие России](#) : сборник научных статей на основе материалов научных конференций / Б. А. Ручкин. – Москва : [МосГУ](#), 2011. – 165 с.

43 Ряковский, С. М. Работа с молодежью в крупной организации: новое или хорошо забытое старое? / С. М. Ряковский // Справочник кадровика – 2011. – №8. – С. 96-98.

44 Сопоев, С. А. Адаптация молодых специалистов в современных российских организациях: автореф. дис. ... канд. соц. наук : 22.00.44 / Сопоев Сослан Ахсарбекович. – Москва, 2013. – 27 с.

45 Стандарт предприятия: адаптация персонала. – (Делопроизводство) // Служба кадров и персонал. – 2010. – № 5. – С. 94-96.

46 Ставка на молодых [Электронный ресурс] // Деловая репутация/ – Режим доступа: <http://www.reputation-mag.ru/arhive/a2491>.

47 Тебекин, А. В. Управление персоналом. КноРус, М. 2009.

48 Тоцкая, И. В. Проблемы адаптации молодых специалистов [Электронный ресурс] : [Материалы к III Всероссийской научно-практической конференции](#) / И. В. Тоцкая. – Белгород, 2012. – Режим доступа: <http://ores.su/2012-09-25-11-43-24/item/26>.

49 Турчинов, А. И. Социологический анализ проблем кадровой политики и управления персоналом в российских организациях: Монография / А. И. Турчинов, К. О. Магомедов. – Москва : МАКС Пресс, 2011. – 299 с.

50 Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001. № 197-ФЗ. – Москва : ОТиСС, 2002. – 142 с.

51 Цветаев, В. М. Управление персоналом/ В.М. Цветаев. СПб: Питер, 2002

52 Шепель, В. М. Управленческая антропология. Человековедческая компетенция менеджера. М, 2000.

53 Шестакова, Е. В. Первое впечатление – обманчиво / Е. В. Шестакова // Кадры предприятия. – 2014. – № 4.– С.16–23.

54 Шинкаренко, О. Н. Управление персоналом организации. М.: Дело и Сервис, 2007.

55 Шмелева, Н. Б. Стили и модели поведения «Руководитель - подчиненный» (в адаптации к специфике учреждений социального обслуживания) / Н. Б. Шмелева // Отечественный журнал социальной работы. – 2014. – № 1.– С.167 – 174.

56 Щекин, Г. А. Организация и психология управления персоналом. – М., 2002.

Текст приложения изъят по решению правообладателя.