

Система адаптации персонала в организации

kursovikovo.ru

Курсовые работы под
ключ!

+7 (499) 350-17-34

kursovayarabotarf@mail.ru

СОДЕРЖАНИЕ

Стр.

Введение	3
Глава 1. Теоретические аспекты системы адаптации персонала	5
1.1. Сущность адаптации персонала	5
1.2. Цели и задачи системы адаптации в организации	8
1.3. Методы и инструменты адаптации персонала	10
Глава 2. Организационные аспекты адаптации персонала	13
2.1. Роль руководства в процессе адаптации персонала	13
2.2. Модели адаптации в организации	16
Глава 3. Практическая реализация системы адаптации персонала «Комус»	19
3.1. Факторы, влияющие на успешную адаптацию персонала в организации «Комус»	19
3.2. Оценка эффективности системы адаптации персонала «Комус»	21
Заключение	26
Список использованных источников	28

+7 (499) 350-17-34

kursovayarabotarf@mail.ru

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что адаптация персонала является важным этапом принятия специалиста на работу, который призван помочь работнику «влиться» в коллектив и понять нормы и положения работы предприятия.

Процесс адаптации работников в условиях СВО и санкционного давления становится все более актуальным.

Во-первых, большинство организаций перешли на дистанционную форму работы, что затрудняет коммуникацию.

Во-вторых, возникает проблема адаптации на месте работы внутренне перемещенных лиц. При адаптации персонала на новом месте работы

внутренне перемещенные лица могут столкнуться с различными трудностями, например:

- культурное различие – разница в ценностях, нормах поведения, языке и других аспектах культуры может вызвать стресс и неудобства для внутренне перемещенных лиц;

- социальная изоляция – внутренне перемещенные лица могут не иметь сразу дружеских отношений и поддержки от коллег по работе, что может

влиять на их самочувствие и рабочую производительность;

- адаптация к новому рабочему месту – внутренне перемещенные лица могут столкнуться с трудностями, связанными с адаптацией к новым рабочим аспектам, процедурам, командам и рабочей команде. Им может потребоваться время и поддержка, чтобы освоиться с новыми требованиями и ожиданиями.

Эти проблемы требуют от организаций внимания к адаптации персонала, оказанию поддержки, ресурсов для внедрения эффективных программ адаптации сотрудников к рабочей среде, для сохранения талантов и облегчения этого процесса для новичков.

Анализ последних исследований и публикаций. Важные аспекты

сущности процессов адаптации персонала предприятия раскрывались в работах таких ученых, как: В.С. Исакова, Е.Б. Зверева, О.А. Вагаева, Е.Ю. Курносова и другие. Однако ряд теории и концепций до сих пор остаются не раскрытыми в полной мере, что и обусловило выбор данной тематики и ее современную актуальность.

Цель исследования – проанализировать эффективность системы адаптации персонала компании «Комус».

Задачи исследования:

- раскрыть сущность адаптации персонала;
- охарактеризовать цели и задачи системы адаптации в организации;
- определить методы и инструменты адаптации персонала;
- выявить роль руководства в процессе адаптации персонала;

– изучить модели адаптации в организации;

– определить факторы, влияющие на успешную адаптацию персонала в организации «Комус»;

– оценить эффективность системы адаптации персонала «Комус».

Объект исследования – компания «Комус».

Предмет исследования – процесс адаптации персонала.

Теоретико-методической основой работы стали нормативно-правовые акты, фундаментальные положения экологии и менеджмента, теории управления, управления персоналом, труды различных ученых по вопросам стратегического управления и стратегического анализа.

Методы исследования. В работе использованы общенаучные и специальные методы исследования, обеспечившие решение поставленных задач. Исследование выполнено с применением методов научной абстракции, анализа и синтеза, индукции и дедукции, абстрагирования и конкретизации, системного и сравнительного анализа.

Структура работы. Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

Глава 1. Теоретические аспекты системы адаптации персонала

1.1. Сущность адаптации персонала

Залогом успеха для любого предприятия является проведение действенных мероприятий по отбору, обучению и мотивации персонала. Адаптация нового сотрудника – довольно длительный и напряженный процесс. На этом этапе работник должен понять, какую роль он играет в организационной структуре, совпадают ли его ценности с ценностями организации, а также возможность восприятия корпоративной культуры предприятия.

Во время адаптации нового работника происходит ознакомление с новым коллективом, работными обязанностями, условиями и правилами поведения и непосредственное приспособление к среде.

На сегодняшний день имеется множество подходов к трактовке термина «адаптация». Рассмотрим некоторые из них.

К.В. Петрова считает, что адаптация персонала представляет собой процесс приспособления новых сотрудников предприятия к условиям внутренней и внешней среды. При этом вопросы взаимного приспособления работников и условий предприятия основываются на постепенном осознании социальных, организационных и профессиональных условий труда [9, с. 181].

По мнению Е.С. Левченко, адаптация персонала представляет собой непосредственный процесс приспособления работника к условиям и содержанию трудовой деятельности, а также социально-психологической среде его дальнейшей работы. В процессе адаптации совершенствуются личностные и профессиональные качества [8, с. 732].

Н.А. Шобонов утверждает, что процесс адаптации персонала представляет собой взаимное приспособление предприятия и работника, которое непосредственно базируется на обеспечении постепенной

сработанности работника с новыми организационно-экономическими, социальными и профессиональными условиями [15, с. 244].

С позиций В. С. Исаковой адаптация персонала представляет собой взаимное приспособление работника и окружающей среды как социального, так и предметно-вещественного характера. В процессе адаптации по мнению автора происходит:

- детальное ознакомление с новыми обязанностями и коллективом;
- идентификация работников, в процессе которой отождествляются личные интересы и целевые ориентиры, а также корпоративные ценности;
- ассимиляция работников, то есть полное влияние в производственную среду;
- усвоение основных стереотипов поведения на предприятии [6, с. 62].

По мнению Е.Б. Зверевой, адаптация персонала представляет собой процесс, который ставит целью профессиональное, социально-психологическое приспособление к коллективу нового работника посредством применения института наставничества. Она направлена в первую очередь на достижение работником оптимального уровня производительности труда, усвоение и принятие норм морально-этического кодекса, действующего на предприятии [5, с. 143].

Проведя анализ подходов к трактовке термина «адаптация», можно сделать вывод, что адаптация сотрудников – это процесс, который помогает новым или переведенным работникам эффективно интегрироваться в новое рабочее окружение, корпоративную культуру, команду. Суть этого понятия заключается в обеспечении плавного перехода работников к новому рабочему контексту, с минимизацией стресса и увеличением их производительности и удовлетворенности работой.

Как ключевой элемент современного рынка труда адаптация работников достаточно сильно взаимосвязана с трудовой мобильностью. Это касается не только географических изменений места работы, но и изменений в профессиональной деятельности, смены роли в команде или адаптации к

новой организационной культуре. В контексте трудовой мобильности можно выделить виды адаптации:

1. Профессиональная. Это может быть проблемой для сотрудников, которые меняют свою специализацию или роль. Обучение новым навыкам, освоение новых технологий и методов работы часто становится необходимостью.

2. Географическая. Работники, которые переезжают в другие регионы или страны, могут сталкиваться с вызовами культурной, языковой и социальной адаптации.

3. Организационная, то есть при переходе на работу в другую компанию сотрудникам часто необходимо изучать новую корпоративную культуру, структуру и внутренние процедуры.

4. Психологическая. Трудовая мобильность может повлиять на психологическое состояние работника. Изменение рабочей среды, коллег, привычных процедур может вызвать стресс.

5. Социальная. На новом месте работы может возникнуть необходимость устанавливать новые профессиональные и личные связи, адаптироваться к команде.

6. Финансовая. Смена работы может повлиять на финансовое положение сотрудника, особенно если новая работа связана с другим уровнем зарплаты или дополнительными расходами (например, на проезд) [5, с. 144].

Для обеспечения успешной адаптации важно, чтобы работодатели подходили к этому процессу ответственно, предоставляя необходимые ресурсы и поддержку. Со стороны сотрудников важно быть открытым к переменам, готовым учиться и искать положительные стороны в новом профессиональном опыте.

Таким образом, адаптация сотрудников – это процесс, который помогает новым или переведенным работникам эффективно интегрироваться в новое рабочее окружение, корпоративную культуру, команду. Суть этого

понятия заключается в обеспечении плавного перехода работников к новому рабочему контексту, с минимизацией стресса и увеличением их производительности и удовлетворенности работой.

1.2. Цели и задачи системы адаптации в организации

Можно выделить ряд элементов, которые может включать в себя адаптация работников.

Во-первых, это ориентация, то есть знакомство работника с корпоративной культурой, миссией, ценностями и структурой компании, учреждения, организации.

Во-вторых, это обучение, которое включает в себя подготовку работника к выполнению конкретных рабочих задач, в частности технических аспектов работы.

Важным является третий элемент – это наставничество, а именно назначение более опытный коллега для поддержки и руководства новичка в течение первых месяцев работы. Конечно, этого может и не быть, но если говорить о действенной адаптации, то это действительно важный элемент, который ускорит процесс адаптации и повысит качество нового работника.

Четвертым элементом, который считаем необходимым выделить, является обратная связь, которая включает в себя регулярные консультации и оценку работы сотрудника, что помогает ему понять его сильные стороны и области, которые нуждаются в улучшении.

Эти все элементы объединены последним элементом – это социализация труда или по-другому социализация трудовой деятельности, под этим понятием мы предлагаем понимать содействие интеграции работника в команду, содействие установлению профессиональных и личных связей в коллективе [8, с. 732].

Необходимо подчеркнуть, что эффективная адаптация ведет к большей удовлетворенности работой, снижению уровня стресса, увеличению производительности и уменьшения вращения персонала. С другой стороны,

неудачная адаптация может привести к разочарованию, снижению мотивации, повышению стресса и неудовлетворенности работой.

Основные цели программы адаптации представлены на рисунке 1.

Рис. 1. Основные цели программы адаптации [10, с. 88]

Во время проведения адаптации персонала для предприятия является важным уменьшение затрат на этот процесс, снижение уровня тревожности у нового сотрудника, которая связана с плохой ориентацией в рабочем процессе, своевременное освоение работником на предприятии для предотвращения его увольнения и развитие лояльности и позитивного отношения к организации.

Адаптация выгодна не только для сотрудников, но и для организации.

С одной стороны, она помогает получить всю необходимую информацию о месте работы, снизить уровень беспокойства, выстроить систему взаимодействия с другими сотрудниками, а со второй – получение квалифицированного специалиста, вовлеченного в деятельность предприятия, повышение сплоченности коллектива и экономических показателей (повышение производительности труда, уменьшение затрат из-за текучести кадров).

Таким образом, основными целями программы адаптации являются: уменьшение психологического дискомфорта работников в первые рабочие дни; уменьшение количества возможных ошибок, связанных с включением в работу; подготовка работников к эффективному выполнению обязанностей; повышение уровня квалификации; объективная оценка реального уровня квалификации; снижение текучести кадров; снижение количества увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок; привыкание нового работника к коллективу; освоение требований корпоративной культуры и правил поведения; разрешение межличностных конфликтов; формирование кадрового резерва.

1.3. Методы и инструменты адаптации персонала

Важно распределить процесс адаптации на главные этапы для четкого понимания и оценка данного процесса:

- знакомство с предприятием;
- интеграция в коллектив;
- техническая подготовка;
- обучение;
- оценка результатов.

Знакомство с предприятием. Первым и очень важным шагом является знакомство с предприятием, его структурой и функциональными задачами. Новый сотрудник должен ознакомиться с историей организации, целями, ее позицией на рынке и основными конкурентами. Также надо ознакомить со структурой предприятия и задачами каждого отдела, объяснить, какую роль они играют в компании и каковы ожидания относительно их работы.

Интеграция в коллектив. Вторым этапом – это знакомство с командой. Новички должны быть ознакомлены с культурой предприятия, включая ее ценности, миссию и стратегию развития. Также важно организовать встречу с руководством, чтобы новый сотрудник мог задать вопросы, которые его беспокоят и получить на них ответы.

Техническая подготовка. Третьим этапом – техническое обучение. Новые сотрудники должны быть ознакомлены с техническими характеристиками оборудования и программного обеспечения, используемого организацией. Они также должны уметь пользоваться программным обеспечением и работать с оборудованием.

Обучение. Четвертый шаг – это обучение. Новые сотрудники должны пройти обучение электротехнике и безопасности на рабочем месте. Также на этом этапе можно привлекать новичка к тренингам по личному развитию или коммуникации, по потребности.

Оценка результатов. Последний шаг-оценка результатов процесса

адаптации. Каждый новый работник должен быть оценен по результатам работы на каждом этапе адаптации.

Формирование системы адаптации персонала работников предусматривает существование общей методической основы проведения работы по ее совершенствованию, стандартное оформление документов и тому подобное. Что касается методов адаптации персонала, то это мероприятия, которые направлены на быстрое вливание работника в коллектив и в производственный процесс.

В целом методы адаптации персонала делят на 3 основные группы, характеристика которых представлена в таблице 1.

kursovikovo.ru

Таблица 1

Методы адаптации персонала [5, с. 144]

Группа методов	Характеристика
Экономические методы	направленные на предоставление льгот в первые месяцы работы (уменьшение норм выработки, меньшие требования к работнику)
Организационно-административные методы	контроль за адаптацией работника, применение корректирующих действий
Социально-психологические методы	вовлечение работника в процесс взаимодействия с коллективом, содействие быстрому введению в должность

Таким образом, методы адаптации персонала – это мероприятия, которые направлены на быстрое вливание работника в коллектив и в производственный процесс. В целом методы адаптации персонала делят на 3 основные группы: экономические, организационно-административные и социально-психологические.

Глава 2. Организационные аспекты адаптации персонала

2.1. Роль руководства в процессе адаптации персонала

Одной из основных задач системы управления на любом предприятии является содержание сотрудников. При этом отсутствие управления процессом адаптации может привести к непониманию сотрудником своих должностных обязанностей, ведущее к возможному увольнению.

Адаптация нового работника в организации не ограничивается только изучением профессиональных навыков. Она также должна включать в себя его приспособление к социальным нормам, что действуют в коллективе. Кроме того, важно установить такие отношения сотрудничества между работником и коллективом, которые способствуют эффективной работе и удовлетворению потребностей обеих сторон, как материальных, так и духовных.

Следовательно, успешная адаптация включает в себя не только профессиональное развитие, но и взаимодействие с окружающим коллективом и выработка позитивных отношений для достижения общих целей. Итак, под успешной адаптацией подразумевается умелое сочетание профессионального и психологического аспектов [12, с. 130].

Разработка и внедрение системы управления адаптацией персонала на предприятии является достаточно сложной задачей, но от ее решения зависит выполнение таких важных целей для предприятия, как: сокращение начальных затрат, уменьшение показателя текучести кадров, возможность более быстрого получения рабочих показателей, приемлемых для организации. Процесс адаптации, о необходимости которого говорят специалисты по управлению персоналом, требует определенных временных и финансовых инвестиций со стороны компании, поэтому необходимо предложить механизм оценки системы адаптации персонала.

Факторы, оказывающие положительное влияние на успех системы

адаптации представлены на рисунке 2.

Рис. 2. Факторы, оказывающие положительное влияние на успех системы адаптации [14, с. 55]

Факторы негативного влияния на систему адаптации персонала представлены на рисунке 3.

Рис. 3. Факторы негативного влияния на систему адаптации персонала [14, с. 55]

Ключевая роль в формировании эффективной системы адаптации отводится руководству, что отражено на рисунке 4.

Рис. 4. Роль руководителя в системе адаптации персонала

Здесь руководителю важно использовать такие инструменты как конструктивный обратная связь, наставничество, управленческое общение.

Таким образом: ключевая роль в формировании эффективной системы адаптации отводится руководству.

1. Ориентация в новых условиях.
2. Представление о собственных целях и задачах.
3. Формирование отношений.

2.2. Модели адаптации в организации

На отечественных предприятиях часто используются такие модели адаптации персонала, как: наставничество, коучинг, корпоративная брошюра, «Welcome-Тренинг» и другие.

Наставничество может быть полезным и эффективным способом адаптации сотрудника к новой рабочей среде, организационной культуре и команде. Наставник в определенной степени значительно облегчает этот процесс для новичка, а именно:

– помогает ознакомиться с условиями и аспектами работы предприятия, стандартами и процедурами;

- делится своим опытом, знаниями и умениями;
- оказывает постоянную поддержку, уменьшает уровень стресса и делает весь процесс внедрения на новое рабочее место более легким;
- помогает понять корпоративную культуру, быстро социализироваться и построить дружеские взаимоотношения с коллегами;
- способствует развитию профессиональных навыков работника, помогая ему совершенствовать необходимые компетенции [10, с. 88].

Коучинг также может быть эффективным инструментом в адаптации персонала. Этот метод больше направлен не на передачу знаний новичку, а на помощь в раскрытии собственного потенциала и достижении определенных целей. Коуч способствует постоянному самосовершенствованию, развитию и обучению для решения задач и проблем, предоставляет объективную обратную связь, помогает работнику оценить свой прогресс и найти пути для дальнейшего роста.

Корпоративная брошюра является основным источником информации для нового сотрудника, которая может способствовать быстрому усвоению организационной культуры. По большей части она содержит общую информацию об организации, о ее целях, корпоративной культуре, внутреннем распорядке, важные контакты (контактные лица из разных отделов, описание процессов, продукта производства) а также практическую информацию (расписание работы, система оплаты труда, политика предприятия, правила безопасности и пользования оборудованием).

«Welcome-Тренинг» проводится с целью ознакомления вновь принятого работника с организацией, ее историей, миссией, ценностями и стратегией. Такой тренинг может включать различные интерактивные задания, которые помогут познакомиться с коллегами, построить взаимосвязи, ознакомиться с рабочей средой, оборудованием и программным обеспечением, что будет способствовать более быстрому освоению новичком на новом месте работы. «Welcome-Тренинг» – это платформа, где работник

сможет задавать вопросы и получать ответы как от тренера, так и от других сотрудников. Это поможет преодолеть неуверенность и прояснить некоторые неясные аспекты [13, с. 176].

В зарубежных организациях наиболее популярными являются такие модели адаптации, как: secondment, buddying, shadowing, метод погружения и кадровые школы. Для сравнения с отечественными, рассмотрим их более подробно.

Secondment (вторичное обучение) заключается в том, что персонал отправляют в другое структурное подразделение, проект, отделение или офис для того, чтобы овладеть новыми навыками, изучить новые отрасли. Этот метод также помогает сотрудникам понять организацию в целом, получить новый опыт работы в других отделах, наблюдать за работой другой команды и понять, как они работают и взаимодействуют друг с другом.

Buddying buddy – друг или приятель, оказывает поддержку, помощь, обратную связь, защиту работнику для того, чтобы достичь определенных результатов. Суть метода заключается в адаптации персонала через приятельство, создание благоприятной среды, где работник получает советы по карьерному росту [5, с. 143].

Shadowing – вновь принятый работник сопровождает, подражает опытному работнику, как тень, и в результате имеет возможность учиться у него, обсуждать рабочие вопросы. Метод даст возможность наблюдать за рабочими процессами в реальном времени, учиться на практике и построить профессиональные связи.

Метод погружения. Для быстрого вхождения нового работника в производственный процесс используется метод погружения. Его суть заключается в том, что сотрудник с первых дней включен в практическую деятельность.

Таким образом, на отечественных предприятиях часто используются такие модели адаптации персонала, как: наставничество, коучинг, корпоративная брошюра, «Welcome-Тренинг» и другие.

В зарубежных организациях наиболее популярными являются такие модели адаптации, как: secondment, buddying, shadowing, метод погружения и кадровые школы.

kursovikovo.ru

**Курсовые работы под
ключ!**

+7 (499) 350-17-34

kursovayarabotarf@mail.ru

Глава 3. Практическая реализация системы адаптации персонала «Комус»

3.1. Факторы, влияющие на успешную адаптацию персонала в организации «Комус»

Компания «Комус» – один из лидеров российского рынка по продажам офисных принадлежностей и канцелярских товаров. Ассортимент продукции компании «Комус» включает компьютерную технику, мебель, канцелярские товары.

Также компания «Комус» предлагает широкий спектр товаров для маркировки и упаковки, рабочую и специальную одежду, профессиональную химию, гостиничную косметику, а также оборудование для оснащения торговых площадей.

Положительными сторонами работы предприятия выступают: сформированный положительный имидж у потребителей; широкий ассортимент продукции, наличие крупных постоянных клиентов.

Миссия предприятия «Комус»: «обеспечить максимально полное удовлетворение потребностей клиентов в офисной и канцелярской продукции посредством высокого качества обслуживания».

В настоящее время в компании «Комус» много внимания уделяется формированию корпоративной культуры. Для формирования позитивной атмосферы в офисах используется «tone of voice», то есть вне зависимости от того, где происходит встреча коллег, они тепло и дружелюбно приветствуют друг друга.

Традиции компании «Комус»:

1. Town Hall Meeting. Подобная традиция в компании «Комус» была введена еще в 2017 году. Подобные встречи предполагают открытый диалог руководства и коллег в онлайн-формате. При подобных встречах руководство с периодичностью в каждый месяц старается поделиться с

работниками о ближайших планах и уже имеющихся достижениях.

2. Демо-встреча. Подобные встречи организуются один раз в квартал и ставят целью ознакомление с достижениями и результатами работы. Данные встречи также организуются в режиме онлайн.

3. Workshop. В компании каждый сотрудник имеет возможность провести свой собственный воркшоп. Если у работника имеется интересная тема для выступления, то в компании предоставляется возможность поделиться ею с коллегами.

4. Fruit day. Подобные дни являются одной из самых добрых традиций корпоративной культуры компании «Комус».

Компания работает со своими сотрудниками и уделяет большое внимание их развитию и дальнейшему обучению. Сотрудники компании могут посещать профильные курсы, наполнение которых соответствует рабочим задачам и целям компании, за счет компании.

Особое внимание в компании уделяется здоровому образу жизни. Это массовое посещение спортивных и оздоровительных мероприятий.

С целью налаживания обратной связи с работниками предприятия в условиях «Комус» руководство с вниманием относится к мнению своих работников, касающихся деятельности предприятия. При этом учитываются

и рационализаторские предложения в части совершенствования организации работы на предприятии.

В качестве еще одного важного элемента корпоративной культуры можно назвать признание успехов работников публичного характера.

С целью повышения чувства принадлежности к сплоченному коллективу в условиях «Комус» регулярно проводятся корпоративные праздники.

Что касается карьерного роста, то данный элемент корпоративной культуры на предприятии не столь явно выражен. На сегодняшний день на компании «Комус» сформирован кадровый резерв для управленческого персонала. Так обеспечивается преемственность, непрерывность и

эффективность управления организацией.

Система мотивации на предприятии включает два вида: материальное стимулирование и нематериальная мотивация. Материальная мотивация обеспечивается заработной платой и премированием, а нематериальная – информирование работников, развитие персонала, карьерный рост, корпоративные праздники.

Стиль руководства на предприятии смешанный – сочетание авторитарного и демократического стиля управления с уклоном на демократический.

Таким образом, положительными сторонами работы предприятия выступают: сформированный положительный имидж у потребителей; широкий ассортимент продукции, наличие крупных постоянных клиентов.

Также на предприятии сформирована организационная культура миссия, видение, что обеспечивает процесс адаптации. Стиль руководства на предприятии смешанный – сочетание авторитарного и демократического стиля управления с уклоном на демократический.

+7 (499) 350-17-34

В условиях ООО «Комус» разработана программа адаптации. Структура первого рабочего дня нового сотрудника включает следующие действия (рисунок 5).

В соответствии с программой адаптации компании «Комус» вновь принятый работник в первый день работы должен быть ознакомлен со всей необходимой в процессе работы документацией. Эти документы, а также информация, которая представлена на официальном сайте компании, дают возможность новичку сформировать четкое представление об организации, ее деятельности и основных целях.

Также каждому работнику предоставляется обязательный набор, состоящий из буклета, ручки.

Рис. 5. Структура первого рабочего дня нового сотрудника

В этом буклете освещены следующие моменты:

- информация о деятельности и истории компании;
- график работы и отдыха;
- общие принципы компании;
- внутренние контакты основных сотрудников.

Кроме того, новому сотруднику обязательно проводится инструктаж по охране труда и пожарной безопасности.

В условиях компании «Комус» разработано и утверждено приказом «Положение об адаптации сотрудников», состоящее из разделов (рисунок 6).

Рис. 6. Структура первого рабочего дня нового сотрудника

Согласно Положению об адаптации, при знакомстве работника с коллективом, руководителю и службе по персоналу необходимо представить его сотрудникам организации и рассказать о новом человеке. При этом могут быть задействованы каналы коммуникации:

– рассылка объявлений на электронную почту всех сотрудников о приеме нового сотрудника;

– размещение объявлений о приеме сотрудника на информационной доске;

– личное представление.

В качестве обязательного пункта при приеме на работу нового сотрудника выступает выдача адаптационного листа, где указаны основные действия и меры, которые им в период адаптации должны быть выполнены, а также проставлены сроки. После завершения каждого этапа должна быть поставлена отметка у непосредственного руководителя в адаптационном листе.

Следовательно, в компании «Комус» существует программа адаптации сотрудников. Однако эта система нуждается в улучшении и имеет ряд

проблем:

- неэффективная работа наставников, связанная с отсутствием мотивации, что отражается в неудовлетворенности новых сотрудников их работой;
- отсутствие обратной связи с сотрудником после прохождения адаптации;
- отсутствие оценочного листа сотрудника после прохождения адаптации.

В компании «Комус», как и во многих крупных международных организациях, используется наставничество. В течение этого периода он проходит стажировку под наблюдением и контролем своего наставника, которым является один из ведущих сотрудников и непосредственный руководитель. Во время стажировки сотрудника обучают всем необходимым навыкам и передают знания, которые он будет нуждаться в процессе своей трудовой деятельности.

После опроса специалистов по кадрам было выявлено, что на предприятии часто возникают конфликтные ситуации между новыми сотрудниками и их наставниками, поскольку работа наставников не регламентируется. Наставник, как правило, учит новичка так, как ему удобно. Кроме того, у наставников отсутствует какая-либо мотивация. Стимул наставника заключается лишь в том, что результаты работы всего отдела будут зависеть от работы нового сотрудника.

Поэтому предлагается в процессе адаптации внедрить тренинги по следующей схеме (рисунок 7).

Рис. 7. Предлагаемые тренинги в рамках программы адаптации

На все тренинги, перечисленные выше, работнику предоставляется 1-3 месяца. После прохождения каждого тренинга менеджеру по персоналу поступает сообщение об успешном завершении тренинга определенного сотрудника на электронную почту.

После завершения тренингов работник начинает профессиональное обучение. Обучение нового сотрудника обычно длится 3-4 недели. На протяжении всего этого времени наставник находится рядом с новым сотрудником.

Таким образом, в компании «Комус» существует программа адаптации сотрудников. Однако эта система нуждается в улучшении и имеет ряд проблем: неэффективная работа наставников, связанная с отсутствием мотивации, что отражается в неудовлетворенности новых сотрудников их работой; отсутствие обратной связи с сотрудником после прохождения адаптации; отсутствие оценочного листа сотрудника после прохождения адаптации. В компании «Комус», используется наставничество. Предлагается в процессе адаптации внедрить тренинги. Первым из тренингов, необходимых для нового сотрудника, является «Step by Step», «Welcome», тренинг по эргономике.

kursovikovo.ru
**Курсовые работы под
ключ!**

+7 (499) 350-17-34

kursovayarabotarf@mail.ru

Заключение

По данным проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

Адаптация сотрудников – это процесс, который помогает новым или переведенным работникам эффективно интегрироваться в новое рабочее окружение, корпоративную культуру, команду. Суть этого понятия заключается в обеспечении плавного перехода работников к новому рабочему контексту, с минимизацией стресса и увеличением их производительности и удовлетворенности работой.

Основными целями программы адаптации являются: уменьшение психологического дискомфорта работников в первые рабочие дни; уменьшение количества возможных ошибок, связанных с включением в работу; подготовка работников к эффективному выполнению обязанностей; повышение уровня квалификации; объективная оценка реального уровня квалификации; снижение текучести кадров; снижение количества увольнений сотрудников, проходящих испытательный срок; привыкание нового работника к коллективу; освоение требований корпоративной культуры и правил поведения; обращение межличностных конфликтов; формирование кадрового резерва.

Во время проведения адаптации персонала для предприятия является важным уменьшение затрат на этот процесс, снижение уровня тревожности у нового сотрудника, которая связана с плохой ориентацией в рабочем процессе, своевременное освоение работника на предприятии для предотвращения его увольнения и развитие лояльности и позитивного отношения к организации.

Методы адаптации персонала – это мероприятия, которые направлены на быстрое вливание работника в коллектив и в производственный процесс. В целом методы адаптации персонала делят на 3 основные группы: экономические, организационно-административные и социально-психологические.

На отечественных предприятиях часто используются такие методы адаптации персонала, как: наставничество, коучинг, корпоративная брошюра, «Welcome-Тренинг» и другие.

В зарубежных организациях наиболее популярными являются такие модели адаптации, как: secondment, buddying, shadowing, метод погружения и кадровые школы.

В компании «Комус» существует программа адаптации сотрудников. Однако эта система нуждается в улучшении и имеет ряд проблем: неэффективная работа наставников, связанная с отсутствием мотивации, что отражается в неудовлетворенности новых сотрудников их работой; отсутствие обратной связи с сотрудником после прохождения адаптации; отсутствие оценочного листа сотрудника после прохождения адаптации.

В компании «Комус», как и во многих крупных международных организациях, используется наставничество. После опроса специалистов по кадрам было выявлено, что на предприятии часто возникают конфликтные ситуации между новыми сотрудниками и их наставниками, поскольку работа наставников не регламентируется. Наставник, как правило, учит новичка так, как ему удобно. Кроме того, у наставников отсутствует какая-либо мотивация. Стимул наставника заключается лишь в том, что результаты работы всего отдела будут зависеть от работы нового сотрудника.

В компании «Комус» существует программа адаптации сотрудников. Однако эта система нуждается в улучшении и имеет ряд проблем: неэффективная работа наставников, связанная с отсутствием мотивации, что отражается в неудовлетворенности новых сотрудников их работой; отсутствие обратной связи с сотрудником после прохождения адаптации; отсутствие оценочного листа сотрудника после прохождения адаптации. В компании «Комус», используется наставничество. Предлагается в процессе адаптации внедрить тренинги. Первым из тренингов, необходимых для нового сотрудника, является «Step by Step», «Welcome», тренинг по эргономике.

Список использованных источников

1. Блинов, А.О. Теория менеджмента: учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – М.: Дашков и К°, 2020. – 298 с.

2. Вагаева, О.А. Условия эффективности адаптации персонала в организации / О.А. Вагаева, Е.Ю. Курносова // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2023. – № 10. – С. 171-173.

3. Вафина, К.Р. Первичная адаптация персонала в организации / К.Р. Вафина // Научные дискуссии. – 2023. – Т. 3. № 4. – С. 17-21.

4. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Магистр Инфра-М, 2019. – 656 с.

5. Зверева, Е.Б. Важность адаптации персонала в работе современных организаций / Е.Б. Зверева // Экономика сегодня: глобальные вызовы. Материалы Международной научно-практической конференции. М., 2024. – С. 142-146.

6. Исакова, В.С. Управление адаптацией персонала в организации / В.С. Исакова // Актуальные исследования. – 2023. – № 13 (143). – С. 61-62.

7. Кондратьев, П.Н. Наставничество как один из методов обучения и адаптации персонала / П.Н. Кондратьев // Сельскохозяйственные науки: вопросы и тенденции развития. Материалы международной научно-практической конференции. – Великие Луки, 2023. – С. 152-156.

8. Левченко, Е.С. Проблемы адаптации персонала в организации / Е.С. Левченко // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 7. – С. 731-736.

9. Петрова, К.В. Проблемы адаптации персонала в организации / К.В. Петрова // Актуальные вопросы управления персоналом. Сборник научных статей V Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции. – Москва, 2023. – С. 180-185.

10. Самойлова, Е.Ю. Теоретические основы адаптации персонала в

организации / Е.Ю. Самойлова // Развитие российской школы управления: теория и практика. Материалы научно-практической конференции студентов Новосибирского ГАУ.– Новосибирск, 2023. – С. 86-93.

11. Сафиуллин, И.Р. Сущность и виды процесса адаптации персонала в организации / И.Р. Сафиуллин, Е.В. Попова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 11-3 (105). – С. 40-43.

12. Скриптунова, Е.А. Место адаптации в системе управления персоналом / Е.А. Скриптунова // Мотивация и оплата труда. – 2023. – № 2. – С. 128-145.

13. Человечкова, А.Д. Анализ системы адаптации персонала организации и разработка мероприятий по её совершенствованию / А.Д. Человечкова, О.А. Зубкевич // Бизнес-трансформация: управление улучшениями. – 2023. – № 4 – С. 175-181.

14. Хамза, Н.Ю. Факторы успешной адаптации персонала в современных компаниях / Н.Ю. Хамза // Гуманитарный научный журнал. – 2023. – № 2-2. – С. 54-58.

15. Шобонова, Н.А. Совершенствование процесса адаптации персонала в организации / Н.А. Шобонова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 3. – № 7 (139). – С. 243-249.