

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА К ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОП
«СУ № 451» ФИЛИАЛА «ПРИВОЛЖСКОЕ СТРОИТЕЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ ФГУП «ГУСС»**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 5 курса 541 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Вдовиной Дарьи Андреевны

Научный руководитель

д. э. н., профессор

подпись, дата

Землянухина Н. С.

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорфеева

Саратов 2024 г.

Введение. Актуальность темы обосновывается тем, что процесс адаптации позволяет новому сотруднику максимально быстро ознакомиться с особенностями корпоративной культуры, каналами и методами взаимодействия внутри компании, погрузиться в рабочий процесс, снизить тревожность и улучшить качество работы.

К сожалению, очень часто адаптация в российских компаниях превращается в череду мероприятий, которые носят чисто формальный характер. Однако феноменально быстрое развитие информационных технологий за последние 10-15 лет в мире и в России, активное развитие бирюзовых организаций, основанных на непрерывных изменениях, самообучении, сотрудничестве и проектной работе, указывает на то, что адаптация вскоре должна превратиться в динамичный цифровой процесс, интерактивный, быстрый и максимально соответствующий бизнес-задачам компании.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование адаптации к трудовой деятельности персонала в ОП «СУ № 451» филиал «Приволжское строительное управление ФГУП «ГУСС» и разработка направлений ее совершенствования.

Для достижения поставленной цели требуется решить следующие задачи:

- определить понятия, цели и виды адаптации персонала;
- изучить этапы процесса адаптации персонала и показатели ее оценки
- выявить методы и инструменты адаптации персонала;
- дать характеристику ОП «СУ № 451» ФИЛИАЛА «ПРИВОЛЖСКОЕ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФГУП «ГУСС»;
- провести анализ этапов процесса адаптации на предприятии;
- провести анализ методов адаптации персонала на предприятии;
- выявить направления совершенствования адаптации персонала;

– рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

Основное содержание работы. В главе 1 «Теоретические основы адаптации персонала к трудовой деятельности» раскрываются понятия, компоненты и проблемы применения адаптации персонала в организации. Под адаптацией персонала понимается процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации; адаптация работника – это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу.

Современный российский ученый Д.А. Аширов, автор многочисленных работ по вопросам менеджмента организации, под адаптацией к трудовой деятельности понимает «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда».

Трудовая адаптация – это социальный процесс освоения личностью новой трудовой ситуации, в котором, в отличие от биологического, и личность, и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами.

В процессе адаптации к трудовой деятельности работник проходит следующие стадии:

1. Стадия ознакомления, на которой работник получает информацию о новой ситуации в целом, о критериях оценки различных действий, об эталонах, нормах поведения.

2. Стадия приспособления, на этом этапе работник переориентируется, признавая главные элементы новой системы ценностей, но пока продолжает сохранять многие свои установки.

3. Стадия ассимиляции, когда осуществляется полное приспособление к среде, идентификация с новой группой.

Методы адаптации и развития персонала — это способы, которые помогают новому сотруднику преодолеть тревогу, освоиться в команде и влиться в рабочие процессы организации. Каждый метод – это система конкретных действий.

1. Наставничество традиционный метод профессиональной адаптации персонала.
2. Система друзей (Buddy System)
3. Коучинг
4. Тренинг

Выбирая инструменты для адаптации персонала, опирайтесь на задачи, которые стоят перед вами в текущем году. При удаленной работе помогают цифровые коммуникационные инструменты: корпоративные портал, мессенджеры.

Исследования аналитиков в области HR говорят о том, что в онбординге популярными становятся элементы геймификации при применении цифровых инструментов. Новички активнее включаются в процесс знакомства с работой, когда в мобильном приложении много полезной информация и есть уровни, как в игре, для прохождения заданий с бонусными баллами.

В главе 2 **«Анализ адаптации персонала к трудовой деятельности в ОП «СУ № 451» филиала «Приволжское строительное управление ФГУП «ГУСС»»** приводится общая характеристика деятельности организации, ее цели и задачи. Анализируются проблемы процесса адаптации персонала к трудовой деятельности в организации.

Строительное управление № 451 является обособленным подразделением Федерального государственного унитарного предприятия «Главное управление специального строительства по территории Приволжского федерального округа» при Федеральном агентстве специального строительства», основные задачи которого:

– строительство объектов специального и производственного назначения, обеспечивающих оборону и безопасность государства, правопорядок, а также обустройство войск, жилищное строительство и строительство объектов социальной инфраструктуры для Вооруженных Сил Российской Федерации;

– строительство и реконструкция предприятий и организаций ядерного комплекса, предприятий по хранению и уничтожению химического и иных видов оружия массового поражения, а также других критически важных для государства объектов;

– строительство и капитальный ремонт в мирное и в военное время автомобильных дорог оборонного значения, а также автомобильных дорог общего пользования, осуществляемые в качестве подрядчика.

Тип организационной структуры – линейно-функциональная. Во второй главе выпускной квалификационной работы мы подробно изучаем внутренний персонал предприятия. В виде диаграмм во 2 главе работы представлено:

- категории персонала предприятия
- возрастные группы сотрудников
- стаж работы сотрудников
- количество принятых сотрудников и их опыт работы
- количество уволившихся за последние 3 года

Исходя из данных диаграмм, в работе приводятся выводы, что текучесть среди кадров с опытом работы до года и от года до трех лет, растет на предприятии, это является негативной тенденцией, одной из причин текучести может быть неверно выстроенная адаптация персонала или ее отсутствие в организации.

Актуальность проблем применения эффективного процесса адаптации персонала обусловлена тем, что:

- отсутствует четко зафиксированные и соответственно не реализуются цели адаптации и какие результаты она преследует, то есть нет положения об адаптации;
- нет четкости в процессе адаптации на предприятии, этапы проходят непоследовательно;
- отсутствует четкий план адаптации по типам сотрудников и не учитываются особенности программы адаптации для каждой категории;
- нет точных критериев прохождения испытательного срока;
- практически отсутствие обратной связи от руководителя или специалиста по персоналу, то есть отсутствие наставничества
- недостаточная мотивация со стороны непосредственного руководителя нового сотрудника.

С учетом этого в третьей главе будут разработаны мероприятия по усовершенствованию трудовой адаптации персонала в ОП «СУ № 451» ФИЛИАЛА «ПРИВОЛЖСКОЕ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФГУП «ГУСС».

В главе 3 **«Направления совершенствования адаптации персонала к трудовой деятельности в ОП «СУ № 451» филиала «Приволжское строительное управление ФГУП «ГУСС»»** обосновываются основные направления совершенствования процесса адаптации персонала к трудовой деятельности в организации и проводится расчёт социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

В целях разработки эффективных способов повышения адаптации работников в ОП «СУ № 451» филиала «Приволжское строительное управление ФГУП «ГУСС», необходимо уделить внимание проблемам адаптации персонала к трудовой деятельности в организации. В ходе анализа сотрудников организации стоит обратить внимание на слабые стороны, такие как: неэффективная системы наставничества в компании; отсутствует четкий план адаптации по типам сотрудников и не учитываются особенности программы адаптации для каждой категории; отсутствует четко

зафиксированные и соответственно не реализуются цели адаптации и какие результаты она преследует, то есть нет положения об адаптации и т.д.

Процесс ознакомления новых сотрудников с их ролями, коллегами, культурой и принципами компании известен как ориентация. Отдел стремится предоставить им знания и инструменты, необходимые для того, чтобы они хорошо выполняли свою работу и сразу почувствовали связь с коллективом.

Важным шагом в процессе качественной адаптации новых сотрудников в организацию является как раз ориентация новых сотрудников. Поэтому первое мероприятие по совершенствованию адаптации к трудовой деятельности будет касаться именно этого процесса. Подготовительный этап – одна неделя. Предварительная ориентационная подготовка (для отдела кадров). Эффективная ориентация требует тщательного планирования до первого рабочего дня нового сотрудника.

Эффективная ориентация новых сотрудников жизненно важна для подготовки основы для успешной адаптации в организацию. Следуя этому пошаговому руководству и внедряя лучшие практики, можно гарантировать, что ваши новые сотрудники почувствуют себя желанными гостями, будут информированы и готовы полностью раскрыть свой потенциал.

Инвестирование в хорошо структурированную программу ориентации в конечном итоге приводит к повышению удовлетворенности сотрудников, производительности и удержанию.

Второе направление совершенствования основывается на разработке положения об адаптации, которое включает в себя несколько частей.

1 часть. Разработка положения об адаптации. Этим занимается специалист по работе с кадрами. Положение должно включать в себя следующие разделы:

общие положения.

- методы и технологии, используемые в системе адаптации персонала;
- порядок проведения адаптационных мероприятий;
- контроль и оценка результатов адаптации.

2 часть. Разработка точных критериев прохождения испытательного срока. Критериями успешного прохождения испытательного срока являются:

- качественное и своевременное выполнение работником трудовой функции, предусмотренной трудовым договором и должностной инструкцией,
- исполнение распоряжений непосредственного руководителя, локальных нормативных актов,
- взаимодействие с коллегами;
- соблюдение трудовой дисциплины, требований по охране труда и техники безопасности.

3 часть. Внедрение наставничества для более оперативной адаптации персонала.

Наставниками должны быть опытные сотрудники, которые хорошо понимают культуру компании и обладают навыками руководства и поддержки нового сотрудника. Они должны быть хорошими слушателями, чуткими, заслуживающими доверия и иметь искренний интерес помогать другим сотрудникам добиваться успеха. Наставником назначается сотрудник, с высокой производительностью и продолжительной работой в организации, это может быть помощник начальника отдела или сам руководитель.

Также наставнику будет выдан чек-лист, где он будет отмечать действия, которые ему нужно выполнить для адаптации сотрудника.

Доплата за наставничество составит 10 000 рублей.

4 часть. В первом направлении совершенствования адаптации к трудовой деятельности уже упоминался похожее мероприятие по усовершенствованию, но так как эта программа предполагает комплекс, то здесь будет применена стратегия адаптации персонала 30-60-90. Эффективный процесс адаптации обычно длится 90 и более дней и может быть разбит на различные этапы, первые 30 дней, 60 дней и 90 дней. Ниже представлен контрольный список по адаптации сотрудников:

1. Предварительная регистрация.
- Вводное электронное письмо.

- Предоставить необходимую информацию.
 - Настройка технологии.
 - Объявление.
2. Первые 30 дней. Ориентация и интеграция.
- Ознакомительный день в первый день.
 - Ясность роли.
 - Обучение.
 - Назначить наставника.
 - Проверка состояния.
3. 60 дней. Обучение и развитие.
- Непрерывное обучение.
 - Ожидания от производительности.
 - Поощрять создание взаимоотношений.
4. 90 дней. Оценка и обратная связь.
- Анализ эффективности.
 - Обратная связь от сотрудника.
 - Планирование будущего.
 - Признание.

Завершающим этапом введения предложенных мероприятий является оценка их эффективности и анализ влияния на результаты деятельности.

С целью оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы адаптации персонала в ОП «СУ № 451» филиала «Приволжское строительное управление ФГУП «ГУСС», был составлен бюджет мероприятий и произведено сравнение затрат на реализацию мероприятий с ожидаемым увеличением прибыли предприятия. Исходя из составленного бюджета, стоимость всех мероприятий составила 32 000 рублей.

Совершенствование процесса адаптации персонала к трудовой деятельности способствует повышению эффективности организации. Так как

подготовленный проект ещё не реализован, для его оценки мы можем использовать только прогнозный подход, предполагать, как будут развиваться финансовые результаты предприятия в связи с реализацией проектной деятельности. Так экономический эффект разработанных мероприятий составит 4 100 рублей в первый месяц, затем потребуется нести затраты только на расходы на первое направление совершенствования (бланки, ручки, блокноты) и оплаты за выполнение программы наставника по адаптации персонала. Так как эффект положителен, проект можно считать экономически целесообразным.

Экономический эффект адаптации персонала выражается в сокращении возможных потерь на ротацию сотрудников, сокращении затрат на поиск и подбор персонала, сокращении потерь и ущерба, вызванных несоответствием кандидата должности, уменьшении текучести кадров.

Социальная эффективность будет заключаться в:

- всесторонней адаптации персонала к условиям работы в организации (быстрое приспособление персонала к содержанию и условиям труда);
- повышении содержательности труда (качественная работа);
- развитии индивидуальных способностей работников (благоприятный психологический климат будет способствовать быстрому раскрытию и использованию талантов персонала);
- повышению профессионализма персонала (адаптация приведет к быстрому приобщению к коллективу, практическими инструментами работы).

Заключение. В результате проведённого исследования можно сделать следующие выводы. Новое место работы – это стрессовое переживание для каждого человека из-за того, что он находится в новой среде. Правильно реализованный процесс адаптации принятого на работу человека – это немаловажно как для сотрудников, так и для организации, в которой они начинают работать.

Понятие «адаптация персонала» применяется, как правило, в отношении нового сотрудника. Стоит ещё раз отметить, что под адаптацией персонала понимается включение работника в новую для него организационно-производственную среду, освоение работником требований, норм и ценностей организации и работы, помогающие новому сотруднику успешно интегрироваться в организацию, адаптироваться к содержанию и условиям работы в новом коллективе.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ОП «СУ № 451» ФИЛИАЛА «ПРИВОЛЖСКОЕ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФГУП «ГУСС». Оно ведет успешную деятельность в своей сфере, но что касается адаптации персонала, то есть ряд недостатков.

При анализе процесса адаптации персонала к трудовой деятельности были выявлены проблемы, такие как: отсутствует положение об адаптации, отсутствует четкий план адаптации по типам сотрудников и не учитываются особенности программы адаптации для каждой категории, нет точных критериев прохождения испытательного срока, практически отсутствие обратной связи от руководителя или специалиста по персоналу, то есть отсутствие наставничества, недостаточная мотивация со стороны непосредственного руководителя нового сотрудника.

После чего были предложены пути решения:

- была разработана программа ориентации нового сотрудника, которая включает в себя подготовку отдела кадров к новому сотруднику, разработку «карты новичка», приветствие и представление, обзор должностных инструкций, информацию по охране труда, ознакомление с корпоративной культурой, обучение технологиям и конкретной профессии, поддержку;

- также была разработана комплексная программа развития для административного персонала, которая включает: разработку положения об адаптации, разработку точных критериев прохождения испытательного срока,

внедрение наставничества для более оперативной адаптации персонала, внедрить стратегию адаптации персонала 30-60-90;

– с помощью расчета эффективности направлений совершенствования было доказано, что оба направления являются окупаемыми и эффективными для ОП «СУ № 451» ФИЛИАЛА «ПРИВОЛЖСКОЕ СТРОИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФГУП «ГУСС».