

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/101080>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Менеджмент

Введение 3

1. Теоретические основы адаптации работника в организации 7

1.1. Понятие и сущность управления процессом адаптации работника 7

1.2. Виды и показатели эффективности адаптации 20

1.3 Определение направлений совершенствования управления процессом адаптации работника 24

2. Анализ адаптации работника в организации на примере ПАО СК «Росгосстрах» 28

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия 28

2.2. Проблемы системы адаптации персонала, используемой в ПАО СК «Росгосстрах» 35

2.3. Направления совершенствования управлением адаптацией сотрудника в ПАО СК «Росгосстрах» 44

Заключение 49

Список литературы 52

Список сокращений 56

Приложения 57

Введение

Актуальность данного исследования объясняется, прежде всего, тем, что процедура адаптации персонала призвана облегчить вхождение новых сотрудников в жизнь организации.

Проблема исследования заключается в том, что существующая программа адаптации носит только формальный характер. Ее элементы не реализуются должным образом, что приводит к текучести кадров.

Управление персоналом является стратегической задачей, обеспечивающей достижение стоящих перед организацией целей. В настоящее время значение деятельности службы по управлению персоналом сложно переоценить. Функции службы пронизывают всю деятельность организации и присутствуют во всех сферах ее деятельности.

В зависимости от сферы деятельности организации, уровня ее производительности, производственных мощностей, численности персонала, разветвленности сети, служба по управлению персоналом призвана выполнять самый разный набор функций.

Важнейшим показателем эффективной работы службы по управлению персоналом – это обеспечение деятельности специалистов по их личностным характеристикам и квалификации соответствующих должностей. В случае успешного прохождения этого этапа неизбежно возникает вопрос удержания специалиста в рамках организации.

Большую роль в процессе управления персоналом играет продуманная система адаптации новых сотрудников.

Важное значение имеет разработка и введение программ адаптации для быстрого и безболезненного вхождения новичка в коллектив и должность. Вопросы адаптации рассматривали многие известные отечественные ученые, такие, как Базаров Т.Ю., Володина Н.В., Гуськова Н.Д., Дейнека А.В., Кафидов В.В., Кибанов А.Я., Куприянчук Е.В., Маслов Е.В., Одегов Ю.Г., Шапиро С.А. Но фундаментальных работ, связанных с практикой по процедурам прохождения адаптации персонала очень мало.

В литературе по управлению человеческими ресурсами подчеркивается, что современные организации напрямую поддерживает каждого экономического субъекта.

Поэтому такие процессы, как адаптация персонала на рабочем месте, качество трудовой жизни и профессиональное благополучие, являются актуальными в настоящее время.

В ходе исследования этих процессов было установлено, что адаптация вновь нанятого персонала, его обучение и удержание рассматриваются как острые проблемы, с которыми сталкивается менеджмент организации.

В настоящее время молодые специалисты ВУЗов приходят на работу в организации, чтобы получить практический опыт и приобрести стаж работы в области, соответствующей их образованию. Более того, адаптационный период играет важную роль даже для специалистов при вторичном и последующем

трудоустройстве и с практическим опытом.

Независимо от предыдущего опыта работы, именно успешная адаптация определяет эффективность деятельности нового сотрудника и время его пребывания в организации. Также следует отметить, что адаптация персонала в организации напрямую связана с корпоративной культурой организации, ее типологией и содержанием.

Принимая во внимание результаты различных исследований, можно утверждать, что качество трудовой жизни работника и его профессиональное благополучие зависят от успешной адаптации. В рамках данной работы были проведены исследования по вопросам адаптации персонала.

Цель – выявить особенности управления процессом адаптации работника в организации на примере ПАО СК «Росгосстрах». Задачи:

- провести теоретическое исследование основ адаптации работника в организации;
- определить понятие и сущность управления процессом адаптации работника;
- описать виды и показатели эффективности адаптации;
- определить направления совершенствования управления процессом адаптации работника;
- провести анализ адаптации работника в организации на примере ПАО СК «Росгосстрах»;
- выявить проблемы системы адаптации персонала, используемой в ПАО СК «Росгосстрах»;
- определить направления совершенствования управлением адаптацией сотрудника в ПАО СК «Росгосстрах».

Объект персонал организации ПАО СК «Росгосстрах». Предмет управление процессом адаптации работника в организации на примере ПАО СК «Росгосстрах».

В исследовании использовались следующие методы: системный; структурный; функциональный; информационный; аксиоматический; выборочный; методы синтеза и анализа.

В ходе данного исследования был проанализирован процесс профессиональной адаптации в ПАО СК «Росгосстрах».

Практическая значимость исследования заключается в разработке предложений по совершенствованию системы адаптации персонала.

Гипотеза исследования: совершенствование системы адаптации повысит эффективность деятельности предприятия.

Необходимо наладить систему адаптации, чтобы она выполнялась не только на бумаге, но и приносила пользу организации.

Пересмотреть систему наставничества, сделать так, чтобы наставники были заинтересованы в успехах своих подопечных.

Ввести промежуточные оценки персонала, после каждого этапа адаптации.

В исследовании были использованы такие методы как исследование нормативных документов по процессу адаптации и интервью с новыми работниками, уволившимся сотрудником и заместителем начальника отдела кадров.

Структура работы включает введение, две главы, заключение, список литературы.

1. Теоретические основы адаптации работника в организации

1.1. Понятие и сущность управления процессом адаптации работника

Адаптация представляет собой взаимное приспособление сотрудника и предприятия. В результате такого взаимодействия сотрудник :

- осваивается в организации;
- учится работать в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях;
- находит свое место в данной организации и системе существующих в ней межличностных связей и отношений.

Рисунок 1.1. Результаты взаимодействия

Володина Н. определяет адаптацию как процесс взаимного приспособления работника и организации, активного освоения индивидом профессиональных и социальных функций, предполагающий преодоление возможных негативных моментов, инициированных работником и работодателем.

Процесс адаптации применяется с целью облегчения взаимоотношений между сотрудником и

предприятием на первом этапе взаимодействия.

Цель адаптации персонала – это преодоление дисбаланса потребности в профессиональном труде между работниками и организацией в оптимальные сроки.

Обусловлено это тем, что предприятие заинтересовано в повышении эффективности деятельности, что требует привлечения и удержания способных работников.

При росте профессионального уровня развития сотрудника быстрее происходит совершенствование предприятия и более производительнее используются другие факторы производства .

С позиции субъекта управления персоналом, можно сформулировать следующие задачи

1. сокращение текучести кадров, так как новые сотрудники, чувствуя себя неуютно на новой работе, могут отреагировать на это увольнением;
2. уменьшение издержек, так как пока новый работник не обладает достаточными навыками, он работает менее эффективно;
3. экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе адаптационная работа помогает экономить время каждого из них;
4. развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности трудом;
5. снижение озабоченности и неопределенности у новых работников .

Рисунок 1.2. Задачи субъекта управления персоналом

Для того, чтобы достигнуть целей адаптации субъекты управления персоналом должны применять алгоритм действий, основывающийся на функциях классического управленческого цикла:

- планирование;
- организация;
- мотивация;
- контроль;
- координация.

Рисунок 1.3. Функции классического управленческого цикла

Организационная адаптация полагается управлению.

Управление организационной адаптацией представляет собой деятельность субъекта управления, направлением которой является оптимизация и приобретение новым объектом управления качеств, навыков и умений для выполнения профессиональной деятельности, принятия сформировавшейся культуры и вхождения в неформальную культуру организации .

Управление адаптацией новых сотрудников в коллективе является важной задачей отдела кадров, осуществляемое с помощью комплекса методов целенаправленного воздействия на индивидов или их группы.

В случае, если происходит управление социальными системами и процессами, социальные технологии выступают способами социального управления.

Каждый руководитель сталкивается с проблемой адаптации новых сотрудников .

На сегодняшний день многие предприятия уделяют внимание политике социальной адаптации.

Сформированная система адаптации позволяет удержать на предприятии специалистов, обладающих высокой квалификацией.

Сложности данному вопросу добавляет динамичность и стремительность развития современного бизнеса. Современный отечественный бизнес уже прошел несколько этапов в своем развитии.

Наиболее распространена на предприятиях профессиональная адаптация - освоение навыков работы, и отличия работы в этой компании от других. Новый сотрудник проходит этап обучения в то время, как опытный работник передает знания и навыки, наглядно демонстрирует работу.

Сотрудник также может определенное время работать на разных должностях в разных подразделениях .

Психологическая адаптация - это приспособление сотрудника к условиям труда и отдыха, имеет значение для производственных предприятий и организаций, в который используется сложная технология.

Реже такую адаптацию применяют в непроизводственных предприятиях, в которых условия труда стандартны, но новичку необходимо время, чтобы подстроиться под ритм работы, интенсивность нагрузок .

Социальная адаптация подразумевает:

- приспособление к новому коллективу;
- установление личных и деловых отношений с сослуживцами;
- ознакомление с расстановкой сил в подразделении;
- выяснение влияния каждого сотрудника, включается в состав формальных и неформальных групп .

Рисунок 1.4. Значение социальной адаптации

Самая важная адаптация - организационная адаптация, в процессе которой сотрудник знакомится со структурой организации.

Существуют различные методы адаптации, используемые для того, чтобы помочь новому сотруднику освоиться на должности, стать полноценной частью коллектива и производственного процесса, выполнять свои обязанности эффективно, не совершать ошибок, не испытывать тревоги по поводу своего нового окружения и новых обязанностей.

Такие методы можно разделить на группы:

- экономические;
- организационно-административные;
- социально-психологические.

Рисунок 1.5. Группы методов

Мотивирующий эффект кадровой политики, проводимой в этих документах, выражается в повышении лояльности сотрудников к компании, укреплении трудовой и производственной дисциплины, поддержании системы материального и нематериального (административного) стимулирования (рис. 1.6) .

Рисунок 1.6. Факторы мотивационной среды

Солидарность представляет собой метод мотивации. Данному методу придается значение в случаях, когда необходимо максимальное вовлечение работников, обладающих специальными знаниями, командная работа для решения сложных, нестандартных проблем.

Такой метод необходим при создании систем качества и управления знаниями .

Так, в японской экономике данный метод мотивации является основным из-за своеобразия менталитета.

Самые распространенные способы адаптации сотрудников:

- инструктаж на рабочем месте;
- наставничество;
- обучение без отрыва от производства;
- обучение с отрывом от производства.

Рисунок 1.7. Распространенные способы адаптации сотрудников

Самым эффективным методом адаптации считается наставничество.

Согласно данному методу, за новичком закрепляется наставник, который вводит его в курс дела по рабочим, организационным и корпоративным вопросам.

Наставник ведет нового сотрудника, пока тот не приобретет необходимые навыки и опыт.

Ряд предприятий проводит ознакомительные экскурсии, для ознакомления новых работников с:

корпоративной культурой; нормами; ценностями предприятия .

Еще часть предприятий в качестве методов адаптации предлагает: бесплатное обучение; повышение квалификации; выездные семинары; вводные тренинги. Предприятий, разрабатывающих индивидуальные планы вхождения в должность меньше всего .

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) // в «Собрании законодательства РФ», 04.08.2014, N 31, ст. 4398.
2. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 16.12.2019) // «Собрание законодательства РФ», 07.01.2002, N 1 (ч. 1), ст. 3.
3. Артемьева А.Д. Управление системой адаптации персонала современной организации // В сборнике: Социально-психологические, управленческие и маркетинговые направления развития цифровой экономики Сборник материалов международных научно-практических конференций по проблемам социальной психологии, управления персоналом, менеджмента и маркетинга. 2019. С. 13-20.
4. Блохина М.А. Программа адаптации персонала в современной организации // Студенческий вестник. 2019. № 8 (58). С. 59-62.
5. Бондарева А.С. Механизм управления процессом адаптации персонала на современном предприятии // В сборнике: Экономика и государство: эффективное управление и взаимодействие Сборник статей. Под ред. Т. М. Степанян. Москва, 2019. С. 26-29.
6. Булгаков А.В. Концепция межгрупповой адаптации в организации как фактор управления персоналом строительной компании: эмоциональный аспект // В сборнике: Психотехнологии в бизнесе и образовании сборник материалов IV международной научно-практической конференции. 2019. С. 12.
7. Вареник Е.Е. Управление адаптацией персонала // В сборнике: современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации сборник статей V Международной научно-практической конференции. 2019. С. 122-124.
8. Голубенкова В.Р. Влияние системы адаптации на текучесть персонала // Студенческий. 2019. № 3-1 (47). С. 62-64.
9. Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В.Дейнека. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. - 292 с.
10. Дерягина Ю.И., Фигура В.С. Роль развития и адаптации персонала в системе управления организацией // В сборнике: закономерности и тенденции инновационного развития общества сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2019. С. 85-90.
11. Дробышева Л.В. Адаптация персонала // Вестник стипендиатов ДААД. 2015. Т. 1. № 1-1 (12). С. 137-141.
12. Дудяшова В.П., Снурницына М.А. Адаптация персонала к работе в самообучающейся организации // В сборнике: Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона Сборник материалов научно-практической конференции преподавателей и сотрудников Академии МУБиНТ. Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ). 2015. С. 60-70.
13. Жевнерович И.В. Персонал как часть организационной среды предприятия, влияющий на качество ее адаптации к изменчивости конкурентной среды // В сборнике: Качество управленческих кадров и экономическая безопасность организации. Тринадцатые Ходыревские чтения сборник материалов национальной научно-практической конференции. под ред. В.Н. Ходыревской. 2019. С. 44-47.
14. Жуков Р.И., Демененко И.А. Адаптация персонала как элемент эффективного управления персоналом // Вектор экономики. 2019. № 2 (32). С. 77.
15. Курачев Д.Г. Управление профессиональной адаптацией среднего медицинского персонала // Вестник Башкирского государственного медицинского университета. 2019. № 2. С. 122-128.
16. Курченко С.С., Лымарева О.А. Управление адаптацией персонала торгового предприятия // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 12 (51). С. 18-22.
17. Магомедов Н.М., Мамаева А.М. Роль адаптации персонала в управлении организацией // В сборнике: молодежь и наука: шаг к успеху сборник научных статей 3-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 5 томах. Юго-Западный государственный университет, Московский политехнический университет. 2019. С. 278-280.
18. Макушкин С.А., Кириллов А.В. Управление адаптацией персонала организации: Курс лекций электронного контента / Москва, 2015.
19. Малышев А.А., Кувшинникова С.А. Рекомендации по развитию методов поиска и адаптации персонала ПАО СК «Росгосстрах» // Ростовский научный журнал. 2019. № 2. С. 103-111.
20. Пасечник Л.Г. Эффективные методы адаптации персонала в современном менеджменте // В сборнике: Проблемы гуманизации и гуманитаризации образования в России Сборник статей по материалам II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. Под общей редакцией С.Ф. Сухановой. 2019. С. 95-99.

21. Петрухин А.И. Проблемы адаптации персонала // Инновационное развитие. 2019. № 1 (28). С. 88-91.
22. Применение интегрального подхода к оценке эффективности адаптации персонала в нефтегазовых компаниях / Еремина И.Ю., Бикулова П.В., Чупрова А.В. // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2019. № 3 (171). С. 32-35.
23. Программа адаптации и профессиональное развитие персонала в рамках системы менеджмента качества аптечной организации (обзор) / Золотарева Н.Г., Стрелков С.В., Стрелкова В.А. // Разработка и регистрация лекарственных средств. 2019. Т. 8. № 1. С. 103-107.
24. Рехтина Г.А. Наставник как участник процесса адаптации персонала // В сборнике: Теория и практика современной аграрной науки Сборник II Национальной (всероссийской) конференции. 2019. С. 645-649.
25. Савченко Д.Ю., Шуракова О.И. Адаптация метода направляющих профильных таблиц Хей для проведения грейдинга рабочего персонала // Наука XXI века: проблемы и перспективы. 2015. № 1 (3). С. 150-152.
26. Санаева А.Ю., Сакович С.М. Проблемы адаптации персонала в организации и возможные пути их решения / В книге: Актуальные проблемы социологии в сфере образования Тезисы научно-практической конференции. 2019. С. 129-131.
27. Сибгатуллина З.Х., Михайлова Н.Н. Наставничество как эффективный метод адаптации и повышения квалификации персонала на примере ПАО ОДК-УМПО // В сборнике: Современные социальные технологии работы с молодежью в интернет-коммуникациях Сборник статей III Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. Ответственный редактор Р.Б. Шайхисламов. 2019. С. 250-255.
28. Снесарева И.П. Адаптация новых сотрудников как инструмент повышения эффективности системы управления персоналом организации // Академическая публицистика. 2019. № 2. С. 79-83.
29. Чучмаева Е.С. Актуальные вопросы построения эффективной системы адаптации персонала образовательной организации // В сборнике: Современная педагогика и психология: проблемы и перспективы Материалы II Международной студенческой научно-практической конференции. Ред. И. Д. Лельчицкий, О. О. Гонина. 2019. С. 164-170.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/101080>