

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент персоналу

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 – Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 - Менеджмент

Форма навчання: _____

(очна (денна), заочна, дистанційна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему « _____ Організація адаптації персоналу _____ »

(назва теми)

здобувача _____ Павленко Владислав Серігійович _____

(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: _____ д.е.н., проф. Махсма Марія Борисівна _____

(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ, підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації

здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри:

доктор економічних наук,

професор Лопушняк Г.С.

(підпис)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА
ГЕТЬМАНА

Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

Менеджмент персоналу
073 – Менеджмент
07 – Управління та адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

О.І. Кравчук

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__р

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Г.С. Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Павленку Владиславу Сергійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

форми
навчання

заочної

очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи **на тему**

«Організація адаптації персоналу»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " _____ " _____ 20__р .№ _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах _____

Товариства з обмеженою відповідальністю «Трак Прод»

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1. Теоретичні аспекти адаптації персоналу в сучасних умовах організації праці

Розділ 2. Дослідження організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод»

Розділ 3. Напрями вдосконалення організації адаптації персоналу в «Трак Прод»

Об'єкт дослідження: організація адаптації персоналу в «Трак Прод».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: дослідження теоретичних, методичних та практичних засад організації адаптації персоналу та розробка рекомендацій щодо вдосконалення організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У Розділі 1:

- Дослідити сутність процесу адаптації персоналу та її вплив на продуктивність праці в сучасних умовах.
- Визначити методичні підходи до дослідження адаптації персоналу організації.

У Розділі 2:

- Провести аналіз рівня організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».
- Оцінити методи організації адаптації персоналу та фізіологічної адаптація до режимів роботи в ТОВ «Трак Прод».

У Розділі 3:

- Розробити рекомендації щодо вдосконалення процесу організації адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод».
- Оцінити ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод».

Завдання підготував науковий керівник:

_____	/	_____
(дата)		Махсма М.Б. (прізвище, ініціали)

Завдання одержав здобувач:

_____	/	_____
(дата)		Павленко В.С. (прізвище, ініціали)

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів, кожний з яких має по 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми організації адаптації персоналу, другий розділ є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 35 аркушів, включаючи список використаних джерел. У дипломній роботі є 5 таблиць та 2 рисунків. Під час написання використано 28 джерел. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

Об'єктом дослідження процес адаптації персоналу.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є на основі аналізу теоретичних та практичних аспектів організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод» та обґрунтувати шляхи підвищення її ефективності.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- розглянути основні поняття організації адаптації персоналу;
- розкрити сутність адаптації персоналу як соціально-економічної категорії;
- проаналізувати рівень організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод»;
- оцінити методи організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод»;
- дослідити напрямки вдосконалення адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод»;
- обґрунтувати ефективність впровадження заходів щодо вдосконалення адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод».

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою **наступних методів дослідження:** метод структурно-функціонального аналізу й синтезу та метод теоретичного аналізу використовувався для проведення теоретичної частини роботи. Метод індукція, дедукція та якісний аналіз використовувався для проведення практичної частини роботи.

Наукова новизна отриманих результатів: : в ході досліджень було проведено аналіз різних підходів до визначення адаптації персоналу, її цілей, етапів, видів та методів. Це дозволило уточнити сутність адаптації персоналу як процесу активного пристосування працівника до умов праці, колективу та організації в цілому.

Практична значущість отриманих результатів: полягає у впровадженні розроблених інноваційних методів організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Ключові слова: організація адаптації персоналу, методи організації адаптації персоналу, ТОВ «Трак Прод».

В і д г у к

про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології освітньо-професійної
програми «Менеджмент персоналу»
Павленка Владислава Сергійовича

на тему: Організація адаптації персоналу

1. Актуальність теми: Підвищення продуктивності праці персоналу сучасного підприємства залежить від численних факторів. Важлива роль серед останніх належить організації адаптації персоналу. Відсутність налагодженої програми адаптації новоприйнятих працівників негативно відбивається на всіх виробничо-фінансових показниках, крім того, спричиняє зростання плинності кваліфікованого персоналу, призводить до зменшення конкурентоспроможності організації. Для запобігання цьому негативному явищу важливо аналізувати ефективність адаптації персоналу підприємства та обґрунтовувати заходи щодо її удосконалення. Важливість проблеми адаптації працівників для багатьох вітчизняних організацій, і, зокрема, для ТОВ «Трак Прод», зумовлює актуальність дослідження зазначеної теми.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи В 1-му розділі висвітлені теоретико-методичні аспекти організації адаптації персоналу підприємства. Опрацьовано сучасні літературні джерела за темою дослідження. Наведено основні визначення, «адаптація персоналу», «людські ресурси». Висвітлено види адаптації, етапи її проведення, чинники впливу на адаптацію працівників. Визначено основні методичні підходи до організації адаптації персоналу сучасної організації. Дотримано адресності наведеної в 1-му розділі КБР інформації: на твердження є посилання з зазначенням автора та номера джерела в списку літературних джерел.

У другому розділі КБР надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Трак Прод». Проаналізовано кількісний та якісний склад персоналу, наведено показники руху персоналу. Проведено аналіз адаптації працівників ТОВ «Трак Прод». У п.2.2. наведено результати власного соціологічного дослідження, (опитано 80 працівників здобувача на предмет вивчення організації адаптації персоналу). У кінці розділу узагальнено проблеми адаптації персоналу, виявлені в ході аналізу. Аналіз адаптації працівників ТОВ «Трак Прод» здійснено за 3 роки, представлений текстом, аналітичними розрахунками, таблицями, рисунками та відповідними тлумаченнями і висновками.

У 3-му розділі запропоновано заходи щодо удосконалення організації адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод», які орієнтовано на розроблення програми адаптації працівників, розвиток менторства. Зокрема, запропоновано проведення регулярних зустрічей керівників з ново прийнятими та інші заходи.

3. Наявність самостійних розробок автора Автором здійснено аналітичну оцінку ефективності організації адаптації персоналу «Трак Прод». Проведене власне соціологічне дослідження. Запропоновано заходи щодо удосконалення ефективності організації адаптації персоналу організації.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій. Запропоновані заходи мають практичну цінність для удосконалення ефективності організації адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод» та підвищення його конкурентоспроможності.

5. Наявність недоліків. У п. 1.1. думка автора, практично, не висловлюється. Не здійснено критичного аналізу наведених визначень.

У 2-му розділі, п. 2.2. бракує показників, які характеризують витрати підприємства на організацію адаптації персоналу та ефективності проведених адаптаційних заходів.

У 3 – му розділі запропоновано актуальні заходи щодо удосконалення удосконалення ефективності організації адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод», але не завжди наведено достатнє обґрунтування. Щодо оформлення подекуди зустрічаються стилістичні, друкарські помилки та інші огріхи у оформленні.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК

Робота відповідає вимогам до бакалаврських робіт та допускається до захисту (54 бали).

Науковий керівник,
професор, д.е.н., професор
“ 25 ” травня 2024 р.

Махсма М.Б

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 "Менеджмент"
освітньої програми "Менеджмент персоналу"
Павленка Владислава Сергійовича на тему
«Організація адаптації персоналу»

1. Актуальність і наукова новизна роботи.

Адаптація персоналу в сучасних умовах праці є одним із найважливіших факторів успіху організації. Поява нових співробітників може призвести до зниження продуктивності праці, оскільки вони потребують часу, щоб ознайомитися з виробничим процесом, освоїти необхідні навички та адаптуватися до колективу. Для того, щоб адаптація нових працівників пройшла успішно, необхідно розробити та впровадити ефективну систему адаптації. Така система повинна включати в себе: ознайомлення нових працівників з діяльністю організації, її цілями, завданнями та принципами роботи, їх навчання професійним навичкам та стандартам роботи, інтеграція нових працівників у колектив.

2. Рівень викладу основного матеріалу, науковий апарат, методологія.

Матеріал викладено з логічною послідовністю, широко використовується актуальна література та статистичні дані. Автор ефективно комбінує кількісні та якісні методи дослідження, що дозволяє комплексно підійти до аналізу організації адаптації персоналу та її впливу на ефективність компанії.

3. Рівень обґрунтованості розробок та пропозицій, новизна, самостійність роботи. Пропозиції роботи демонструють глибокий аналіз та новаторський підхід до організації адаптації персоналу.

4. Оформлення випускної роботи. Робота виконана на високому рівні, з дотриманням всіх вимог до академічного письма. Чітка структура, наявність необхідних ілюстративних матеріалів та коректне оформлення посилань забезпечують зручність читання та перевірки фактів.

5. Недоліки.

Основним недоліком можна вважати необхідність детальнішого аналізу потенційних ризиків, пов'язаних з організацією адаптації персоналу.

6. Рекомендація до захисту: рекомендую роботу до захисту.

Директор
ТОВ «Фінанс Холдинг»



Мельник М.М.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ	5
1.1 АДАПТАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: СУТНІСТЬ ТА ВПЛИВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	5
1.2 МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД».....	13
2.1 АНАЛІЗ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД».....	13
2.2 ОЦІНЮВАННЯ МЕТОДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ФІЗІОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ДО РЕЖИМІВ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД»	19
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД»	26
3.1 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД»	26
3.2 ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАПРОПОНОВАНИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТРАК ПРОД»	28
ВИСНОВКИ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Адаптація персоналу в сучасних умовах праці є одним із найважливіших факторів успіху організації. Поява нових співробітників може призвести до зниження продуктивності праці, оскільки вони потребують часу, щоб ознайомитися з виробничим процесом, освоїти необхідні навички та адаптуватися до колективу. Для того, щоб адаптація нових працівників пройшла успішно, необхідно розробити та впровадити ефективну систему адаптації. Така система повинна включати в себе: ознайомлення нових працівників з діяльністю організації, її цілями, завданнями та принципами роботи, їх навчання професійним навичкам та стандартам роботи, інтеграція нових працівників у колектив.

Проблему організації адаптації персоналу вивчали такі науковці: Цимбалюк С. О., Колот А. М., Лопушняк Г.С., Данюк В. М., Діденко Є. О., Колеснікова В.В., Куріна Н.С., Лобза А. В., Юрченко К. А., Метеленко Н.Г., Шмиголь Н.М. та Продіус О.І.

Метою роботи на основі аналізу теоретичних та практичних аспектів організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод» та обґрунтувати шляхи підвищення її ефективності.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- розглянути основні поняття організації адаптації персоналу;
- розкрити сутність адаптації персоналу як соціально-економічної категорії;
- проаналізувати рівень організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод»;
- оцінити методи організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод»;
- дослідити напрямки вдосконалення адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод»;
- обґрунтувати ефективність впровадження заходів щодо вдосконалення адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод».

Об'єкт дослідження – процес адаптації персоналу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Методи дослідження. В даній роботі були використані методи наукового вивчення:

- системного аналізу - для більш детального розгляду об'єкта дослідження;
- систематизації – визначення та аналіз основних проблем в темі адаптації персоналу, формулювання висновків;
- аналіз літератури: аналіз книг, статей та інших джерел інформації з теми.

Інформаційною базою дослідження послуговували Закони України, інші нормативно-правові документи; праці вітчизняних і зарубіжних науковців, практиків; фахові періодичні видання; ресурси мережі Інтернет, а також результати власних досліджень автора.

Наукова новизна отриманих результатів: в ході досліджень було проведено аналіз різних підходів до визначення адаптації персоналу, її цілей, етапів, видів та методів. Це дозволило уточнити сутність адаптації персоналу як процесу активного пристосування працівника до умов праці, колективу та організації в цілому.

Практичне значення дослідження полягає у впровадженні розроблених інноваційних методів організації адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод».

Ключові слова: організація адаптації персоналу, методи організації адаптації персоналу, ТОВ «Трак Прод»

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ

1.1 Адаптація персоналу: сутність та вплив на продуктивність праці в сучасних умовах

Для початку варто розглянути поняття "людські ресурси", оскільки дане поняття є складовою організація адаптації персоналу. Ці два поняття пов'язані між собою тим, що адаптація персоналу є одним із ключових завдань управління людськими ресурсами. Отже, людські ресурси – сукупність людей з їхніми фізичними і розумовими здібностями та відповідним трудовим потенціалом (як фактор економічного розвитку). Людські ресурси відображають багатство будь-якого суспільства, процвітання якого можливе при створенні умов для відтворення, розвитку та використання цього ресурсу з урахуванням інтересів кожної людини. Саме людина виступає у ролі найціннішого, ресурсу, що є єдністю 3-х компонентів: трудової функції, введення в систему соціальних зв'язків, володіння унікальними професійно-особистістими якостями, що дають змогу продуктивно використовувати усі інші наявні в організації виробничі ресурси [11].

Зміни в штаті компаній – це природний процес. Хтось звільняється, а хтось приходить на вакантне місце. Однак для нового працівника пристосуватися до колективу та нових вимог може бути непросто. Це може призвести до конфліктів на робочому місці та зниження продуктивності праці. Щоб уникнути таких проблем, проводиться адаптація персоналу. Цей процес допомагає новому фахівцю швидше інтегруватися в колектив та освоїти нові обов'язки. Дуже часто трапляється, що новий працівник приходить на підприємство, а його робоче місце не готове. Ніхто не виявляє турботи про нього, і йому доводиться самому налагоджувати свою роботу. Таке ставлення може негативно вплинути на мотивацію працівника і позначитися на його продуктивності. Така поведінка роботодавця може стати причиною високої плинності кадрів у перші тижні та місяці роботи. Новий співробітник може відчути себе відчуженим та сформувати

негативне ставлення до організації з першого дня роботи. Якщо роботодавець не проявить увагу до нових працівників, він втратить можливість сформувати у них позитивне ставлення до роботи та відданість компанії.

У свою чергу Данюк В. М. визначає сутність виробничої адаптації та розрізняє її відносно автономні складові: організаційну, професійну, психологічну та соціальну. А також наголошує, що велике організаційне, економічне й соціальне значення виробничої адаптації вимагає, щоб цей складний і відповідальний процес здійснювався планомірно, чітко й організовано з мінімальними затратами часу та інших ресурсів [16, 7–8]. На мою думку, це визначення є доцільним, особливо в наші дні, коли підприємства максимально мінімізують затрати на всіх рівнях функціонування. Цимбалюк С. О. досліджує адаптацію в системі напрямів формування лояльності працівників підприємства до бренду роботодавця й визначає основні чинники, які впливають на успішність адаптації нових працівників та процедури керівництва процесом адаптації [20, 172–173].

Варто також проаналізувати думку Придятько Е. М., який розглядає адаптацію та професійно-особистісну інтеграцію прийнятого працівника у трудовий колектив як один із шести основних етапів процесу формування персоналу підприємства [17, 415]. Я вважаю, що це визначення є дуже важливим, тому його мають досліджувати всі організації, які наймають новий персонал, оскільки, як зазначив автор, цей процес є основним у діяльності будь-якого підприємства.

Організаційну соціалізацію розглядають через призму тих зусиль, що докладаються працівником, його зануреності у трудовий процес, відданості організації, лояльності й залученості, результати якої мають бути орієнтовані на позитивні аспекти організаційної поведінки, більшої гнучкості та адаптивності до змін і формування добробуту працівників [22, 56].

Якщо розглядати зарубіжних дослідників, то деякі [23] доводять, що найбільшої залученості та прихильності працівників, як результату адаптації, можна досягти, лише послідовно сформувавши 4 рівні адаптації: дотримання, усвідомлення, прийняття культури та зв'язку/взаємодії. Причому 4-й рівень

адаптації (взаємодія) синергічно включає в себе попередні та може бути досягнутий лише за їх забезпечення. Тоді програми адаптації максимально позитивно впливають на ставлення до роботи, сприйняття організаційної підтримки та задоволеність працею.

Отже, адаптація персоналу – це процес, який допомагає новому співробітнику швидше інтегруватися в колектив та освоїти нові обов’язки. Цей процес необхідний як для фахівців, які тільки прийшли працювати в компанію, так і для співробітників, які були підвищені на посаді. Адаптація персоналу дозволяє досягти таких цілей:

- зниження витрат на введення співробітника в курс справи;
- зменшення невизначеності серед новачків;
- зниження ймовірності швидкого звільнення;
- економія часу кожного працівника.

Враховуючи мету адаптації, яка полягає у розкритті потенціалу працівника в конкретних організаційних умовах, можна стверджувати про її безпосередній зв’язок із розвитком загального потенціалу підприємства та формуванням його кадрово-інтелектуальної безпеки у тактичній і стратегічній перспективі за рахунок своєчасного задоволення кількісної та якісної потреби суб’єкта господарювання у працівниках [4], а також внутрішньої складової його іміджу через створення належного іміджу менеджменту та бізнес-моделі [3].

Термін «адаптація» використовується в різних сферах науки, зокрема, в соціології та психології. У цих науках виділяють соціальну та виробничу адаптацію. Виробнича адаптація є одним з найважливіших аспектів управління персоналом. Вона дозволяє новому працівнику швидко та ефективно освоїти свої професійні обов’язки, а роботодавцю – отримати від нього максимальну віддачу.

Походженням поняття «адаптація» зобов’язане латинським *adapto* - пристосовую, запозиченого з біології та що означає пристосування до навколишнього середовища [8, с.349].

Безперервність технологічного процесу роботи транспорту викликає необхідність використання додаткових резервів технологічних потужностей, а

відтак і трудових ресурсів, високої кваліфікації виробничого персоналу, володіння суміжними професіями, збільшує роль соціального та психологічного аспектів управління персоналом [12].

Управління персоналом потребує особливого, індивідуального підходу, який дозволить знайти ефективні механізми управління різними людьми. У загальному вигляді управління персоналом являє собою забезпечення необхідних підприємству навичок, вмінь підтримання бажання використовувати ці навички та вміння у співробітників. Це завдання можна вирішити за рахунок створення ефективного процесу підбору персоналу[18].

Для досягнення цих цілей адаптація персоналу повинна бути комплексною та включати в себе такі етапи:

- ознайомлення з організацією: новий працівник дізнається про історію компанії, її структуру, культуру, правила та процедури;
- ознайомлення з посадою: новий працівник отримує інформацію про свої обов'язки, повноваження та очікування керівництва;
- ознайомлення з колективом: новий працівник знайомиться з колегами, дізнається про їхні інтереси та цінності.

Якщо ми розглянемо вплив адаптації персоналу на продуктивність праці в сучасних умовах, то варто зазначити, що успішна адаптація працівників залежить від урахування низки організаційних чинників, насамперед таких, як:

- об'єктивна оцінка ділових якостей працівника;
- престижність та привабливість професії працівника на підприємстві;
- сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі підприємства та в його підрозділах.

Процедура адаптації персоналу допомагають новим співробітникам швидше та ефективніше влитися в колектив та освоїти свої професійні обов'язки. Практика показує, що 90 % людей, які звільнилися з роботи протягом першого року, прийняли це рішення вже в перші дні свого перебування у новій організації. Це пов'язано з тим, що новачок часто відчуває себе загубленим у новому середовищі, не знає, як діяти, і не має підтримки з боку колег. Спеціальна процедура введення нового

співробітника в організацію може допомогти йому подолати ці труднощі та успішно розпочати свою трудову діяльність.

Якщо мова йде про соціально-психологічний клімат, то він є неформальною характеристикою організації, відображає атмосферу в колективі [29, с.84]. Загальна задоволеність працівника працею, станом морально-психологічного клімату в колективі може сприйматися як інтегрований суб'єктивний показник успішної трудової адаптації.

Як бачимо, не останнє місце в процесі виробничої адаптації займає особистісний потенціал працівника, який являє собою сукупність рис і якостей працівника, які формують певний тип поведінки: товариськість, об'єктивність, здатність до самоствердження, впевненість в собі, врівноваженість, здатність до комунікації з колегами та т.і. Важливе місце поряд з перерахованими характеристиками займають знання, освіта, практичний досвід. За всіма цими критеріями, зокрема, можна судити і про рівень адаптації [19, с.213].

Як правило, процес адаптації супроводжується підвищенням успішності застосування співробітниками знань і навичок, більшою орієнтацією в специфіці роботи, освоєнням норм праці, обов'язків, обсягів роботи, сприйняттям організаційної культури, звичаїв, правил, орієнтацією в соціальному просторі, відчуттям комфорту. Ступінь адаптованості відображається у рівні ефективності діяльності працівника, який характеризується високою продуктивністю і якістю виконаної роботи, оптимальними енергетичними витратами, успішною взаємодією з колегами, можливістю своєчасно усувати перешкоди в різних організаційно-виробничих ситуаціях, самостійно працювати і приймати рішення в оптимальних часових межах [7].

1.2 Методичні підходи до дослідження адаптації персоналу організації

Спершу варто зазначити, що методами професійної адаптації персоналу називають комплекс заходів, які дозволяють співробітникам швидше стати повноцінною частиною колективу, по максимуму уникати помилок і тривоги через

покладені на них обов'язки. Подібні методи використовуються в кожній адаптивній системі будь-якої компанії [15, с.49].

Пропоную для прикладу ознайомитися з одним з методів адаптації – наставництво. Наставництво як метод адаптації персоналу популярне і існує ще з давніх-давен. Воно славиться своєю ефективністю через найменші трудовитрати від роботодавця і зміцнення зв'язків усередині колективу. В ході її реалізації співробітники самостійно інструктують новачка, організовують його діяльність і оцінюють його працездатність [13, с.30].

Отже, тепер варто розглянути методичні підходи до дослідження адаптації персоналу організації – це сукупність методів і прийомів, які використовуються для збору та аналізу інформації про адаптацію персоналу. Вибір методичного підходу до дослідження адаптації персоналу залежить від таких факторів, як:

- мета дослідження: для дослідження ефективності адаптації персоналу можна використовувати різні методи, наприклад, опитування, анкетування, інтерв'ювання, фокус-групи, аналіз документів тощ;
- інформація, яку необхідно отримати: для отримання інформації про загальні тенденції адаптації персоналу можна використовувати метод моніторингу. Для отримання інформації про конкретні аспекти адаптації персоналу, наприклад, про рівень задоволення співробітників робочим місцем або про їхні очікування від адаптації, можна використовувати інші методи.

Варто також розглянути методи та показники для аналізу ефективності процесу адаптації. До методів віднесемо:

- анкетування: розробка анкет для нових співробітників, їхніх керівників та колег, щоб оцінити їхні думки та досвід щодо процесу адаптації;
- інтерв'ю: проведення індивідуальних або групових інтерв'ю з новими співробітниками, щоб отримати більш детальну інформацію про їхній досвід адаптації;
- аналіз даних: збір та аналіз даних про плинність кадрів, продуктивність праці, рівень задоволеності роботою та інші показники, пов'язані з адаптацією;

- спостереження: спостереження за новими співробітниками під час їхньої роботи, щоб оцінити їхню взаємодію з колегами, керівниками та робочим середовищем.

До показників аналізу ефективності процесу адаптації віднесемо:

- рівень плинності кадрів: відсоток нових співробітників, які звільняються протягом певного періоду часу;
- рівень задоволеності роботою: аналіз відповідей нових співробітників на опитування щодо їхнього задоволення роботою, колегами, керівниками та робочим середовищем;
- витрати на адаптацію: витрати, пов'язані з адаптацією нових співробітників, такі як навчання, наставництво та інші програми підтримки.

Програма адаптації персоналу підприємства включає в себе цілі та перелік завдань у рамках обов'язків нового співробітника (водія, машиніста, експедитора, інш.), терміни їх виконання і передбачуваний результат, перелік нормативних документів, що регламентують роботу підрозділу, необхідних для засвоєння співробітником за період адаптації, а також іншу інформацію, що сприяє якнайшвидшому входженню в посаду нового співробітника[5].

Отже, до основних методичних підходів щодо дослідження адаптації персоналу організації відносяться такі:

- опитування: це метод збору інформації шляхом постановки запитань опитуваним особам. Опитування можуть бути анонімними або не анонімними, проводитися в усній або письмовій формі;
- анкетування: це вид опитування, який передбачає заповнення опитувальника опитуваними особами самостійно. Анкетування можуть бути закритими, відкритими або напівзакритими;
- фокус-групи: це метод збору інформації шляхом проведення групової дискусії. Фокус-групи можуть використовуватися для дослідження думок і почуттів людей з певної групи;
- аналіз документів: це метод збору інформації шляхом вивчення документів, які містять інформацію про адаптацію персоналу. До документів можуть

відноситися, наприклад, посадові інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку, звіти про діяльність відділу кадрів тощо.

У свою чергу Про результативність програми адаптації можна говорити, враховуючи такі показники, як:

- відсутність почуття напруги, невпевненості;
- відповідність робочих показників працівника встановленим нормативам; бажання працівника вдосконалюватися в роботі;
- задоволеність працівника своїми новими досягненнями [10, с. 290].

Отже, ігнорування важливості методичного дослідження адаптації персоналу негативно впливає на результативність роботи як нових працівників, так і всієї організації в цілому. З точки зору економічної вигоди, це може призвести до втрати цінного ресурсу – кваліфікованих кадрів, адже неадаптовані працівники не зможуть повноцінно виконувати свої обов'язки.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД»

2.1 Аналіз рівня організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод»

ТОВ «Трак Прод» — це підприємство, що спеціалізуються на продажу автозапчастин, аксесуарів та автохімії для легкових та вантажних автомобілів з асортиментом близько 1000 найменувань. Мережа заснована у 2000 році та на сьогоднішній день має 8 магазинів, розташованих у всіх регіонах України. Компанія прагне до постійного розвитку та вдосконалення, тому використовує сучасну систему менеджменту, що відповідає міжнародним стандартам.

Мережа «Трак Прод» пропонує своїм клієнтам такі переваги:

- широкий асортимент товарів за доступними цінами;
- сервісне обслуговування та ремонт автомобілів;
- доставка товарів по всій Україні.

Спершу варто познайомитися з підприємством: розглянути організаційну структуру ТОВ «Трак Прод» (рис. 2.1).

ТОВ «Трак Прод» пропонує широкий асортимент товарів від провідних світових виробників, а також власну торгову марку «Трак Прод». У магазинах мережі можна знайти все необхідне для обслуговування та ремонту автомобіля, а також для підвищення комфорту та безпеки водіння.

Підрозділи ТОВ «Трак Прод» тісно співпрацюють між собою для досягнення загальних цілей компанії. Наприклад, відділ продажів співпрацює з відділом маркетингу для розробки та реалізації маркетингової стратегії, а також з відділом логістики для забезпечення доставки продукції клієнтам.

Організаційна структура ТОВ «Трак Прод» має ряд переваг, таких як:

- чіткий розподіл повноважень та відповідальності;
- швидке прийняття рішень;
- гнучкість та адаптивність до змін ринку.



Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ «Трак Прод»

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Тепер варто проаналізувати показники, які характеризують напрямок діяльності ТОВ «Трак Прод» (табл.2.1).

Таблиця 2.1. Показники, які характеризують напрямок діяльності підприємства.

Показник	2020	2021	2022
Напрямок діяльності	Мережа автомагазинів	Мережа автомагазинів	Мережа автомагазинів
Основні види продукції	Автозапчастини	Автозапчастини та аксесуари	Автозапчастини, аксесуари та автохімія
Основні ринки збуту	Україна	Україна, Європа	Україна, Європа

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Варто розглянути дані щодо чисельності персоналу, його професійної, освітньої, вікової, статевої структури, які подані в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2. Показники щодо чисельності персоналу, освітніх, вікової, статевої структури.

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 2022 до 2020 (абсолютне)	Відхилення 2022 до 2020 (відносне, %)
Чисельність персоналу, осіб	100	100	100	+50	+50%
У тому числі:				-	-
Робітники	60	60	60	±0	±0%
Фахівці	30	30	30	±0	±0%
Керівники	10	10	10	±0	±0%
Освітня структура:					
Вища освіта	40	45	50	+10	+25%
Середня спеціальна освіта	40	35	30	-10	-25%
Професійно-технічна освіта	20	20	20	±0	±0%
Вікова структура:				-	-
До 30 років	30	35	40	+10	+33.33%
Від 30 до 45 років	40	40	40	±0	±0%
Від 45 років	30	25	20	-10	-33.33%
Статева структура:				-	-
Чоловіки	40	40	40	±0	±0%
Жінки	60	60	60	±0	±0%

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Тепер варто проаналізувати показники руху персоналу (коефіцієнти прийому, вибуття, плинності кадрів) за останні 3 роки (табл.2.3).

Таблиця 2.3. Показники руху персоналу, коефіцієнти прийому, вибуття та плинності на ТОВ "Трак Прод

Рік	Чисельність персоналу на початок року	Прийнято	Звільнено	Коеф. прийому	Коеф. вибуття	Коеф. плинності
2020	100	25	20	0.25	0.2	0.2
2021	105	30	25	0.29	0.24	0.24
2022	110	35	30	0.32	0.27	0.27

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Коефіцієнт плинності кадрів також зростає щороку, що є негативним явищем для підприємства, оскільки призводить до додаткових витрат на підбір та навчання нового персоналу.

Отже, показники руху персоналу на ТОВ «Трак Прод» мають тенденцію до зростання, що свідчить про нестабільність кадрового складу.

Перед тим, як проаналізувати рівень організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод», пропонуємо ознайомитися з процесом, який йому передуює – система відбору персоналу. Отже, у процесі найму на роботу керівництво ТОВ «Трак Прод» здійснює певні дії для пошуку кандидатів, які відповідають вимогам компанії. Функції, пов'язані з наймом персоналу, як і в цілому з управління персоналом ТОВ «Трак Прод», здійснює менеджер з персоналу. Його основним завданням при найманні персоналу є забезпечення компанії необхідними працівниками у якісному та кількісному відношенні.

Підприємство використовує як внутрішні, так і зовнішні джерела пошуку персоналу. Серед внутрішніх джерел пошуку персоналу на підприємстві використовується ротація, тобто переміщення працівників із певними професійними навичками на інші робочі місця чи посади. Також в організації застосовується суміщення професій, тобто виконання працівником разом зі своєю основною роботою додаткової роботи за іншою професією або обов'язків тимчасово відсутнього працівника.

У разі, якщо використання внутрішніх джерел залучення персоналу не забезпечує заповнення вакантних посад, підприємство використовує зовнішні джерела найму. Найчастіше підприємство звертається до центру зайнятості, що дозволяє провести цілеспрямований пошук кандидатів за невелику плату. Однак цей метод не завжди дозволяє знайти необхідних працівників через обмеженість категорій населення, які звертаються до служби зайнятості. На етапі первинного відбору менеджер з персоналу ТОВ «Трак Прод» оцінює кандидатів з точки зору їх відповідності вимогам підприємства до майбутнього співробітника. Основна мета первинного відбору полягає в відсіюванні кандидатів, які не відповідають мінімальним вимогам до вакантної посади. У першу чергу менеджер з персоналу

вивчає анкетні дані кандидата. Цей метод є простим і досить ефективним способом первинного відбору. На наступному етапі менеджер з персоналу проводить співбесіду з потенційним кандидатом. Варто додати, що керівництво підприємства розраховує на якісну роботу працівників, віддане ставлення до виконання своїх обов'язків у будь-якій галузі діяльності. Керівництво здійснює заходи, які мотивують працівників, та заохочує тих, хто допомагає збільшити прибуток підприємства. Усі працівники корпорації мають змогу самореалізуватися в професійній діяльності, розкрити свої особистісні якості, відчувати власну значущість та досягти кар'єрного зростання. При основній оплаті праці персоналу використовується система, заснована на поєднанні фіксованого посадового окладу та доплати за якість роботи. Для керівників молодшої ланки використовується фіксований посадовий оклад, який не залежить від результатів роботи. Для робочого персоналу використовується погодинна оплата, яка залежить від кількості відпрацьованих годин.

Працівник, який відпрацював повний робочий день, отримує заробітну плату в розмірі фіксованого посадового окладу або погодинної ставки, відповідно до посади. У разі, якщо працівник відпрацював понаднормово, він отримує доплату за додатково відпрацьовані години. Розмір доплати визначається відповідно до встановлених на підприємстві норм оплати праці за додатково відпрацьовані години. На підприємстві ТОВ «Трак Прод» передбачена система премій за виконання планових показників. Сума премії визначається відповідно до встановлених на підприємстві критеріїв. Така система оплати праці має ряд переваг. По-перше, вона забезпечує стабільний рівень доходу для працівників. По-друге, вона стимулює працівників до високої якості роботи. По-третє, вона дозволяє підприємству більш ефективно використовувати свій трудовий ресурс.

Тепер пропоную перейти безпосередньо до аналізу рівня організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод». В першу чергу варто зазначити, що тривалість процесу адаптації працівника в організації становить три місяці, що відповідає тривалості випробувального терміну, який встановлюється при прийомі

на роботу. Управління процесом адаптації персоналу на підприємстві, як вже зазначалося раніше, здійснюється менеджером з персоналу.

У перший робочий день нового працівника ТОВ «Трак Прод» зустрічає менеджер з персоналу, який забезпечує заповнення необхідних документів. Після цього нового працівника представляють безпосередньому керівникові (якщо це не було зроблено при прийомі на роботу). Як правило, керівник підприємства відповідає за кінцевий прийом нового працівника. Працівник отримує інструменти та обладнання, необхідні йому для роботи. Потім його відводять на робоче місце і знайомлять з колегами. Після цього працівника детально знайомлять із його посадовими обов'язками, структурою підприємства, правилами внутрішнього трудового розпорядку, порядком взаємодії в межах підрозділу та між підрозділами, проводять інструктаж з охорони праці.

Система навчання персоналу на підприємстві включає в себе два основних напрямки: навчання на робочому місці та виробничий інструктаж. Навчання на робочому місці є найбільш поширеною формою навчання для низькокваліфікованих робітників. Воно передбачає передачу знань і навичок від досвідченого працівника новачкам. Ця форма навчання має ряд переваг, серед яких: невеликі витрати на навчання і матеріали, простота передачі знань про процес праці, можливість безпосереднього ознайомлення з робочим місцем і обладнанням. Другим пунктом є виробничий інструктаж, який є обов'язковим для всіх працівників, як нових, так і тих, хто працює на підприємстві вже тривалий час. Він включає в себе роз'яснення і демонстрацію прийомів роботи безпосередньо на робочому місці.

Також варто обговорити тему мотивації, яка є одним із найважливіших факторів, що впливають на стабільність та продуктивність праці в ТОВ «Трак Прод». На підприємстві переважають економічні методи мотивації, які спрямовані на матеріальне стимулювання працівників. Однак, такий підхід має ряд недоліків. По-перше, він не сприяє підвищенню згуртованості колективу та досягненню спільної мети – процвітання підприємства. По-друге, він може призвести до

зниження працездатності працівників, оскільки вони будуть зосереджені лише на отриманні грошової винагороди.

Застосування таких методів мотивації дозволить підвищити працездатність працівників, згуртованість колективу та досягнення спільної мети – процвітання підприємства.

2.2 Оцінювання методів організації адаптації персоналу та фізіологічна адаптація до режимів роботи на підприємстві ТОВ «Трак Прод»

У наші дні основна увага приділяється старанності працівників, а не їх ініціативності. Однак, керівництво підприємства прагне працювати відповідно до нових трендів управління персоналом, які передбачають акцент на ініціативності та творчому потенціалі працівників. Це особливо актуально на підприємстві ТОВ «Трак Прод», оскільки у динамічному бізнесі організація, щоб вижити, повинна швидко реагувати на зміну пріоритетів і потреб замовників. Тому основним і найважливішим параметром конкурентоспроможності підприємства є здатність команди керівництва і працівників негайно реагувати на потреби ринку. Перед тим, як аналізувати діяльність підприємства щодо персоналу, варто зазначити кількість прийнятих працівників за останні 3 роки:

— 2020: 25; 2021: 30; 2022: 35.

Методи прийняття:

- розміщення оголошень на сайтах з пошуку роботи;
- співпраця з кадровими агенціями;
- внутрішній конкурс.

До методів адаптації, які були застосовані до новоприйнятих працівників, належали:

- проведення вступного інструктажу;
- наставництво;
- ознайомлення з корпоративною культурою;

— проведення тренінгів.

Тепер пропоную конкретно розглянути метод наставництва, який використовує ТОВ «Трак Прод» щодо адаптації персоналу. Він передбачає розвиток працівника шляхом передавання знань, умінь і навичок від колег, котрі працюють на підприємстві вже певний час, тобто наставника. Цей метод поділяється на чотири етапи, а саме:

- оцінка рівня підготовленості нового працівника: цей етап необхідний для того, щоб визначити, чи має новий працівник необхідні знання, навички та досвід для успішної роботи на даній посаді. Оцінка може проводитися шляхом співбесіди, тестування, вивчення резюме тощо;
- орієнтація на місці: цей етап передбачає практичне знайомство нового працівника зі своїми обов'язками, правилами та процедурами, що діють в організації. Орієнтацію проводять більш досвідчені колеги;
- безпосередня адаптація: цей етап полягає в пристосуванні нового працівника до своєї нової ролі та обов'язків. Він включає в себе такі процеси, як: освоєння професійних знань і навичок, засвоєння корпоративної культури та норм поведінки, емоційне адаптування до нової обстановки та колективу;
- повне включення в роботу: цей етап характеризується поступовим подоланням виробничих і особистих проблем і переходом до стабільної роботи.

Іншими словами, ТОВ «Трак Прод» використовує метод, за яким кожний новоприйнятий працівник несе відповідальність за власну адаптацію: він має бути зацікавлений у власному розвитку, відповідально ставитися до усього процесу організації власної адаптації і бути готовим до змін, що відбудуться у його професійному розвитку і вимогах до його роботи після адаптаційного періоду.

По завершенні періоду адаптації працівник ТОВ «Трак Прод» повинен докладати максимальних зусиль для закріплення та застосування у роботі отриманих знань і навичок.

Для прикладу можна навести методи, які використовують вітчизняні організації. Як зазначають А.В. Лобза, К.А. Юрченко на ПрАТ «Агро-Союз», ТОВ

«Металургійний завод «Дніпросталь» інструментом адаптації персоналу слугує наставництво. А у КБ «ПриватБанк» для працівників напрямку контактного центру застосовується технологія групового коучингу.

Важливо збалансувати особисту мотивацію співробітника з вирішенням завдання підприємства щодо його швидкої адаптації. А вимоги Програми адаптації необхідно пов'язати з повчальною поведінкою наставників і цілями професійного розвитку самого новачка. Необхідно оптимізувати кількість процедур, щоб процес адаптації на робочому місці спрямував нового працівника на шлях взаємного довгострокового задоволення очікувань і активізував внутрішню потребу цього працівника до швидкого оволодіння усіма потрібними навичками [1].

Ступінь успішності входження співробітника на посаду оцінюється за такими критеріями:

- оволодіння навичками і знаннями, необхідними для даної посади;
- виконання поставлених завдань Програми адаптації та досягнення робочого результату;
- взаємовідносини в колективі;
- рівень знань регламентуючих документів підприємства, дотримання корпоративних стандартів, норм та правил;
- дисципліна (рівень дотримання правил та стандартів внутрішнього трудового розпорядку прийнятих на підприємстві) [14].

Що стосується теми фізіологічної адаптації до режимів роботи на підприємстві ТОВ «Трак Прод», то для початку варто розглянути питання працездатності. Отже, працездатність людини - це здатність виконувати певну роботу протягом певного часу з певним рівнем ефективності. Вона залежить від стану здоров'я, природних ресурсів організму, особливостей нервової системи та тренування. Виділяють такі види працездатності: фізична, розумова та комбінована. Кожна з них може бути високою, нормальною або низькою. На основі цієї інформації можна сказати, що ТОВ "Трак Прод" вимагає від працівників не лише високої кваліфікації, але й готовності до ефективної роботи в умовах підвищеної відповідальності та робочого

тиску. З цього приводу, фізіологічна адаптація стає ключовим аспектом забезпечення якісної праці та здоров'я працівників.

Починаючи з ранкового збору на роботу, важливо створити сприятливий робочий середовище, де працівники можуть знаходити баланс між робочим та особистим життям, саме тому ТОВ "Трак Прод" пропонує гнучкі робочі графіки та можливість використовувати паузи для фізичної активності, оскільки це допомагає значно полегшити процес адаптації та покращити робочу ефективність.

Крім того, важливо враховувати індивідуальні особливості. Що стосується цього питання, то ТОВ "Трак Прод" надає можливість взяти участь у тренінгах та семінарах зі здоров'я та ефективних стратегій праці. Регулярні медичні огляди та консультації також сприяють забезпеченню безпеки та добробуту працівників ТОВ "Трак Прод". Важливим аспектом є також визначення розумних строків робочого часу та періодів відпочинку для збереження фізичного та психічного здоров'я працівників. Збалансована дієта та можливість користуватися зонами відпочинку на робочому місці сприяють підтримці енергії та підвищенню робочої продуктивності. У свою чергу, якщо ми говоримо про звільнення працівників, то тут варто враховувати кількість, яка була вивільнена:

— 2020: 10; 2021: 15; 2022: 20.

До причини звільнення відносимо:

- незадовільні умови праці;
- недостатня мотивація;
- невідповідність очікуванням;
- відсутність кар'єрного зростання.

І на кінець варто враховувати опитування працівників, які проводилися щодо питань:

Для ТОВ "Трак Прод" було проведено опитування серед свого персоналу з метою збору даних щодо різноманітних аспектів задоволеності роботою та робочих умов. Усього було опитано 100 співробітників компанії.

Результати опитування засвідчили, що з цієї загальної кількості 80 осіб були чоловіками, а 20 - жінками. Розподіл за статевою ознакою був взятий до уваги для

подальшого аналізу і розробки стратегій з покращення робочих умов та задоволеності персоналу в цілому.

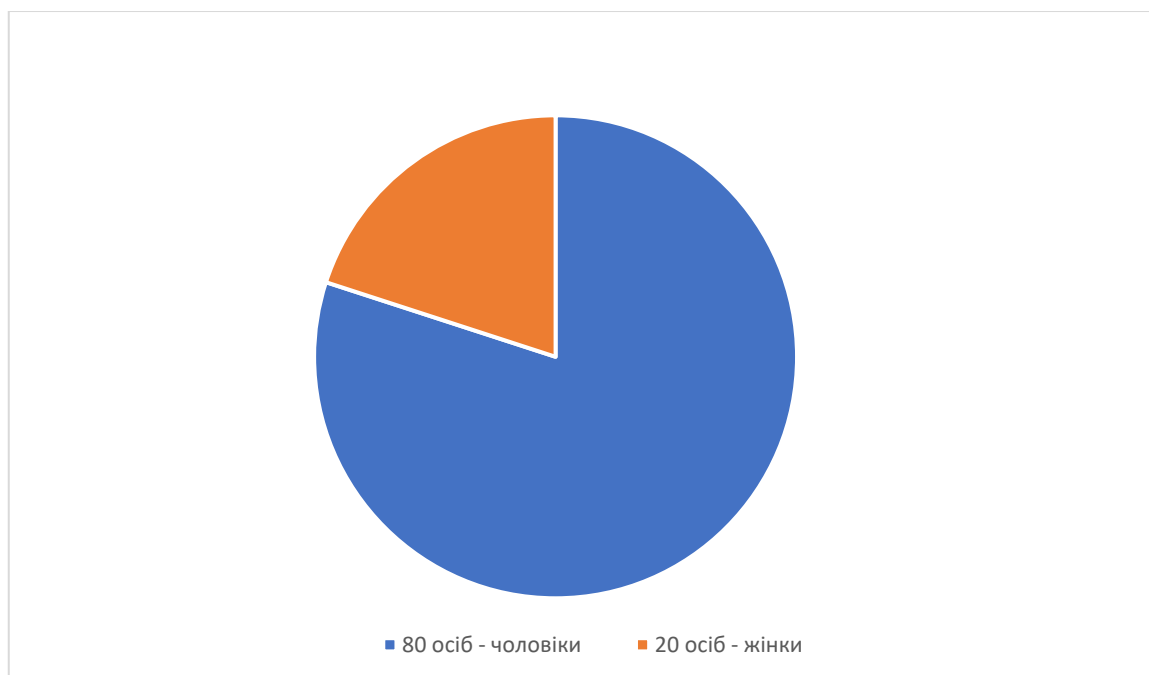


Рисунок 2.1. Характеристика респондентів опитування.

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

- Умови праці:
 - 50% - задовільні;
 - 30% - незадовільні;
 - 20% - нейтральні.
- Система адаптації:
 - 40% - ефективна;
 - 30% - неефективна;
 - 30% - не можу сказати.

За результатами опитування можна побачити, що лише 50% працівників вважають умови праці задовільними, тоді як 30% відзначили їх як незадовільні, а 20% - як нейтральні. Причини такого розподілу можуть бути різноманітними, включаючи недостатню комфортність робочого середовища, велику кількість робочих годин або недостатню матеріальну компенсацію за працю. Для підвищення задоволеності працівників можуть бути необхідні зміни в організації робочого процесу, покращення умов праці та більша увага до потреб персоналу. .

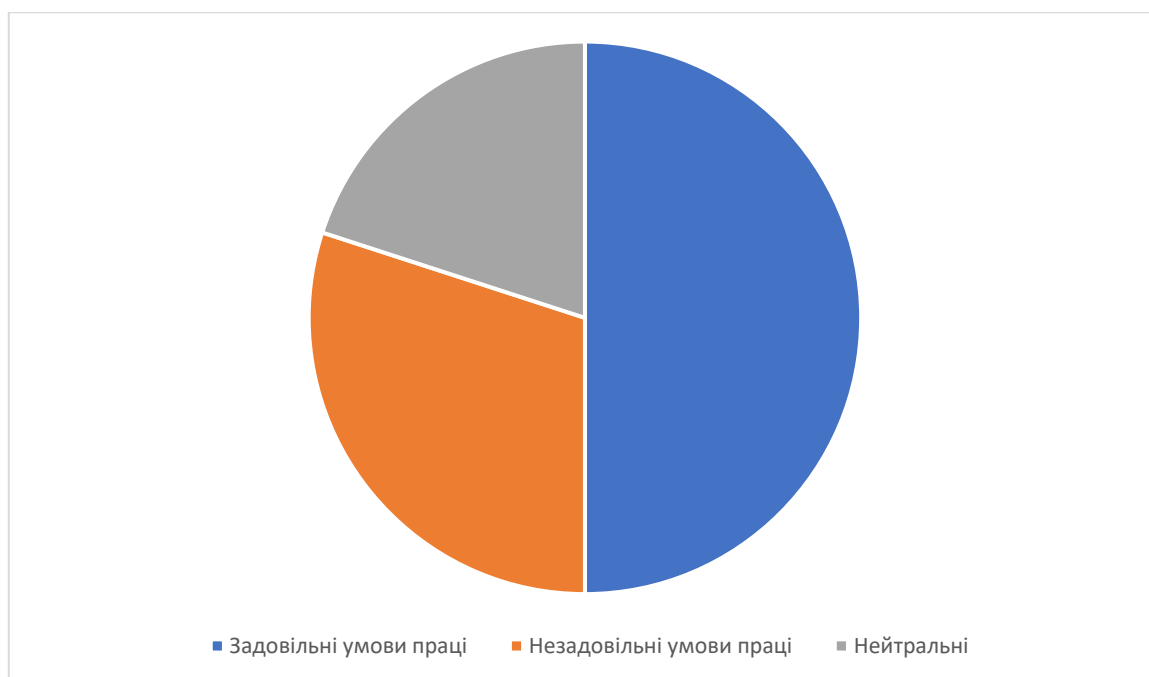


Рисунок 2.2. Аналіз результатів опитування щодо задоволення умовами праці.

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Щодо системи адаптації, 40% респондентів вважають її ефективною, 30% - неефективною, а 30% не можуть визначити. Це може свідчити про те, що частина персоналу відчуває добре організовану систему адаптації, але є й ті, хто вважає, що вона не відповідає їхнім потребам. Це може бути пов'язано з недостатньою інформацією про процес адаптації, відсутністю індивідуалізованих підходів або недостатньою підтримкою з боку керівництва. Для покращення системи адаптації може знадобитися більш активна комунікація між керівництвом та персоналом, а також впровадження індивідуальних підходів до новоприйнятих працівників.

До основних проблем, які були виявлені, відносимо:

- високий рівень плинності кадрів;
- незадовільні умови праці;
- недостатня мотивація персоналу;
- недосконала система адаптації.

Якщо розкрити більше детально кожен з проблем то визначимо, що високий рівень плинності кадрів: це означає, що компанія стикається з великою кількістю відходів персоналу. Це може бути наслідком різних факторів, таких як незадоволеність роботою, недостатня оплата, конфлікти на робочому місці тощо.

Незадовільні умови праці: це вказує на те, що середовище, в якому працюють співробітники, не відповідає їх потребам або нормам безпеки і комфорту. Це може включати в себе погану вентиляцію, недостатнє освітлення, недостатню робочу площу тощо.

Недостатня мотивація персоналу: це означає, що співробітники не відчують достатньої мотивації для ефективної роботи. Це може бути пов'язано з низькими стимулами, відсутністю можливостей для професійного зростання, недостатнім визнанням успіхів тощо.

Недосконала система адаптації: це вказує на те, що компанія не має ефективних процедур адаптації для нових співробітників. Це може призводити до того, що нові працівники не можуть швидко і ефективно відчувати себе комфортно та продуктивно в новому середовищі роботи.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ АДАПАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ТРАК ПРОД»

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення процесу організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод»

Забезпечення сталого професійного розвитку персоналу є ключовим напрямком адаптації персоналу організації. Професійне навчання в компанії - складний процес, який повинен складатися з декількох взаємопов'язаних етапів. Розвиток персоналу компанії повинен бути спрямований на вдосконалення знань, умінь і навичок співробітників, збереження і формування ядра кваліфікованого персоналу.

Проведений аналіз виявив недостатньо ефективну систему адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод». Адаптацією персоналу, в даний час, фактично займаються колеги нового працівника. Такий підхід дасть змогу підвищити задоволеність найбільш досвідчених працівників компанії системою оплати праці (рис. 3.1).

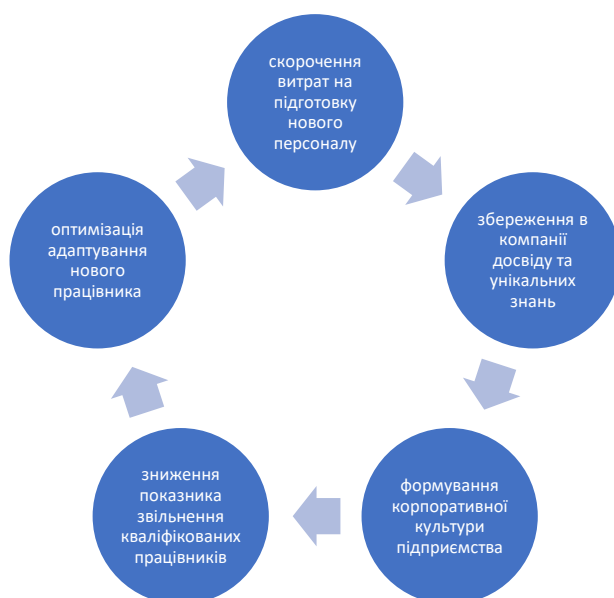


Рисунок 3.1. Завдання, котрі дозволить вирішити Наставництво для ТОВ «Трак Прод».

Джерело: складено автором за первинною документацією ТОВ «Трак Прод»

Для ефективного виконання наставником своїх функцій йому необхідно:

- володіти досвідом і потрібними знаннями;
- уміти їх передавати;
- мати бажання бути наставником.

Завдання керівництва ТОВ «Трак Прод» у даному контексті полягає в забезпеченні підприємства наставниками, які володіють визначеними характеристиками. Для реалізації даного завдання на керівництво готелю покладається функція обрання наставників, навчання та мотивація до наставництва.

В процесі відбору наставників слід визначити наявність у них необхідних фахових знань та умінь та навичок, які слід буде передавати новим працівникам, а також наявність спроможності та бажання вчити нових співробітників. Враховуючи, що наставник, навчає переважно на власних прикладах, він зазвичай виступає певним зразком для наслідування підопічним. Тому необхідно оцінювати потенційних наставників за рівнем їх відповідності корпоративній культурі компанії і його цінностям. В процесі обрання потенційних наставників необхідною є участь як основного керівництва ТОВ «Трак Прод», так і безпосереднього керівництва потенційних наставників.

Наставництво є одним з найефективніших інструментів для розвитку та інтеграції нових співробітників, а також для підвищення кваліфікації та мотивації діючого персоналу. Відбір наставників:

- професіоналізм: наставники повинні володіти глибокими знаннями та досвідом у своїй сфері;
- особисті якості: наставники повинні мати щире бажання ділитися знаннями та допомагати іншим;
- мотивація: наставники повинні чітко усвідомлювати свою роль та значення наставництва;

— відповідність цінностям компанії: наставники повинні розділяти цінності та культуру компанії.

Отже, рекомендації щодо вдосконалення процесу організації адаптації персоналу на підприємстві ТОВ «Трак Прод» варто виокремити в наступних сферах:

- організація професійної підготовки фахівців за напрямками рідкісних технологій;
- підвищення кваліфікації співробітників підприємства;
- формування кадрового резерву (оцінка кандидатів на вакантні
- посади і формування бази даних потенційних кандидатів);
- планування ділової кар'єри персоналу компанії.

Враховуючи всі ці аспекти, ТОВ "Трак Прод" може забезпечити не лише високий рівень виробництва, але і дбати про здоров'я своїх працівників, створюючи сприятливий клімат для ефективної та тривалої співпраці.

У свою чергу варто зазначити, що наставництво дозволяє підвищити кваліфікацію співробітника з подальшим включенням в резерв на вищу позицію. Управління кар'єрою дозволяє визначити оптимальний шлях вдосконалення кожного працівника, досягти його відданості інтересам компанії, максимально можливо сприяти розкриттю його потенціалу.

3.2 Ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод»

ТОВ «Трак Прод» прагне покращити процес адаптації нового персоналу, щоб зменшити плинність кадрів, підвищити продуктивність та задоволеність працівників. В рамках цієї ініціативи було розроблено ряд заходів, які мають допомогти новому персоналу швидше та легше інтегруватися в компанію.

Запропоновані заходи:

- розробка програми адаптації: ця програма буде включати в себе вступну зустріч, знайомство з командою, навчання з основних правил та процедур, а також наставництво з боку досвідченого співробітника;
- створення менторської програми: досвідчені співробітники будуть надавати новому персоналу підтримку та керівництво протягом перших кількох місяців роботи;
- проведення регулярних зустрічей: ці зустрічі будуть проводитися для обговорення проблем адаптації, а також для збору відгуків від нового персоналу;
- забезпечення доступу до ресурсів: новому персоналу буде надано доступ до всіх необхідних ресурсів, таких як політика компанії, навчальні матеріали та контактна інформація ключових співробітників.

Обґрунтування заходів:

- програма адаптації: дослідження показали, що чітко структурована програма адаптації може допомогти новому персоналу швидше освоїтися на роботі та стати більш продуктивним;
- менторська програма: наставництво може допомогти новому персоналу отримати підтримку та керівництво, які їм необхідні для успіху;
- регулярні зустрічі: зворотній зв'язок від нового персоналу допоможе компанії визначити та вирішити будь-які проблеми адаптації;
- доступ до ресурсів: надання новому персоналу доступу до необхідних ресурсів допоможе їм швидше та легше освоїтися на роботі.

Розрахунок витрат:

- розробка програми адаптації: приблизно 10 000 грн;
- менторська програма: приблизно 5 000 грн. на рік на одного ментора;
- регулярні зустрічі: приблизно 1 000 грн. на місяць;
- доступ до ресурсів: приблизно 2 000 грн. на рік на одного нового співробітника;
- заходи з командотворення: приблизно 3 000 грн. на захід.

Очікуваний ефект:

- зменшення плинності кадрів: Очікується, що плинність кадрів буде знижена на 10%;
- підвищення продуктивності: Очікується, що продуктивність нового персоналу буде підвищена на 5% протягом перших 6 місяців роботи;
- підвищення задоволеності працівників: Очікується, що задоволеність нового персоналу роботою буде підвищена на 10%.

Виходячи з попереднього розділу зрозуміло, що в сучасному конкурентному середовищі успіх будь-якої організації залежить від її здатності залучати, адаптувати та розвивати талановитих працівників. Система первинного розвитку нових співробітників відіграє ключову роль у цьому процесі, забезпечуючи їм необхідні знання, навички та підтримку для успішного входження в колектив та максимальної реалізації свого потенціалу.

Тому щоб підкреслити ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод», варто зазначити, що найважливішим завданням керівників у процесі адаптації є надання допомоги працівникові в успішній інтеграції його в організацію. Практично адаптація повинна починатися з процесу одержання працівником інформації про історію підприємства, продукцію, що випускається, надавані послуги, структуру управління, правила внутрішнього розпорядку, пільги для співробітників, про можливості підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання тощо. Всі ці відомості повинні надаватися працівникові фахівцями відділу кадрів. А ознайомлення з робочим місцем проводиться безпосереднім лінійним керівником. Він представляє нового працівника колегам, знайомить із виробничими функціями, дає можливість поспостерігати за роботою колег. Важливо допомогти новому робітнику швидко адаптуватися на робочому місці та увійти рівноправним членом у свій колектив, тому що від того, як швидко він це зробить, буде залежати його ефективність.

Якщо розглядати ефективність Наставництва щодо вдосконалення адаптації персоналу ТОВ «Трак Прод», то цей метод адаптації є досить дієвим, якщо враховувати всі вище перелічені рекомендації. Метою такого процесу є різнопланова адаптація новачка в організації і розкриття його потенціалу.

Додатковими завданнями є: підтримка і насага співробітників, розвиток комунікативних і управлінських навичок самого наставника. Основна відмінність наставництва від тренінгу полягає в тому, що наставництво, на відміну від тренінгу є процесом, а не разовим заходом.

Для впровадження наставництва в повноцінну систему адаптації, використовуючи вже присутніх на підприємстві неформальних лідерів, потрібно повністю охарактеризувати діяльність та послідовність такої підсистеми, визначити які інструменти та методи будуть використовуватися формальними та неформальними наставниками. Для введення наставництва не потрібно переглядати фінансову політику та залучати багато коштів, адже ефективність наставників може стимулюватися системами матеріальної мотивації. В першу чергу в ролі інструмента стимулювання буде виступати доплата та кожного адаптованого працівника протягом всього періоду адаптації, та тільки при наданні інформації про успішну та ефективну роботу працівника після його оцінювання.

Також за адаптування групи нових працівників, в разі ефективності результату, наставнику буде видаватися преміальна нагорода, яка може відноситися як до системи матеріальної, так і нематеріальної мотивації на зразок підвищення до рівня управлінського персоналу, чи надання більш зручних для окремого наставника умов праці.

Для успішної адаптації персоналу важливо, щоб вона була індивідуальною та відповідала потребам конкретного працівника, тому варто розглянути план щодо проведення адаптації персоналу:

- підготувати заздалегідь затверджений план адаптації, який враховує специфіку організації та посади;
- залучити до процесу адаптації якнайширше коло співробітників, включаючи керівника, наставника, колег та HR-спеціаліста;
- створити позитивну атмосферу для адаптації, враховуйте почуття та емоції нового працівника.

Ці заходи дозволять підвищити зацікавленість працівників у праці, знизити соціальну напруженість в колективі та підвищити ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, запропоновані заходи з адаптації персоналу на підприємствах дадуть змогу сформувати персонал із працівників, які мають стратегічне мислення, підприємливість, високу культуру та прагнення забезпечити ефективність діяльності підприємства. Запропонований процес адаптації персоналу дасть змогу підвищити конкурентоздатність працівників та підвищити продуктивність праці на підприємстві. Слід зазначити, що зупинятися тільки на адаптації персоналу керівництву підприємств не варто. Персонал потрібно постійно вдосконалювати за рахунок навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації.

ВИСНОВКИ

Мета кваліфікаційної роботи полягала в вивченні теоретичних засад організації адаптації персоналом та визначенні напрямків її удосконалення. Підводячи підсумок проведеним дослідженням у цій кваліфікаційній роботі необхідно зробити низку висновків. Зокрема:

1. Досліджено, що адаптація персоналу – це процес, який допомагає новому співробітнику швидше інтегруватися в колектив та освоїти нові обов'язки. Цей процес необхідний як для фахівців, які тільки прийшли працювати в компанію, так і для співробітників, які були підвищені на посаді.
2. Доведено, що недостатня увага до важливості методичних підходів дослідження адаптації персоналу організації призводить до зменшення ефективності роботи персоналу, а відповідно і результативності роботи організації в цілому. Іншими словами, відсутність методичних підходів дослідження адаптації персоналу з точки зору економічної ефективності, здатна завадити організації підтримувати найбільш важливий і потрібний для нормальної діяльності стратегічний ресурс - людина.
3. Діяльність ТОВ "Трак Прод" є прибутковою, зростає як чисельність персоналу, так і фінансові показники. Оптимізація виробничих процесів та впровадження нових технологій дозволили компанії досягти стабільного зростання прибутку та покращення ефективності виробництва. Проаналізовано організаційну структуру підприємства. Визначено, що тривалість процесу адаптації працівника в організації становить три місяці, що відповідає тривалості випробувального терміну, який встановлюється при прийомі на роботу.
4. Проаналізовано метод, який використовує ТОВ «Трак Прод» під час процесу адаптації персоналу. Було проведено опитування в ТОВ "Трак Прод" серед персоналу з метою збору даних щодо різноманітних аспектів задоволеності роботою та робочих умов. Опитування в ТОВ "Трак Прод" показало, що багато працівників задоволені матеріальною компенсацією, атмосферою в колективі та можливостями для розвитку. Проте, існують проблеми, які потребують уваги, такі

як перевантаження роботою, нестача комфорту в робочому середовищі та несформованість комунікації з керівництвом.

5. Досліджено основні напрями вдосконалення системи адаптації персоналу в ТОВ «Трак Прод». Після дослідження основних напрямів вдосконалення системи адаптації персоналу в ТОВ "Трак Прод" запропоновано наступне: менторська програма для нових співробітників, регулярні інформаційні сесії з керівництвом та система звітування та оцінки ефективності адаптації. Визначено завдання керівництва ТОВ «Трак Прод» у контексті організації адаптації персоналу.

6. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення відбору персоналу в ТОВ «Трак Прод». Доведена доцільність використання Наставництва, як методу адаптації персоналу. Запропонована система набору і підбору кандидатів на вакантні місця в ТОВ «Трак Прод». Розроблені рекомендації щодо вдосконалення відбору персоналу в ТОВ "Трак Прод" передбачають використання Наставництва як ефективного методу адаптації персоналу. Особливість цієї системи набору і підбору кандидатів полягає в тому, що кожен новий співробітник отримує наставника - досвідченого працівника, який допомагає йому швидше та ефективніше адаптуватися до робочого оточення та виконання поставлених завдань.

Впровадження запропонованих заходів з адаптації персоналу на підприємствах дозволить сформувати команду висококваліфікованих фахівців, які володіють стратегічним мисленням, високою культурою праці та прагненням досягати кращих результатів для компанії. Цей комплексний процес адаптації сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності працівників та, як наслідок, зростанню продуктивності праці на підприємстві. Важливо підкреслити, що адаптація персоналу – це лише один із важливих аспектів розвитку кадрового потенціалу. Для досягнення стійкого успіху керівництву підприємств також необхідно постійно вдосконалювати навички та знання своїх співробітників шляхом організації регулярних навчальних програм, перенавчання та курсів підвищення кваліфікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптація персоналу. Бізнес Портал Луцька. Режим доступу: http://toplutsk.com/articles-article_216.html.
2. А. М. Колот. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія. Київ : КНЕУ, 2017. 504 с.
3. Данюк, В.М. (2020). Соціально-психологічні аспекти адаптації студентів до університетського середовища. *Навчальні психологічні дослідження*, 15, С. 78-94.
4. Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного. *Формування ринкових відносин в Україні*. – К. : НДЕІ, 2015. – №5 (168). – С. 35-40.
5. А.М. Колот. Економіка праці та соціально-трудова відносини. КНЕУ, 2009. 711 с.
6. Колеснікова В.В. Удосконалення системи управління процесом адаптації персоналу шляхом застосування інноваційних підходів. *Теорія та практика державного управління*. 2018. № 1(60). С. 1-7.
7. Колот А. М., Герасименко О.О. Праця XXI: філософія змін, виклики, вектори розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 488 с.
8. Колот, А.М. (2019). Психологічні аспекти адаптації в умовах змін. *Психологічні дослідження*, 25, С. 45-63.
9. Куріна Н.С., Дарченко Н.С. Інноваційна модель концепції професійної адаптації персоналу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 348–353. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_8_61 (дата звернення: 20.06.2020).
10. Куріна Н.С., Дарченко Н.С. Інноваційна модель концепції професійної адаптації персоналу. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 348–353
11. Лобза А.В., Козир В.В. Розробка програми адаптації персоналу на підприємстві як необхідна умова утримання конкурентоздатного персоналу. *Молодий вчений*. 2018. № 12. С. 287–291.

12. Лопушняк Г.С. Регулювання оплати праці: проблеми та шляхи їх вирішення. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, менеджменту, фінансів та права*. (Полтава, 26 січня 2019 р.): у 7 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2019. Ч. 2. С.42 – 44.
13. Лопушняк Г.С., Галушка О.П. Теоретичні засади оцінювання персоналу у сфері публічного управління. *Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.*; 11-12 лист. 2020 р. К.: КНЕУ, 2020. С. 196-199.
14. Метеленко Н.Г., Шмиголь Н.М. Законодавче регулювання та управління якістю транспортної системи України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 3(08). С. 25-30.
15. Мирошниченко Ю.В., Лобенко А.В. Адаптація персоналу: досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 1(2). С. 27-32.
16. Поплавська О.М., Кононенко Т.С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризики, шляхи удосконалення. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С.378-384. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-378-384>.
17. Данюк В.М. Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник. Київ: КНЕУ, 2018. 451 с.
18. Придятько Е. М. Обґрунтування сутності та виокремлення етапів процесу формування персоналу промислового підприємства *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 410– 419. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/24796/Pridatko.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
19. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №41. С. 116-120.
20. Данюк В.М. Управління персоналом навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2014. 666 с

- 21.Цимбалюк С. О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика: монографія. Київ: КНЕУ, 2018. 227 с.
- 22.Цимбалюк, С.О. (2018). Особливості соціальної адаптації осіб з інвалідністю. *Соціальна інклюзія*, 10, С. 112-129.
- 23.Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Данилевич Н.С., Полиця З.А. Управління залученістю персоналу: концепція та оцінювання. *Галицький економічний вісник*. 2021. №1. С. 151-158. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.151.
- 24.Щетініна Л.В., Рудакова С.Г., Твердохліб Ю.В., Турова К.С. Корпоративна культура в системі менеджменту персоналу: значення, характер та взаємозв'язки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. №11 (234). С. 79-87.
- 25.Buzunar A., Al Ali A. M. A. S., Zamlynskyi V. Features of Personnel Recruiting Conference: Modalitati conceptuale de dezvoltare a stiintei moderne (Bucuresti, Romania, 20.11.2020). P. 9–11. DOI: <https://doi.org/10.36074/20.11.2020.v1.02>
- 26.Dyer G., Dyer J. Beyond Team 2. Building: How to Build High Performing Teams and the Culture to Support Them. Wiley, 2019. 256 p.
- 27.Yevdokimova M. et al. Evolution of Corporate Social Responsibility Applied to the Concept of Sustainable Development / Yevdokimova M., Zamlynskyi V., Minakova S., Biriuk O., Ilina O. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 8. No. 3. P. 473–480. DOI: [https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3\(14\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(14))
- 28.Zamlynskyi V., Camara B., De Lucas V. A. (2021). Socio-Economic Tools of Enterprise Development in the Conditions of Innovative Changes. *InterConf*. 2021. No. 90. P. 41–56. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.7-8.12.2021.003>
- 29.Calderon-Mafud J. L., and Pando-Moreno M. Role of Authentic Leadership in Organizational Socialization and Work Engagement among Workers. *Psychology*. 2018. 9. P. 46–62. URL: <https://doi.org/10.4236/psych.2018.91004>
- 30.Meyer A. M. and Bartels L. K. The Impact of Onboarding Levels on Perceived Utility, Organizational Commitment, Organizational Support, and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Psychology*. 2017. Vol. 17 (5). P. 10-27.

Ім'я користувача:
Соціоeкономіки та управління персоналом Кицак Та...

ID перевірки:
1016303650

Дата перевірки:
01.06.2024 03:02:47 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
01.06.2024 07:08:02 EEST

ID користувача:
100005733

Назва документа: КБР_Павленко_плагіат

Кількість сторінок: 34 Кількість слів: 7061 Кількість символів: 57569 Розмір файлу: 148.78 KB ID файлу: 1016099593

32.5%

Схожість

Найбільша схожість: 5.1% з Інтернет-джерелом (<http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/44932/1/%d0%9a%d0%9b.pdf>)

31.5% Джерела з Інтернету

181

..... Сторінка 36

15.6% Джерела з Бібліотеки

219

..... Сторінка 39

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

12