

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности адаптации персонала на основе использования инструментов геймификации (на примере ООО «КУЛИНАР»)

Студент

А. С. Восковцова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

к.п.н., доцент А.Л. Никишина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Консультант

к.п.н., доцент А.В. Кириллова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Восковцова Ангелина Сергеевна.

Тема работы: «Повышение эффективности адаптации персонала на основе использования инструментов геймификации».

Научный руководитель: к.п.н., доцент А.Л. Никишина.

Цель исследования – выявление существующих проблем в эффективности адаптации персонала исследуемой организации и разработка мероприятий по повышению эффективности адаптации персонала на основе использования инструментов геймификации.

Объектом исследования является ООО «КУЛИНАР».

Границами исследования являются 2018-2020 гг.

В результате проведенных исследований и анализа деятельности выбранной организации было предложено и разработано мероприятие по повышению эффективности процесса адаптации в организации. Разработанное мероприятие включает в себя элементы геймификации. Данное мероприятие является одним из современных методов повышения эффективности процессов адаптации в организации.

Практическая значимость данной работы заключается в том, что материалы таких разделов как 3.1 и 3.2 могут быть использованы деятельности ООО «КУЛИНАР».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка из 25 источников и трех приложений.

Abstract

The title of the graduation work is “Increasing the effectiveness of personnel adaptation through the use of gamification tools”.

The graduation work consists of an introduction, three parts, a conclusion, tables, a list of references, including foreign sources and an appendix.

The purpose of the work is to identify existing problems in the effectiveness of personnel adaptation of the organization and to develop measures to improve the effectiveness of personnel adaptation based on the use of gamification tools.

The key issue of the graduation project is the study and development of measures to improve the effectiveness of personnel adaptation based on the use of modern tools of gamification. We address the problem of the lack of modern tools in the organization in the process of a new employee adaptation.

The thesis can be divided into the following logically interrelated parts: the theoretical aspect of personnel adaptation and gamification tools; analysis of the activities of the organization under study; development of measures based on gamification tools and calculation of their economic and social effectiveness.

Finally, we present activities aimed at improving the efficiency of personnel adaptation through the use of gamification tools.

Summing up, we would like to emphasize that this work is relevant for solving the short-term problems connected with the adaptation of personnel in the organization, as well as significant in the long term by strengthening the image of the company.

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты адаптации персонала и инструментов геймификации.....	5
1.1 Понятие, цели и задачи адаптации персонала	5
1.2 Понятие, цели и особенности геймификации	13
2 Оценка управления адаптацией персонала организации на примере ООО «КУЛИНАР».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании ООО «КУЛИНАР».....	21
2.2 Анализ действующей системы адаптации в ООО «КУЛИНАР».....	29
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности адаптации персонала на основе элементов геймификации в ООО «КУЛИНАР»	40
3.1 Мероприятия по повышению эффективности адаптации персонала на основе элементов геймификации	40
3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий.....	47
Заключение	51
Список используемой литературы	53
Приложение А «Список деятельности ООО «КУЛИНАР» согласно ОКВЭД»	56
Приложение Б «Организационная структура управления в ООО «КУЛИНАР»	58
Приложение В «Положение об адаптации сотрудников ООО «КУЛИНАР»»	59

Введение

Успешная деятельность любой организации в долгосрочной перспективе в первую очередь зависит от эффективности ее ресурсов. Ключевым ресурсом любой организации является её персонал. Так как именно от эффективной деятельности и заинтересованности персонала организации зависит, то насколько успешны будут результаты деятельности данной организации.

Эффективный персонал это один из наиважнейших фактор организации, который способен обеспечить эффективную деятельность всей организации.

Эффективность персонала в первую очередь зависит от эффективности процесса адаптации персонала в организации. Так как этот процесс является одним из ключевых этапов вхождения и знакомство сотрудника с деятельностью всей организации.

От эффективности процесса адаптации зависит то, насколько новый сотрудник будет эффективен в своей деятельности по отношению к поставленным целям организации и поможет достичь их. Так же благодаря эффективности данного процесса можно сократить текучесть кадров в организации.

Целью данной выпускной квалификационной работы является выявление проблем и разработка мероприятий по повышению эффективности адаптации персонала на основе использования инструментов геймификации.

Для того чтобы достичь поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты адаптации персонала и инструментов геймификации;

- провести анализ организационно - экономической деятельности ООО «КУЛИНАР» и действующей системы адаптации персонала;
- разработать мероприятия, содержащие инструменты геймификации, для устранения проблем эффективности адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР».

Для написания данной работы были использованы труды как отечественных, так и зарубежных ученых идеологов в управление персоналом и менеджменте. А также были использованы материалы научных конференции, документация организации и результаты опроса сотрудников организации по рассматриваемой проблематике.

Структура настоящей бакалаврской работы состоит из следующих элементов: введение, три раздела, заключение, списка используемой литературы и приложения. А также из 14 таблиц и 14 картинок.

В первом разделе представлена теоретическая база по понятиям адаптация персонала и геймификация.

Во втором разделе настоящей работы, представлен анализ деятельности исследуемой организации и организационно-экономических показателей. Также представлен анализ процедуры адаптации персонала в организации и ключевые проблемы в системе управление персоналом.

Третья раздел настоящей работы содержит рекомендации по повышению эффективности процесса адаптации персонала в организации с помощью инструментов геймификации.

В заключение работы приведены основные выводы и результаты проведенного исследования.

Список использованной литературы и приложения завершают настоящую выпускную квалификационную работу.

1 Теоретические аспекты адаптации персонала и инструментов геймификации

1.1 Понятие, цели и задачи адаптации персонала

Персонал любой организации это в первую очередь ее один из самых ценных и значимых ресурсов, который задействован в системе управления. Качественный персонал организации являются не только одним из самых дорогостоящих ресурсов организации, но и самым результативным. Чтобы организация смогла достичь своих целей и осуществлять стратегии развития ей в первую очередь будет необходим именно персонал, так как лишь этот ресурс является ключевым звеном любой организации [23, 131].

В современной практике при упоминании персонала организации все чаще всплывает понятие «адаптация персонала». Сам по себе термин «адаптация» в широком смысле означает «приспособление». Данное понятие возникло в 19 веке и изначально имело применение только в биологических науках. Впервые данное понятие было изучено такими учеными биологических наук как Ж.Б. Ламарк, Ч. Дарвин и Э. Ж. Сент- Илер. Данные деятели биологических наук рассматривали адаптацию как один из процессов приспособление всех живых организмов к внешним изменениям. В процессе развитие наук, понятие адаптации стало применяться не только в биологических направлениях, но и в социологи и социальной психологии, а с каждым годом это понятие все больше и больше находит применение в различных сферах жизни человечество.

Если рассматривать понятие адаптации со стороны применение ее в деятельности любой организации, то адаптация нового сотрудника в организации является одним из значимых процессов в деятельности всей организации.

Таким образом, адаптация персонала - это некий структурированный процесс интеграции нового сотрудника за определенный период времени. В течение определенного периода процесса адаптации новый сотрудник имеет возможность не только познакомиться с правилами и традициями организации, но и определиться со своим отношением ко всему тому, что его будет окружать в данном коллективе и самой организации в целом.

Одним из самых главных компонентов любой адаптации персонала являются, согласования его личной самооценки и притязаний сотрудника с его личностными возможностями. Здесь возможно могут возникнуть противоречия, от глубины и разрешимости которых зависит в первую очередь эффективность адаптации нового сотрудника в организацию.

Адаптации нового сотрудника – это процесс, который имеет многосторонние направления. В данном процессе происходит приспособление сотрудника к новым условиям труда, которые ранее были ему неизвестны. Так же это процесс в период, которого новый сотрудник приспособляется к совершенно новой для него социальной среде. В процессе адаптации новый сотрудник имеет возможность повысить личностные и профессиональные качества, проявляя активное участие в деятельности организации и выполняя собственные должностные обязанности. Процесс адаптации нового сотрудника может оказать на организации как положительный эффект так и отрицательный [3].

Каждый, кто поступает на работу в ту или организацию, в первую очередь преследует личные цели и желает удовлетворить собственные потребности, подчиняясь личным моральным нормам поведения в обществе. Чтобы деятельность организации была максимально эффективной и успешной, она в первую очередь должна уделять особое внимание всем ключевым процессам в собственной деятельности, и в первую очередь это процесс адаптации нового сотрудника, так как персонал организации это тот инструмент, которые способен привести её к успешной финишной прямой.

Одни из самых популярных и наиболее применяемых целей адаптации нового сотрудника в организации представлены на рисунке 1.

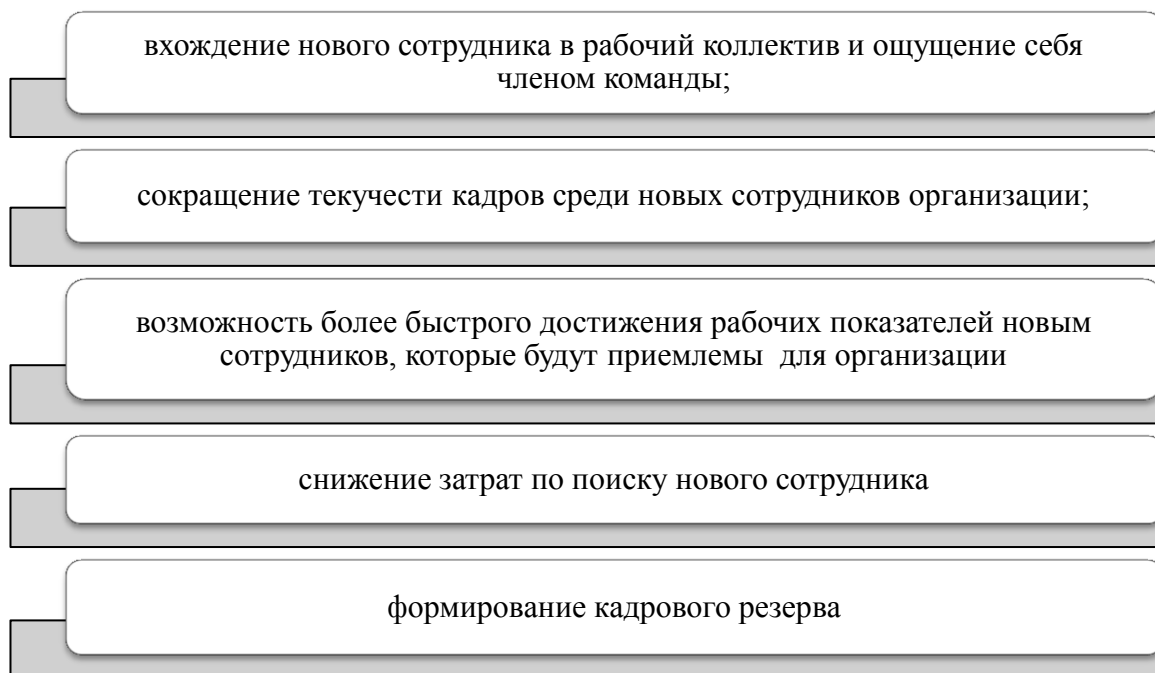


Рисунок 1 – Цели адаптации сотрудника в организации

Процедура адаптации персонала в организации чаще всего применяется к новым сотрудникам, но иногда процесс адаптации необходим и сотрудникам, которые уже ранее осуществляли свою трудовую деятельность в данной организации, так как они переходят из одного подразделения в другое или когда их должностные обязанности и сама должность подвергается кардинальным изменениям. Процесс адаптации имеет в своей структуре огромное количество различных подходов, видов и методов осуществления, которые чаще всего нацелены на повышения эффективности и производительности сотрудника в организации [12].

Само понятие «адаптация» имеет несколько определений. Рассмотрим одно из классических и наиболее известных определении понятия «адаптация».

Трудовая адаптация – это процесс в период, которого происходит приспособление сотрудника к новым условиям его трудовой деятельности и социальной среде организации [6].

Рассмотрим несколько основных форм трудовой адаптации персонала в организации, представленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Формы трудовой адаптации персонала

Организационная адаптация сотрудника включает в себя знакомство с организацией и должностной инструкцией. Данный вид адаптации основывается на следующем:

- на понимание сотрудником собственного статуса в организации;
- на понимание структуры организации и действующих механизмов управления;
- на непосредственном знакомстве с руководством организации.

Социально – психологическая адаптация сотрудника означает следующее:

- новый сотрудник стал частью не только нового коллектива, но и всей организации в целом;
- новоприятый сотрудник освоил нормы трудовой деятельности и отношений;
- новый сотрудник понял принципы взаимосвязи между сотрудниками организации и эффективно взаимодействует с коллегами по разным подразделениям организации [22].

Профессиональная адаптация сотрудника осуществляется в тот момент, когда сотрудник переходит в режим эффективного выполнения его прямых функциональных обязанностей, определенных его должностной инструкцией, а так же когда работником освоены все необходимые навыки и знания, потенциальные возможности и профессиональные качества личности [24].

Психофизиологическая адаптация сотрудника означает, что сотрудник хорошо приспособлен к физиологическим условиям, которые окружают его в момент осуществления производственной деятельности [11].

Таким образом, после рассмотренных форм трудовой адаптации, можно сделать следующие выводы: адаптация - это в первую очередь процесс, участники которого должны осуществит взаимное приспособление. Например, в процессе адаптации нового сотрудника в организации не только сотрудник приспосабливается к деятельности и окружающей среде в организации, но и сама организация приспособабливается к новому сотрудника. Именно поэтому следует отметить, что адаптация - это в первую очередь процесс взаимного приспособления [20].

После того как мы рассмотрели определение и формы трудовой адаптации, следует так же рассмотреть основные виды трудовой адаптации.

В таблице 1 представлены основные виды трудовой адаптации сотрудника в организации.

Таблица 1 – Виды трудовой адаптации

Виды	Сущность
1.Первичная адаптация сотрудника	в процессе данного вида адаптации происходит в первую очередь адаптация молодых или новых кадров, которые ранее не имели опыта профессиональной деятельности в организации
2. Повторная (вторичная) адаптация сотрудника	в процессе данного вида адаптации осуществляется приспособление сотрудников, которые уже имеют профессиональный опыт деятельности

После описанных форм и видов трудовой адаптации, можно перейти к рассмотрению стадий прохождения адаптации. Весь адаптационный период можно разделить на три стадии. Рассмотрим основные стадии адаптационного периода в таблице 2.

Таблица 2 – Стадии прохождения адаптации

Стадии	Сущность
1.Ознакомления	На данной стадии вновь принятый сотрудник знакомится с организационными целями, задачами, стратегиями, трудовыми обязанностями, организационной культурой и коллективом организации. По результатам данной стадии адаптационного периода сотрудник должен четко осознать для себя – подходит ли ему данная организация и занимаема им должность или нет.
2.Приспособления	Данная адаптационная стадия нового сотрудника может занимать различный период времени – от 1 месяца до 1 года. Эффективность данной стадии во многом зависит от оказываемой помощи новому сотруднику руководством, персоналом и т.д.
3.Слияния	Стадия слияния является окончательной стадией адаптационного периода нового сотрудника. На данной стадии наступает полная акклиматизация, новый сотрудник должен, четко, понимать и исполнять свои трудовые обязанности и быть полноценным участником трудового коллектива. Также на данной стадии новый сотрудник должен решить для себя насколько его личностные цели совпадают с целями организации.

В современной практике опытные HR-менеджеры, очень часто прибегают к основным путям повышения эффективности адаптации персонала, которые должна учитывать каждая организация для сглаживания процесса адаптации. Основные пути повышения эффективности адаптации персонала, представленные в таблице 3, рассматриваемые пути помогают организации осуществить процесс приспособления нового сотрудника к новому рабочему месту безболезненно. Данные пути повышения эффективности адаптации персонала оказывают помощь, как для сотрудника, так и для самой организации в целом.

Таблица 3 – Пути повышения эффективности адаптации персонала

Пути повышения эффективности адаптации персонала	Сущность
1.Экономические пути	Данные пути повышения эффективности адаптации подразумевают материальное стимулирование сотрудников. Применения данных позволит привлечь потенциальных сотрудников, так как при поиске работы многие уделяют особое внимание материальной составляющей.
2.Пути неформализованного сопровождения	Использования данных путей, является наиболее энергозатратным, так как его суть состоит в том, что новый сотрудник получает сопровождения со стороны старших сотрудников на весь адаптационный период. Менеджер, который будет сопровождать нового сотрудника, обязан познакомить его со всеми внутренними распорядками организации. В результате применения данный путь помогает пройти адаптационный период нового сотрудника наиболее.
3.Командный тренинг	Для использования данного инструмента для повышения эффективности адаптации персонала необходимо наличие у организации таких специалистов как бизнес-тренер и методист. В период участия в командных тренингах новый сотрудник знакомится с коллективом и учится работать в команде, что в дальнейшем объединяет трудовой коллектив организации еще больше.

Продолжение таблицы 3

Пути повышения эффективности адаптации персонала	Сущность
4.Игровые методики (Геймификация)	Приходя в новую организацию, каждый новичок испытывает некий дискомфорт, что в свою очередь замедляет период адаптации и делает его наименее эффективным. Именно поэтому в современном мире применения игровых методик (геймификации) является одним из самых наиболее эффективных путей повышения эффективности адаптации персонал. Благодаря некому созданному игровому процессу новичок не чувствует дискомфорта и скованности, потому он воспринимает знакомство с организации, а также с её распорядками как некий игровой процесс.

Таким образом, на основе рассмотренного выше можно сделать вывод о том, что термин «адаптация» в переводе от латинского «adapto» означает «приспосаблию». Данное понятие прошло некий период эволюции. В современном понимании «процесс адаптации» рассматривается не только в биологических науках, но и в социальных и даже психологических, а так же это понятие очень часто встречается в направлениях связанных с деятельностью управления персоналом в организации [15].

Если рассматривать адаптацию в сфере управления персоналом, то под данным понятием понимается некий процесс приспособление сотрудника к новым организационным и профессиональным условиям труда, которые могут быть связаны со сменой местом трудовой деятельности или с переходом в другое подразделение организации [19].

Адаптация персонала – это один из ключевых процессов, которые может протекать в организации, потому что именно от эффективности данного процесса зависит, то насколько новый сотрудник будет удовлетворен своим положением в организации и собственными трудовыми обязанностями, а от степени удовлетворенности сотрудника зависит в первую очередь успешность всей деятельности организации [16].

В современном мире рынок труда меняется под потребности поколения Z (2003-2023г.г.). Для данного поколения необходима совершенно другая модель адаптации. Использование стандартных методов и инструментов для повышения эффективности адаптации уже неактуальны, поэтому организации все чаще обращаются к более современным инструментам развития [10].

В следующем параграфе мы рассмотрим теоретические аспекты и особенности геймификации как инструмента в адаптации персонала.

1.2 Понятие, цели и особенности геймификации

В современную систему управления персоналом все чаще стали вводятся популярные тренды, которые направлены на усовершенствование стандартных принципов управления. Один из современных трендов, которое, имеет широкий спектр применения, является инструмент под названием «геймификация». Ключевой особенностью данного инструмента выступает процесс преобразования неигровых подходов в игровые подходы. Данный инструмент изначально был популярен и очень часто использовался только в IT-индустрии, но со временем геймификация была более детально изучена, именно поэтому в современных условиях она применяется не только для компьютерных игр, но и в системе управления персоналом [6].

«Геймификация» – это процесс, в котором целенаправленно используется игровые элементы для преобразования неигровых процессов, задач и контекстов в некий новый процесс, который будет включать в себя игровые элементы [9].

Изначально данный инструмент никогда не применялся в сфере управления персоналом, хотя он и был открыт и предложен в 2003 году одним из британских разработчиков компьютерных игр Ником Пеллингом. Одними из первых кто применил инструменты геймификации в своей

деятельности, являются американские стартапы. Именно они предложили использовать инструменты геймификации в качестве программного обеспечения нескольким организациям. Благодаря данному предложению в системе управления таких организаций как Bunchball и Vageville появились элементы игровых процессов [4].

В современных научных исследованиях вопрос использования инструментов геймификации во всевозможных сферах деятельности человека до сих пор остается открытым. Но, не смотря, на это с каждым годом различные исследовательские центры предоставляют, все больше и больше прогнозов для использования инструментов геймификации в будущем [18].

Например, одна из самых популярных компаний, которая занимается исследовательской и консалтинговой деятельностью, а также специализируется на рынке информационных технологий «Gartner», в 2020 году опубликовала статью, в которой был представлен прогноз развития концепции геймификации в будущем. Так же они прогнозировали внедрение процессов геймификации не только в системы управления персоналом, но и в структуру образования и личной эффективности.

Для того чтобы разработать эффективную стратегию развития для организации многие специалисты обращаются к исследованиям и анализам связанные с геймификацией, так как данный инструмент вступается в качестве ключевого феномена в изучение потребностей современного рынка труда и мира в целом [7].

Интерес организаций к использованию геймификации в собственной деятельности обусловлен тем, что данный инструмент способен демонстрировать высокий уровень вовлеченности сотрудника в трудовой процесс. Так же именно благодаря внедрению инструментов геймификации сотрудник может получить незабываемые впечатления и уникальный опыт,

что так же оказывает положительный эффект в деятельности все организации [25].

Применение инструментов геймификации в различных сферах деятельности организации так же обусловлена тем, что каждая организация стремится осуществлять свою деятельность, опираясь на современные инновационные подходы, так как это способствует увеличению роста ее конкурентоспособности на рынке [14].

Геймификации, как один из инструментов деятельности, применяемый в управление персоналом имеет основные пути применения в системе менеджмента. На рисунке 3 предоставлены основные пути применения геймификации в области менеджмента.



Рисунок 3 — Применение геймификации в системе менеджмента

Инструменты геймификации дают возможность внести в работу элементы игры, таким образом, вовлечь сотрудника в трудовой процесс и создать максимально комфортную рабочую среду. Геймификация достаточно эффективный инструмент способный оказать положительное влияния на

множество важнейших процесс в организации и один из процессов на который она так же может оказать положительный эффект является процесс адаптации персонала [9].

Одна из ключевых особенностей геймификации является применение игровых механизмов. Благодаря игровым механизмам, каждый участник способен сформировать модель собственного времени и пространства. В данной виртуальной реальности каждый участник имеет возможность, перевоплощается в некую виртуальную личность с абсолютно новыми для себя свойствами и признаками [8].

В каждом игровом процессе присутствует свобода действий и выбора, именно поэтому давление и принуждения категорически запрещены в процессе использования игровых механизмов. Так как игра способна предоставить человеку огромные возможности, для достижения целей и задач, а также благодаря игровым механизмам человек способен визуализировать собственные достижения в некую награду [21].

Существуют несколько основных игровых механизмов. Чтобы понять сущность и принципы работы по вовлечению в процесс игры: начисляемые очки, достижения, уровни, построение таблицы лидеров и так далее рассмотрим основные игровые механизмы подробнее. Описание основных игровых механизмов представлено на рисунке 4.

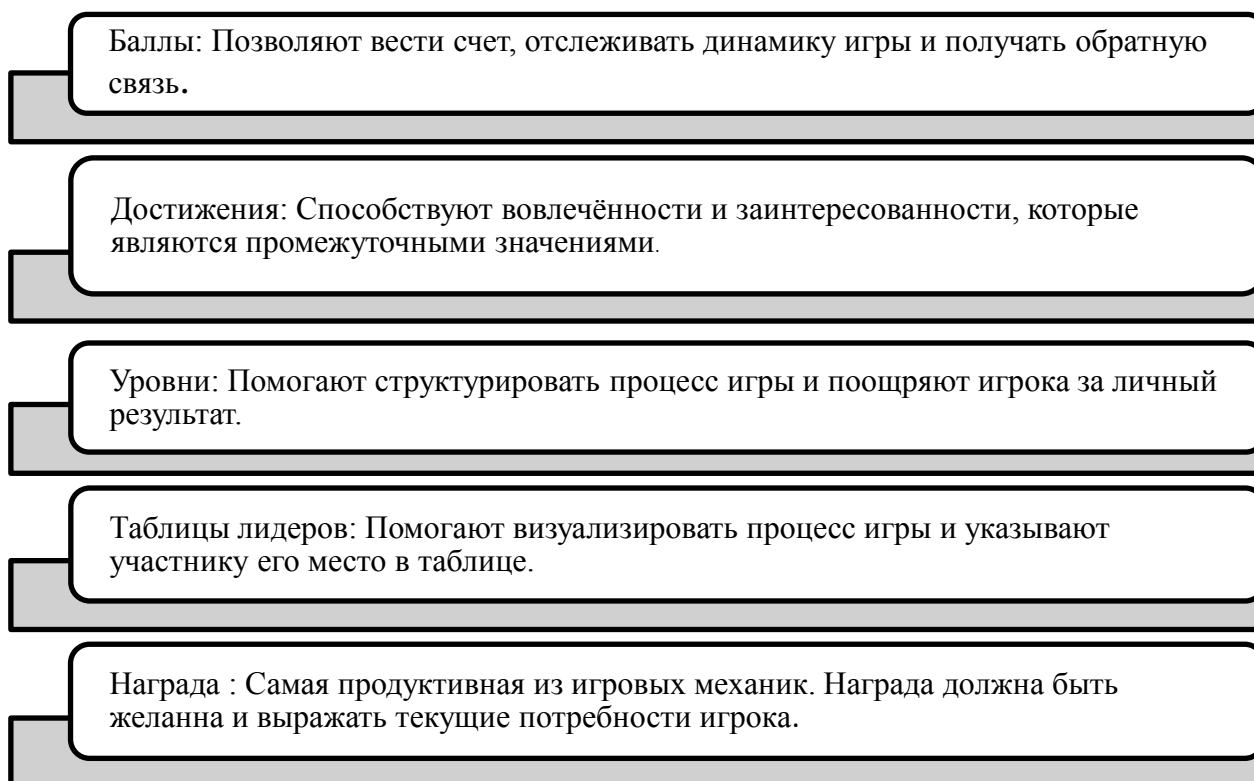


Рисунок 4 – Описание основных игровых механизмов

В современных условиях перед кадровой службой любой организации стоит очень важная задача, которая заключается в том, чтобы сформировать эффективный процесс адаптации персонала. В первую очередь это связано с тем, что каждый новый сотрудник в организации при знакомстве с рабочим местом и коллективом испытывает огромный стресс. Чтобы процесс адаптации для нового сотрудника был максимально комфортным и эффективным, сотрудникам кадровой службы необходимо сформировать грамотную процедуру адаптации персонала [13].

На сегодняшний день существует огромное количество способов адаптации сотрудников. В основном в организациях принято использовать вводные лекции, инструктажи на рабочем месте, наставничество, ознакомление с корпоративной документацией. Данные способы в основном базируются на том, что новым сотрудникам дают основные сведения об

организации, ее структуре, уставные документы, правила и нормы. Это позволяет ускорить процесс привыкания, но, к сожалению, недостаточно эффективно. Ведь процесс адаптации нового сотрудника должен быть понятным, захватывающим и структурированным, так как он призван облегчить работу специалистов кадровой службы и руководителя, при этом обеспечить комфортные условия для новых сотрудников. Данную задачу может решить современный инструмент, как геймификация, которая имеет возможность, вовлекать в трудовую деятельность сотрудников и способствует более качественному усвоению нового материала в максимально короткие сроки [2].

На сегодняшний день различные элементы геймификации активно внедряются в процесс адаптации персонала. Так как на рынке труда начинает преобладать количество представителей поколения Y, то актуальность и необходимость использования инструментов геймификации в процессе адаптации все больше и больше возрастает. Инструменты геймификации в большей степени рассчитаны на представителей поколения Y, так как именно это поколение в большей степени владеет всеми игровыми механизмами [5].

Геймификация, как и любой другой инструмент имеет как положительные, так и отрицательные результаты от процесса внедрения в деятельность какой-либо организации [1].

Положительные и отрицательные эффекты внедрения геймификации в деятельность организации представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Положительные и отрицательные эффекты внедрение геймификации

На основе потребностей современных организаций в системе адаптации персонала можно использовать следующие инструменты геймификации:

- деловая игра;
- бизнес-квест;
- инновационные игры;
- обучение на симуляторе;
- ансамблевые игры и т.д.

Данные инструменты геймификации можно встретить не только в игровой индустрии, но и в деятельности организации. Зарубежный опыт организации показывает, что процедура внедрения инструментов геймификации в организационную деятельность это, прежде всего, тщательно разработанная и проанализированная процедура, которая

занимает немалое количество времени. Так же процедура внедрение инструментов геймификации в деятельность организации, как и любой другой инновационный подход, является достаточно дорогостоящим удовольствием [17].

Прежде чем начинать разработку сценария того или иного инструмента геймификации необходимо тщательно провести процедуру внедрения геймификации в деятельность организации. Данная процедура содержит в себе несколько ключевых этапов:

- определить подразделение, в которое будут внедряться инструменты геймификации;
- определить цели и задачи внедрения геймификации;
- определить насколько выбранные сотрудники способны быть участниками процессов геймификации;
- прописать и рассчитать все измеримые параметры, благодаря которым будет происходить контроль и оценка выбранных инструментов.

Таким образом, в данном параграфе были рассмотрены основные понятия и особенности геймификации, а так же были выявлены ключевые сходства и различия между инструментами геймификации и игровыми механизмами.

2 Оценка управления адаптацией персонала организации на примере ООО «КУЛИНАР»

2.1 Организационно-экономическая характеристика компании ООО «КУЛИНАР»

Общество с ограниченной ответственностью «КУЛИНАР» (ООО «КУЛИНАР») основано в 2017 году. Общество находится в Самарской области, г. Тольятти. Юридический и фактический адрес: 445021, г.Тольятти, улица Баныкина, дом 14,помещение 42.

Основным видом деятельности ООО «КУЛИНАР» является производство хлеба и мучных кондитерский изделий, тортов и пирожных недлительного хранения. Полный действующий список деятельности ООО «КУЛИНАР» согласно данным общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД) представлены в приложение А.

Перечень направлений деятельности организации заметно расширился с момент основания организации. Сегодня с уверенностью можно говорить, о том, что ООО «КУЛИНАР» является одним из популярных и качественных мест по производству и продаже мучных и кондитерский изделий в городе Тольятти.

Цель деятельности ООО «КУЛИНАР» – удовлетворение общественных потребностей в результате своей деятельности и получение прибыли.

Миссия ООО «КУЛИНАР» – обеспечить населения г. Тольятти и близлежащих населенных пунктов качественной хлебобулочной и кондитерской продукцией, на уровни мировых стандартов качества, путем внедрения новейших технологий в производство и управления.

Организационная структура ООО «КУЛИНАР» представляет собой линейно-функциональную форму управления. Согласно организационной структуре ООО «КУЛИНАР» все подразделения имеют дополнительные

разделения в зависимости от вида осуществляемой деятельности. А также функциональные подразделения организации имеют подразделения, которые выполняют более ограниченные и мелкие производственные функции. В качестве ключевого управления выступает директор организации. Организационная структура ООО «КУЛИНАР» представлена в приложение Б.

Как и у любой другой организации в ООО «КУЛИНАР» имеются собственные организационные ценности. В организации предусмотрены не только этические нормы и правила общения, но также имеется собственная политика по социальной ответственности как перед потребителями продукции и услуг так же и перед собственными сотрудниками.

Ключевые ценности организации имеют следующую формулировку:

производимая продукция или услугу должна быть на высоком качестве;

- ценный ресурс компании – это наш персонал;
- успех организации зависит от командной работы;
- уважения к каждому сотруднику организации;
- уважения к каждому потребителю продукции или услуги;
- удовлетворение потребностей потенциальных потребителей.

Деятельность ООО «КУЛИНАР» в первую очередь направлена не только на получения максимально возможной прибыли, но и на удовлетворения потребностей потенциальных потребителей продукции, а также внедрение в хлебобулочное производство экологически чистых компонентов.

Ключевой особенностью продукции ООО «КУЛИНАР», которая отличает ее от других организации в отрасли хлебобулочных и кондитерских изделий, является то, что в производственных процессах продукции используются нестандартные технологии для массового производства.

Например, для изготовления хлебных изделий в ООО «КУЛИНАР» используются натуральные компоненты, такие как закваска без содержания искусственных дрожжевых частиц.

Чтобы оценить конкурентоспособность деятельности ООО «КУЛИНАР» необходимо провести SWOT-анализ. Результаты SWOT-анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4 – SWOT-анализ ООО «КУЛИНАР»

S-Достоинства	W-Стороны для развития
1. Положительный имидж организации на рынке; 2. Использование экологически чистых компонентов в производстве; 3. Непрерывное обучение персонала; 4. Ассортимент продукции; 5. Высокое качество производимой продукции.	1. Создание узнаваемого собственного бренда; 2. Развитие онлайн продаж; 3. Роботизирование технологий в производственных процессах; 4. Способность предвидеть запросы потребителей.
O-Возможности	T -Угрозы
1. Ассортимент производимой продукции больше, чем у конкурентов; 2. Создание брендовых услуг для отдельных целевых аудиторий (например, товары ЗОЖ); 3. Расширение торговых точек;	1. Нестабильная экономическая и политическая ситуация в стране; 2. Слияние компаний более мелких организации, которые повысит уровень конкуренции на рынке; 3. Отсутствие возможности предвидеть дальнейшие ходы конкурентов; 4. Высокий уровень инфляции.

Таким образом, согласно результатам проведенного SWOT-анализа, можно сделать следующие выводы касательно деятельности ООО «КУЛИНАР»:

- организация имеет положительный имидж среди потребителей;

- уровень конкурентоспособности организации находит в удовлетворительном положении;
- негативное влияние на деятельность организации может оказать нестабильная экономическая ситуация в стране;
- в перспективе развития организация может расширять ассортимент продукции и выходить на новые платформы продажи (онлайн продажи).

Для того чтобы провести более точный анализ деятельности ООО «КУЛИНАР» необходимо проанализировать организационно-экономические показатели её деятельности. Для этого мы воспользуемся методом горизонтального анализа финансовой отчетности ООО «КУЛИНАР» за три последних года по материалам, опубликованным в свободном доступе. Данные материалы представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «КУЛИНАР» за 2018 – 2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение					
				2019-2018 гг.		2020-2019 гг.		2020-2018 гг.	
				Абс.	Отн.	Абс.	Отн.	Абс.	Отн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Выручка, тыс. руб.	25457	29440	34212	3983	1,16	4772	1,16	8755	1,34
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	24103	26215	32842	2112	1,09	6627	1,25	8739	1,36
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	1354	3225	1370	1871	2,38	-1855	0,42	16	1,01

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	675	2691	817	2016	3,99	-1874	0,30	142	121
5. Основные средства, тыс. руб.	1031	2002	1447	971	1,94	-555	0,72	416	1,40
6. Численность сотрудников, чел	24	39	47	15	1,63	8	1,21	23	1,96
7. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	6912	12097,8	16074	5185,8	1,75	3976,2	1,33	9162	2,33
8. Производительность руда, тыс. руб. (стр. 1 / стр. 6)	1060,71	754,87	727,91	265,53	0,71	596,50	0,96	380,65	0,69
9. Среднегодовая заработная плата сотрудников, тыс. руб. (стр. 7/ стр. 6)	288,00	310,20	342,00	345,72	1,08	497,03	1,10	398,35	1,19
10. Рентабельность продаж, % (стр. 4/ стр. 1 *100%)	3,21	9,14	1,97	47,05	284,81	-42,25	21,58	-1,62	61,48
11. Затраты на 1 руб., реализованной продукции, руб. (стр. 2 / стр. 1)	0,95	0,89	0,96	0,53	0,94	1,39	1,08	1,00	1,01

Таким образом, согласно представленным данным в таблице 5 можно проанализировать финансовую деятельность организации за указанные периоды времени. Динамика выручки от реализации продукции в ООО «КУЛИНАР» демонстрирует положительный эффект. Так как данный

финансовый показатель деятельности организации за последний год увеличился почти на 4772 тыс. руб. Следовательно, положительную динамику данного показателя оказывает эффективное влияние на изменения валового финансового результата в ООО «КУЛИНАР».

Чтобы более детально рассмотреть организационно-экономическую деятельность ООО «КУЛИНАР», необходимо провести визуализацию основных финансовых показателей деятельности организации.

На рисунке 6 отражена динамика роста таких финансовых показателей как выручка от продаж, себестоимость продаж и валовая прибыль (убыток) за рассматриваемый период. Согласно этой динамике размер выручки на 2018 год составлял 25457 тыс. рублей, а уже в 2020 году её размер достигал 34212 тыс. рублей. Так же и выросла себестоимость продаж, если в 2018 году она составляла 24103 тыс. руб., то в 2020 году она возросла до 32842 тыс. рублей. Прирост себестоимости продаж по сравнению с 2019 годом составил 6627 тыс. рублей. Следовательно, можно сделать вывод, о том, что организация ежегодно демонстрирует повышение эффективности коммерческой деятельности.

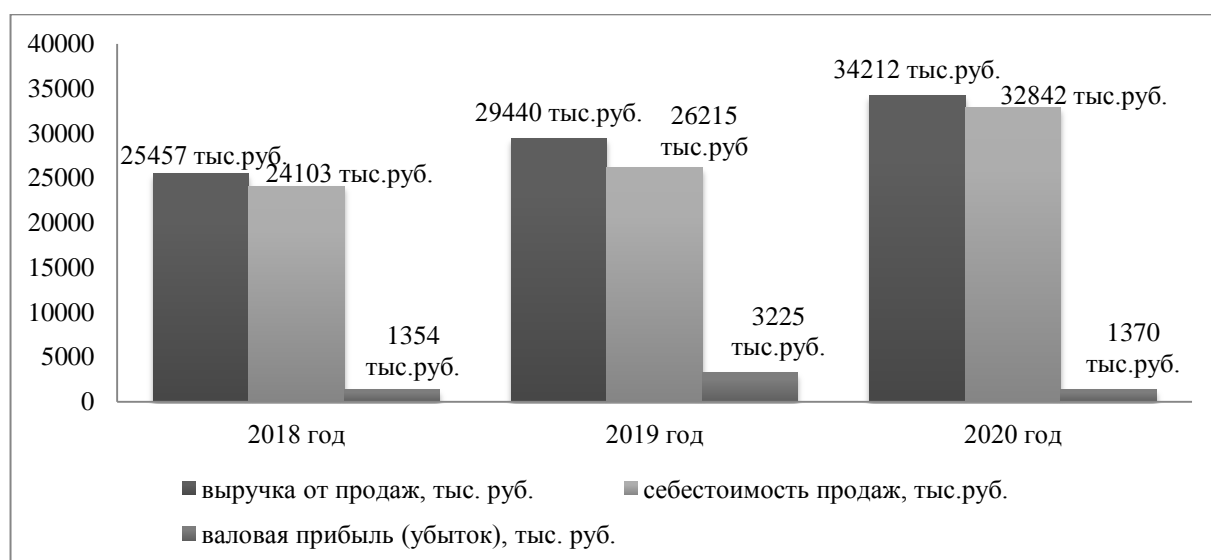


Рисунок 6 – Динамика финансовых показателей ООО «КУЛИНАР» за 2018-2020гг.

На рисунке 7 отражена динамика изменения роста чистой прибыли организации. Согласно предоставленной динамике, изменения роста чистой прибыли, в 2019 году организация достигла наивысшего роста данного показателя, так как в этом году показатель чистой прибыли составлял 2691 тыс. рублей, что на 2016 тыс. рублей больше чем за 2018 год и на 1874 тыс. рублей больше чем за 2020 год.

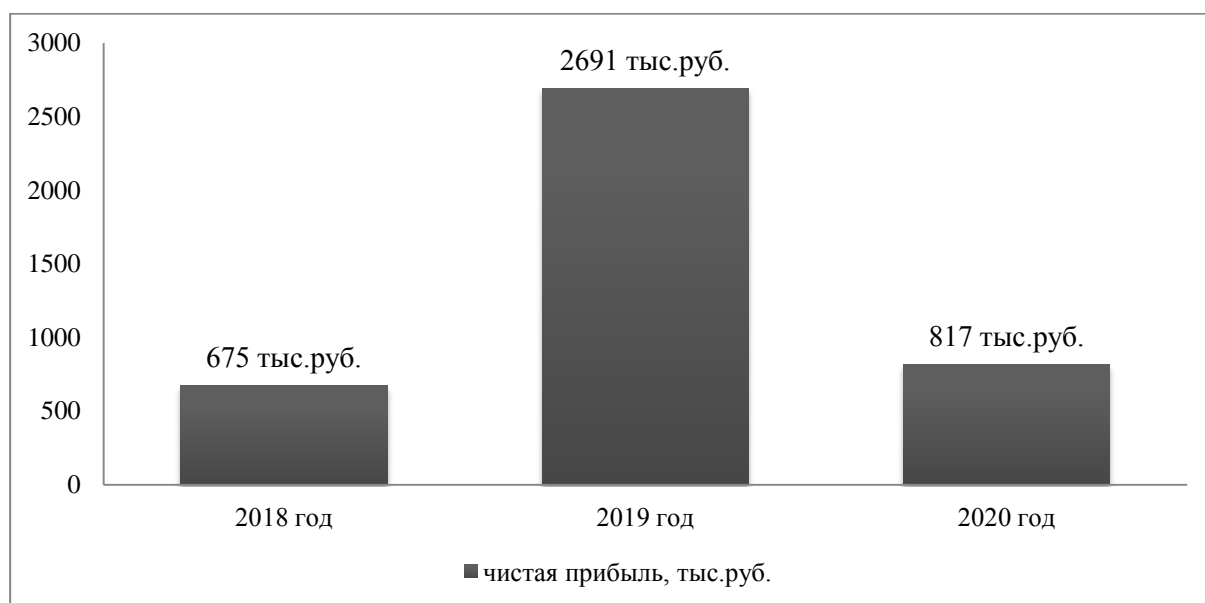


Рисунок 7 – Динамика изменения роста чистой прибыли в ООО «КУЛИНАР» за 2018-2020гг.

Что касается показателей производительности труда, то в 2020 году наблюдается снижение производительности труда до 727.9 тыс. руб., хотя в 2018 году данный показатель составлял 1060,71 тыс. руб., а в 2019 году 754,87 тыс. руб., что является негативной тенденцией и отрицательно влияет на эффективную деятельность организации. Для наглядности можно представить динамику данного показателя на рисунке 8.

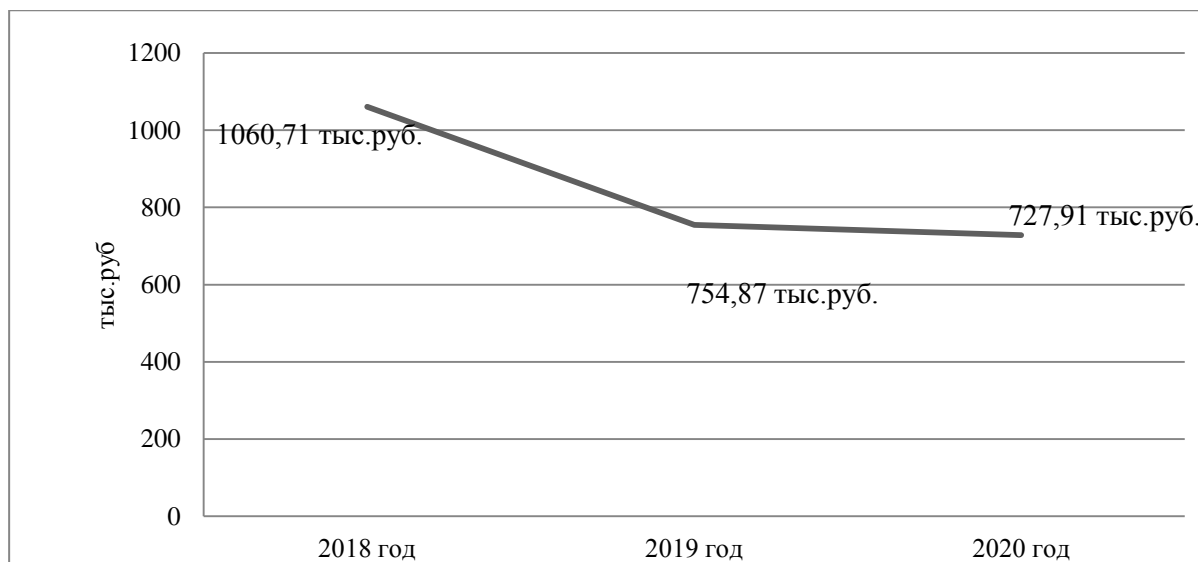


Рисунок 8 — Производительность труда, работающего в ООО «КУЛИНАР» за 2018-2020 гг.

Следует так же отметить, что в организации за трехлетний период (с 2018 по 2020 гг.) произошел рост динамики показателей «Фонд оплаты труда». Если в 2018 году данный показатель составлял 6912 тыс. руб., то уже в 2020 году его объем составил 16074 тыс. руб. Для более точной наглядности можно представить динамику данного показателя на рисунке 9.

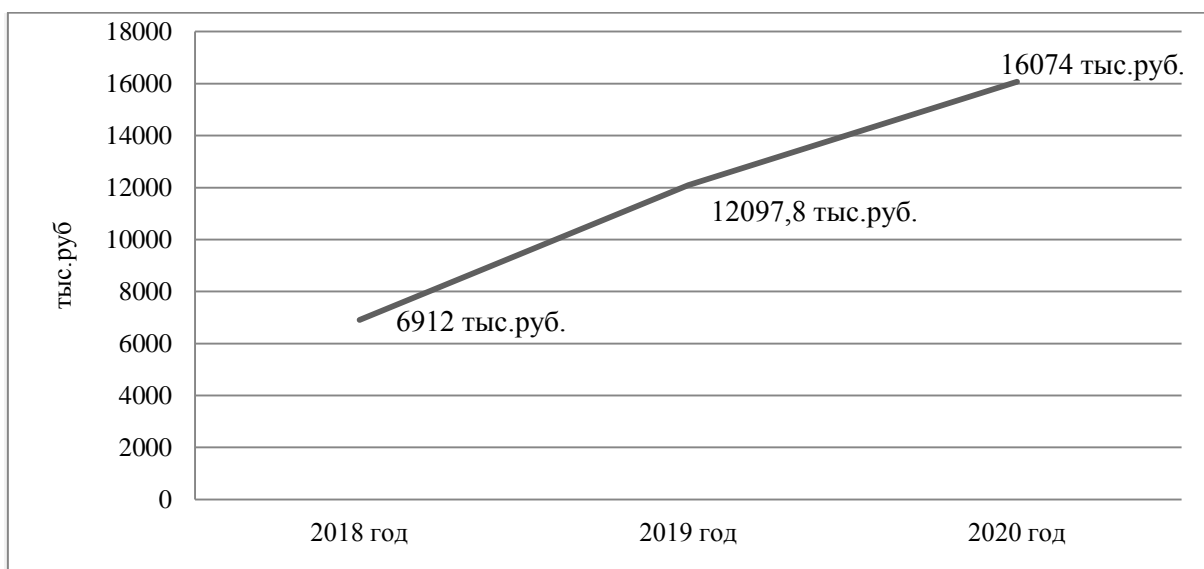


Рисунок 9 — Фонд оплаты труда в ООО «КУЛИНАР»

Согласно результатам анализа организационно-экономических показателей ООО «КУЛИНАР», можно смело говорить об общей эффективности деятельности данной организации. Даже несмотря на то, что такие показатели как чистая прибыль и производительность труда значительно сократились в 2020 году по сравнению с 2019 годом. Снижение данных показателей можно связать с нестабильной экономической ситуацией в стране и значительным снижением спроса, чему поспособствовала всемирная пандемия и негативные неденежных факторы.

Несмотря на то, что ООО «КУЛИНАР» продолжает активно ощущать на себе давление неблагоприятных экономических факторов, руководство организации настроена на перспективное развитие деятельности. Так же руководство организации прикладывает максимально возможные усилия для повышения всех ключевых показателей деятельности в ООО «КУЛИНАР».

2.2 Анализ действующей системы адаптации в ООО «КУЛИНАР»

Прежде, чем приступить к анализу действующей системе адаптации в ООО «КУЛИНАР», необходимо уточнить тот факт, что главной стратегической целью в системе управления персонала в организации является – обеспечить, организацию необходимыми, количеством и соответствующем качеством персонал, который будет соответствовать целям каждой подсистемы:

создание эффективной системы адаптации персонала;

чтобы привлечь и иметь в своей структуре качественный персонал, навыки и знания, которых будут отвечать всем требованиям организации, необходимо использовать все внутренние возможности организации.

Вопросами адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР» занимаются специалисты отдела кадров.

Процесс адаптации в организации проводится согласно незакрепленным документам об адаптации, а разработанным и действующим правилам, так как в организации отсутствует четко регламентированное положение об адаптации персонала.

Отдел кадров в ООО «КУЛИНАР» возглавляет директор отдела кадров, назначаемый на должность приказом директором организации.

В обязанности директора отдела кадров входит функция распределения обязанностей между сотрудниками отдела, а так же директор отдела кадров утверждает должностные инструкции персонала организации.

Согласно штатному расписанию ООО «КУЛИНАР», в организацию входят следующие структурные подразделения:

- администрация: директор, управляющий делами, главный бухгалтер, бухгалтер, технолог, бухгалтер ревизор, директор отдела кадров, специалист отдела кадров;
- основное подразделение: кондитер 4-го разряда, повар 4-го разряда, водитель-экспедитор, пекарь, уборщик торговых и служебных помещений, старший кондитер;
- отдел продаж: продавец.

Согласно документации в отделе кадров, в ООО «КУЛИНАР» большинство сотрудников имеют высшее профильное образования или же среднее профессиональное образования. На рисунке 10 представлена структура сотрудников ООО «КУЛИНАР» по уровню образования.

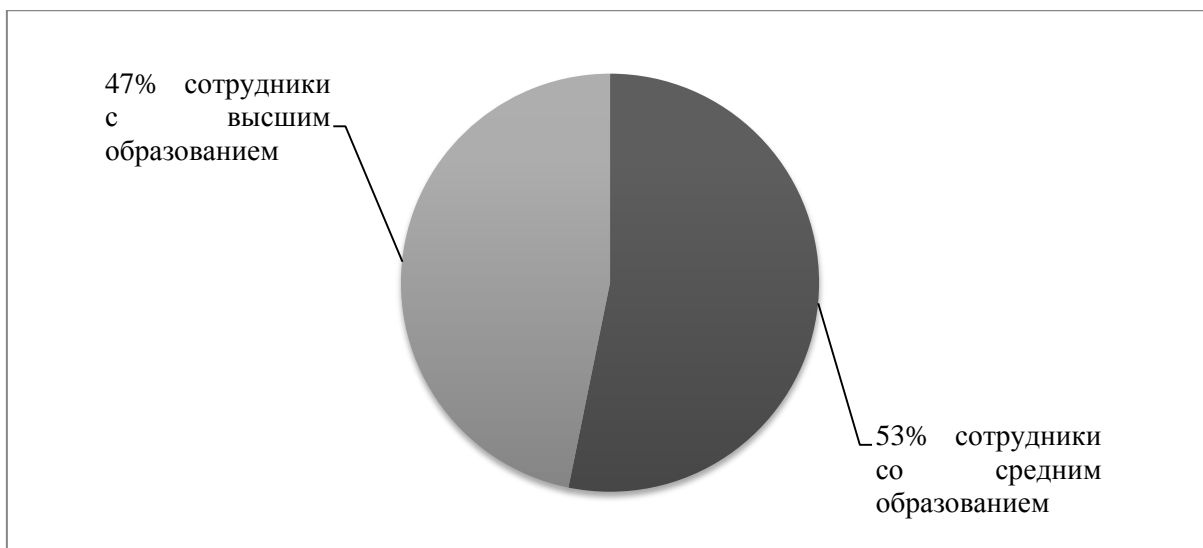


Рисунок 10 – Структура сотрудников по уровню образования

Таким образом, согласно рисунку 10 в организации количество сотрудников имеющие высшее образованию составляет 53 % от общей численности сотрудников, а количество сотрудников со средним образованием 47%.

Далее на рисунке 11 рассмотрим разделение сотрудников ООО «КУЛИНАР» по гендерному признаку.

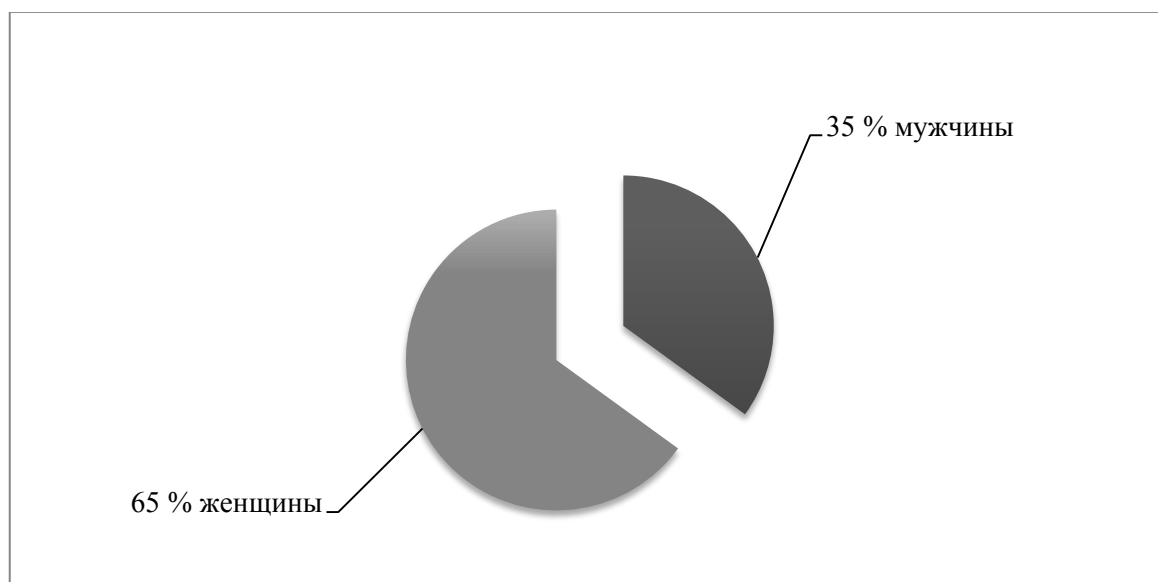


Рисунок 11 – Разделение сотрудников по гендерному признаку

Следовательно, в ООО «КУЛИНАР» преобладающее число сотрудников являются женщины, так как их количество составляет 65% от общей численности сотрудников организации.

Далее на рисунке 12 рассмотрим разделение сотрудников ООО «КУЛИНАР» по возрастному признаку.

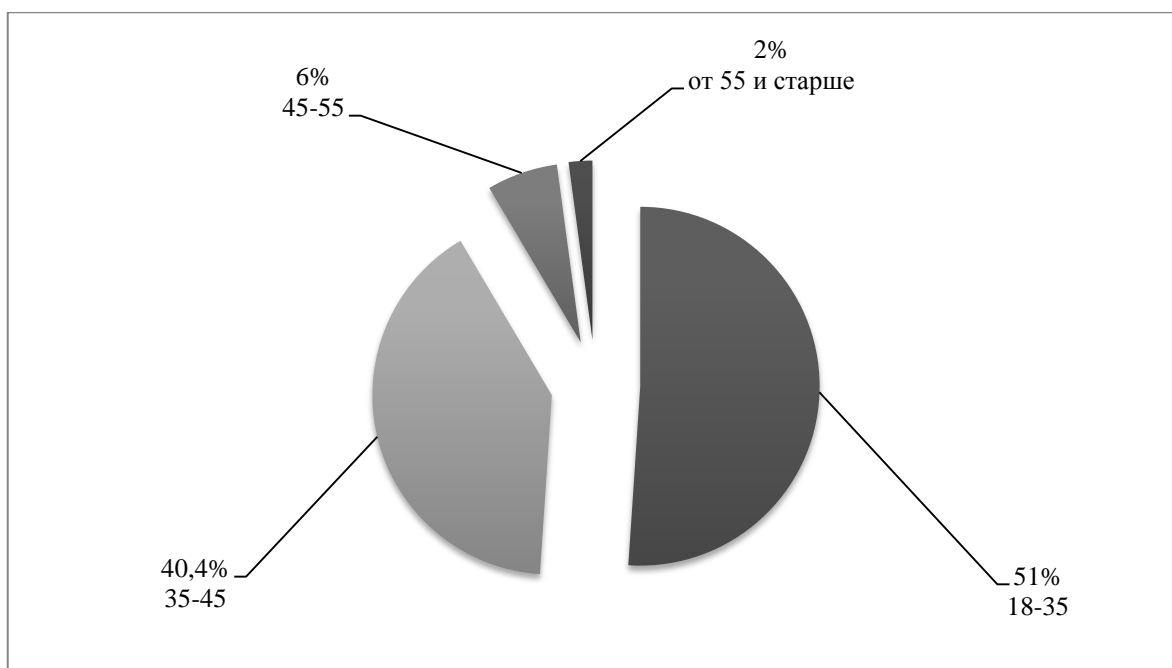


Рисунок 12 – Состав сотрудников ООО «КУЛИНАР» по возрасту

Таким образом, согласно представленным данным, основное количество сотрудников в ООО «КУЛИНАР» – это женщины с высшим или средним образованием в возрасте до 35 лет.

Далее проведем анализ текучести кадров в ООО «КУЛИНАР» за последние два года. Анализ текучести кадров представлен в таблице 6

Таблица 6 – Анализ текучести кадров в ООО «КУЛИНАР» за 2019-2020 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	Изменение	
			Абс., прирост	Отн. , при рост
1.Количество сотрудников на начало 2019 и 2020 года, чел.	39	47	8	20,5
2. Количество сотрудников, которое было принято, чел	15	12	-3	-20
3.Количество сотрудников, которое выбыло по собственному желанию, чел.	7	6	-1	- 14,3
4. Количество сотрудников, которое было переведено в другие предприятия	0	3	3	0
5. Количество сотрудников, которое было уволено за нарушения трудовой дисциплины, чел.	0	0	-	-
6.Количество сотрудников, которое было сокращено, чел.	0	0	-	-
7. Общее количество выбывших сотрудников, чел	7	9		
4. Количество сотрудников на конец 2019 и 2020 года соответственно, чел	54	47	-7	34,3
5. Среднесписочная численность, чел	39	47	8	20,5
6. Количество сотрудников проработавших 1 год, чел	4	3	-1	-25

Таким образом, можно сделать вывод, что численность персонала в среднем увеличивается за год на 10-15 человек. Но также из организации ежегодно в среднем выбывает от 9 до 10 человек по собственному желанию. Так же данный анализ показывает, что количество сотрудников, проработавших в организации всего 1 год, составляет в среднем 3-4 человека.

Далее необходимо рассчитать коэффициент текучести кадров в ООО «КУЛИНАР». Данный показатель будет рассчитан по формуле 1:

$$K_{\text{тек.}} = \frac{K_{\text{ув}} \times 100\%}{S} \quad (1)$$

где:

$K_{\text{тек.}}$ - коэффициент текучести персонала;

$K_{\text{ув.}}$ – количество сотрудников, которые были уволены за рассматриваемый период;

S – среднесписочная численность сотрудников за рассматриваемый период;

$$K_{\text{тек. 2019}} = \frac{10 \times 100}{39} = 25,6\%$$

$$K_{\text{тек. 2020}} = \frac{9 \times 100}{47} = 19,1\%$$

Таким образом, согласно проведенным расчетам, уровень коэффициента текучести персонала в организации находится в диапазоне от 19,1% до 25,6%. Уровень коэффициента текучести в 2020 году составлял 19,1%, что на 6,5% меньше чем в 2019 году. Не смотря, на то, что коэффициент текучести сократился, количество выбывших сотрудников достаточно высокое. Данный феномен может быть связан с тем, что процесса адаптации для нового сотрудника в организации малоэффективен.

В ООО «КУЛИНАР» несмотря на отсутствие регламентированной процедуры адаптации персонала, все равно уделяется внимание данному процессу. Адаптационный процесс в организации для нового сотрудника проводится согласно трем ключевым аспектам:

- корпоративный
- социальный
- организационно-бытовой

Корпоративная адаптация включает в себя вхождение нового сотрудника в систему корпоративных целей и ценностей организации. В процессе данной адаптации специалист отдела кадров формирует ответы на некоторые вопросы, которые могут возникнуть у нового сотрудника. Примерный список формулировки данных вопросов представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Вопросы, связанные с деятельностью организации для нового сотрудника

№	Формулировка вопросов
1	Каково место организации на рынке?
2	Какие стратегические цели и задачи стоят перед организацией?
3	Кто является ключевым потребителем предлагаемой продукции?
4	Какова формальная и неформальная структура организации?
5	Кто принимает окончательное решение в организации?

В процессе социальной адаптации новый сотрудник углубляется в вопросах существующих норм и правил общения в коллективе и всей организации в целом, чтобы этот процесс адаптации у сотрудника прошел максимально эффективно и комфортно, необходимо обратиться к стилям руководства в организации. В ООО «КУЛИНАР» стиль руководства основан на демократическом и авторитарном стиле управления. При сочетании двух этих стилей в организации основная часть коммуникации между сотрудниками проходит в формальном режиме, а также часть общения в неформальном режиме. Весь процесс социальной адаптации нового сотрудника проводится под четким руководством специалиста отдела кадров в организации. Возможный список вопросов, которые могут возникнуть у сотрудника, в процессе данной адаптации представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Вопросы связанные социальной адаптацией нового сотрудника.

№	Формулировка вопросов
1	К кому можно / нельзя обращаться с личной просьбой?
2	Какой стиль общения принят в коллективе?
3	На какие темы можно/нельзя общаться в коллективе?
4	Существует ли в организации группа, где принято неформальное общение?
5	Как следует / не следует обращаться к сотрудникам, равные по должности, руководителям и т.д.

Организационная - бытовая адаптация нового сотрудника направлена в первую очередь на знакомство нового сотрудника с внутренним бытом организации. Например, это может быть: знакомство сотрудника с его рабочим местом, объяснение, где находится место для обеденного перерыва, приема пищи, курения и т.д. Весь процесс данной адаптации так же проходит под четким руководством сотрудника отдела кадров организации.

Для того чтобы оценить эффективность периода адаптации нового сотрудника, специалист отдела кадров проводит опрос среди новых сотрудников и в ходе данного процедуры выявляет все ошибки и неточности, которые могли бы стать причиной неэффективной адаптации нового сотрудника в организации.

Чтобы процесс адаптации был наиболее эффективнее и комфортен для новых сотрудников организации, специалист отдела кадров проводит анализ причин увольнения, которые привели к поиску новых кадров.

По результатам данного анализа одной из самых распространенных причин увольнения сотрудников стала причина повышенной конфликтности в коллективе. Данную причину можно связать с неэффективным периодом прохождения новым сотрудником процесса социальной адаптации в организации.

На рисунке 13 представлены, наиболее популярные, причины увольнения сотрудников из организации.



Рисунок 13 – Причины увольнения сотрудников из организации

В процессе адаптации новый сотрудник выстраивает отношения в коллективе и подстраивается под правила и нормы принятые в организации. Именно поэтому был проведен опрос, в котором новые сотрудники (сотрудники приняты за последнее время), организации назвали негативные факторы, которые оказывают негативное влияние на адаптацию и вследствие чего процесс адаптации становится наиболее неэффективным. Результаты данного опроса представлены на рисунке 14.

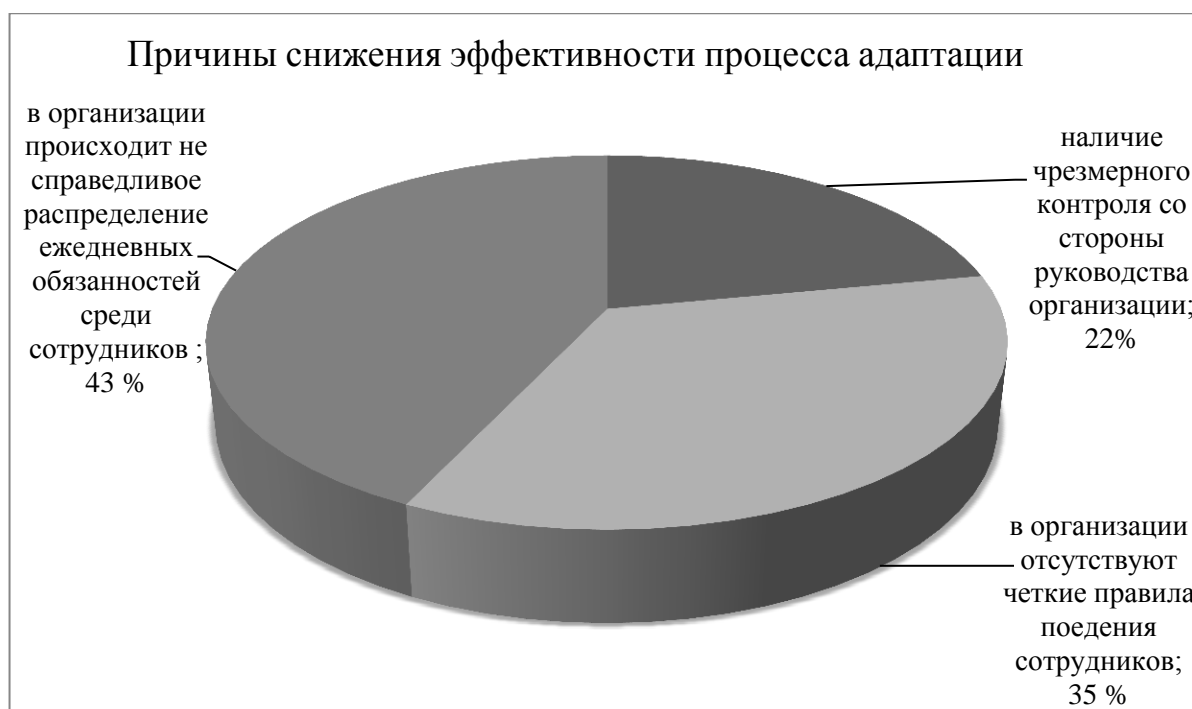


Рисунок 14 – Негативные факторы оказывающие влияние на эффективность адаптации

В результате того, что процесс адаптации является малоэффективным, то новый сотрудник, ощущая некий дискомфорт, не успевает подробно влиться в трудовую деятельность и в рабочий коллектив. Следовательно, его ошибки на рабочем месте порождают некую конфликтность в коллективе, и оказываю негативный влияния на его трудовую деятельность.

Процесс адаптации в ООО «КУЛИНАР» не учитывает тот факт, что адаптация в первую очередь направлена на молодого специалиста в организации и должна помогать ему в повышение профессиональных навыков и улучшать коммуникационные связи в коллективе. Так же в организации совершенно не используются современные инструменты, методы и пути повышения эффективности адаптации нового сотрудника.

Таким образом, в ходе проведенных исследований, а так же оценки эффективности существующей в организации системы адаптации нового сотрудника были выявлены две ключевые проблемы, которые оказывают

негативный эффект на деятельность организации. Выявленные проблемы представлены ниже:

- отсутствие единого документа, который регламентировал, был процесс адаптации нового сотрудник в организации;
- отсутствие в организации современных методов и инструментов адаптации нового сотрудника и практики наставничества в процессе адаптации;

Итак, согласно проведенному анализу деятельности ООО «КУЛИНАР» и выявленному ряду проблем в системе адаптации персонала целью в следующей главы будет разработка и внедрение мероприятий по повышению эффективности действующей системы адаптации персонала на основе элементов геймификации.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности адаптации персонала на основе элементов геймификации в ООО «КУЛИНАР»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности адаптации персонала на основе элементов геймификации

Проведенный анализ, организационно-экономических показателей и оценки существующей процедуры адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР», позволяет выявить ряд проблем, которые оказывают негативное влияние на эффективную деятельность организации. Ключевые проблемы, которые были выявлены во второй главе настоящей работы, связаны в первую очередь с процессом адаптации персонала в организации.

В таблице 9 представлены ключевые проблемы, которые были выявлены в ходе анализа действующей системы адаптации в ООО «КУЛИНАР», а также мероприятия по устранению выявленных проблем.

Таблица 9 – Проблемы в системе адаптации ООО «КУЛИНАР» и мероприятия по их устранению.

Выявленные проблемы	Обоснование проблем	Мероприятия по устранению проблем
1. Отсутствие единого документа, регламентирующего процесс адаптации персонала	В организации отсутствует положение об адаптации персонала.	Разработка положения об адаптации персонала ООО «КУЛИНАР»
2. Отсутствие современных инструментов и методов адаптации в организации	В организации полностью отсутствуют современные инструменты управления процессом адаптации	Разработка квеста содержащего элементы геймификации

Рассмотрим каждое предложенное мероприятие более подробно.

Проблема 1. В организации отсутствует положения об адаптации сотрудников.

Мероприятие 1. Для решения выявленной проблемы необходимо разработать положения об адаптации персонала, в котором будут отражены все ключевые моменты процесса адаптации, а также описаны цели и задачи процесса адаптации.

Положения об адаптации сотрудников организации будет содержать следующие структурные элементы:

- общее положения;
- цели и задачи адаптации;
- сроки адаптации;
- структура адаптации;
- организация наставничества;
- завершение адаптации.

В приложение В представлено разработанное положения об адаптации персонала ООО «КУЛИНАР».

Проблема 2. В организации отсутствуют современные инструменты проведения процесса адаптации нового сотрудника.

Мероприятие 2. Учитывая современные потребности организации для повышения эффективности адаптации персонала в организации можно разработать квест, который будет содержать современные элементы геймификации.

Квест «Путешественник на острове мечты»

Суть данного квеста состоит в том, что сотрудник в процессе адаптации проходит увлекательное путешествие в ходе, которого, решая задачи, он знакомится с организацией и ее деятельностью. В качестве организации выступает «остров мечты», а в роли путешественника на

острове мечты - новый сотрудник организации. Данный квест подразумевает, что путешественник в процессе своего путешествия по острову мечты и знакомству с островом становится его полноценным обитателем, так и новичок в организации, проходя процессе адаптации и знакомство с внутренней жизнью организации, становится полноценным сотрудником данной организации.

Квест «Путешественник на острове мечты» включает в себя 8 этапов. Все этапы квеста необходимо проходить строго в последовательном порядке. Последовательность и содержание этапов квеста представлено в таблице 10.

Таблица 10 – Последовательность и содержание квеста «Путешественник на острове мечты»

День	Мероприятия	Место проведения	Ответственный
1 – этап	Знакомство с организацией	рабочее место	сотрудник отдела кадров
2– этап	Знакомство и освоение рабочего места	рабочее место	непосредственный руководитель подразделения
3– этап	Знакомство с документацией	рабочее место	сотрудник отдела кадров
4– этап	Разработка индивидуального плана развития	офисное помещение организации	непосредственный руководитель подразделения или отдела кадров
5 – этап	Знакомство коллективом	рабочее место	коллектив подразделения
6 – этап	Формирования отчета о пройденном процессе адаптации и предложения по его улучшению	рабочее место	сотрудник, проходящий процесс адаптации
7 – этап	Знакомство и встреча с руководителем	рабочее место руководителя (кабинет директора организации)	директор организации
8 – этап	Завершение процесса адаптации		

Квест «Путешественник на острове мечты» длится 8 дней. Целевой аудиторией квеста являются новые сотрудники организации. Так же квест могут проходить одновременно от 2 до 3 человек.

1 этап квеста – «Знакомство с организацией». Данный этап квеста подразумевает, что в процессе прохождения данного этапа новый сотрудник познакомится с деятельностью организации и узнает ее основные цели и задачи.

2 этап – «Знакомство и освоение рабочего места». После того как сотрудник познакомился с деятельностью всей организации он начинает знакомиться и осваиваться на собственном рабочем месте. В освоение рабочего места могут помочь специалисты занимающийся процессом адаптации нового сотрудника или непосредственно руководитель подразделения.

Чтобы процесс знакомства и освоение рабочего места был наиболее интересным и содержал игровые элементы, можно использовать альтернативные названия элементов рабочего места. В таблице 11 представлен пример того как можно обыграть обычные названия элементов рабочего места и рабочего процесса используя игровую тематику.

Таблица 11 – Альтернативные названия элементов рабочего места и процесса

Начать рабочий день	Совершить взлет
Пропуск	Удостоверение путешественника
Коллектив (коллеги)	Жители острова мечты
Телефон, мышь, клавиатура, принтер, сканер и т.д.	Бортовое оборудование
Кабинет	Кабинет пилота (путешественника)
Компьютер	Главный пилотажный дисплей
Завершить рабочий день	Совершить посадку

3 этап – «Знакомства с документацией». Для того чтобы путешественник не заблудился и потерялся на острове мечты, необходимо сначала изучить местность. Так же каждый новый сотрудник ознакамливается с индивидуальным комплектом документации, в которую входит:

- миссия и цели организации;
- структура организации;
- стратегическое развитие организации;
- условия работы;
- должностная инструкция;
- внутреннее план помещения.

Чтобы убедиться в том, что сотрудник ознакомился со всеми необходимыми документами и распорядками, по окончании данного этапа можно провести тестирование. Данный тест поможет определить степень основания информации новым сотрудником.

4 этап – «Разработка индивидуального плана развития». Каждый путешественник знает, что прежде чем отправится в какое-либо путешествие необходимо разработать и составить траекторию маршрута и продумать способы дальнейшего путешествия на острове. Так и новому сотруднику в организации необходимо определить цели и желаемые результаты на период адаптации в организации, а также будущее возможности по карьерному росту в организации.

Индивидуальный план развития сотрудника в организации разрабатывается согласно следующим целям:

- планомерное развитие нового сотрудника;
- расстановка приоритетов;
- системный анализ слабых и сильных сторон сотрудника;
- обеспечение самоорганизации.

5 этап – «Знакомство с коллективом». После того как путешественник прибыл на остров мечты ему необходимо в первую очередь познакомиться с местными жителями. Так и новому сотруднику в организации, прежде чем приступать к своим обязанностям ему необходимо познакомиться и наладить отношения с коллективом.

Для того чтобы оценить результаты данного этапа можно провести краткий опрос нового сотрудника. В данный опрос могут входить следующие вопросы:

- Чем увлекаются ваши коллеги?
- Как вы договариваетесь пойти на обеденный перерыв?
- Какое количество сотрудников (коллег) находится в вашем рабочем подразделении?
- Какую форму общения используют ваши коллеги?

6 этап – «Формирование отчета о пройденном процессе адаптации и предложения по его улучшению». После того как путешественник познакомился с островом и его жителями он решает остаться ему на этом острове или нет. Так же жители острова могут поинтересоваться у путешественника, чтобы им следовало изменить или улучшить на своем острове, чтобы привлечь как можно больше новых путешественников. Так и новый сотрудник организации после пройденного процесса адаптации решает для себя насколько данная организация отвечает его требованиям и то насколько ему будет комфортно работать в ней. А также независимо насколько процесс адаптации был успешным или нет, новый сотрудник имеет право оставить рекомендации по улучшению или изменению процесса адаптации в организации.

Благодаря данному этапу новый сотрудник может почувствовать свою значимость, так как его действия могут повлиять на деятельность организации в целом.

Чтобы оценить результаты данного этапа сотрудник может пройти анкетирования, благодаря которому организация сможет выявить и устранить ключевые недостатки и пробелы в процессе адаптации.

Анкета по окончании данного этапа поможет выявить следующие недостатки:

- Насколько комфортные условия труда в организации;
- Насколько рабочее место удовлетворяет требования сотрудников;
- Удовлетворенность бытовым помещением в организации (столовая, гардеробная, уборная и т.д.);

В качестве последних вопросов в анкете можно предложить сотруднику высказать собственные идеи и предложения для улучшения того или иного недостатка в процессе адаптации.

7 этап – «Знакомство с руководителем организации». На каждом этапе есть вождь знакомство, с которым происходит после пройденных испытаний. Так и новый сотрудник после успешного прохождения периода адаптации знакомится с руководителем организации и получает обратную связь и оценку по пройденным этапам процесса адаптации.

8 этап – «Завершение процесса адаптации». Данный этап является логическим завершением всех этапов, по результатам которого сотрудник становится частью коллектива. Коллеги поздравляют нового сотрудника с успешным прохождением квеста.

Таким образом, предложенный инструмент геймификации в процесс адаптации персонала может способствовать повышению эффективности данного процесса, а также окажет положительное влияние на управленческую деятельность организации. Применение данного инструмента сделает процесс адаптации максимально современным, прозрачным, понятным и уникальным, а также позволит снизить уровень текучести кадров из-за неэффективности процесса адаптации в организации.

3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий

Оценка разработанных и предложенных мероприятий по повышению эффективности адаптации персонала является неотъемлемой частью данной работы.

Предложенный инструмент геймификации будет направлен на повышения эффективности процесса адаптации персонала в организации, а также иметь определенный социально-экономический эффект от внедрения.

Для того чтобы оценить эффективность предложенного мероприятия необходимо провести расчет экономической эффективности, а также обосновать социальную эффективность предложенного инструмента.

Экономический расчет эффективности предложенного инструмента поможет выявить конкретный суммарный эффект, который может быть достигнут организацией от внедрения данного мероприятия.

В таблице 12 представлены основные расходы на внедрения предложенных мероприятий.

Таблица 12 – Расходы на внедрения предложенных мероприятий

Статья расходов	Сумма, руб.
Приобретение стендов (буклетов, карт, плакатов), для наглядности предлагаемого инструмента	25000
Разработка документов регламентирующие процесса адаптации	35000
Игровые иллюстрации для квеста (материалы, нарисованные с индивидуальной символикой организации)	15000
Прочие офисные расходы	10000
Итого	85000

Таким образом, общая сумма расходов на реализацию предложенных мероприятий составит 85000 рублей.

Далее рассмотрим основные показатели для расчета экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

В таблице 13 представлены основные показатели для расчета эффективности процесса адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР».

Таблица 13 – Показатели для расчета эффективности процесса адаптации в ООО «КУЛИНАР»

№	Показатели	Количество
1	Средний период адаптации на одного сотрудника	60 дней
2	Величина прогнозной заработной платы на одного сотрудника	24500 руб.
3	Условное высвобождение численности сотрудников	0,58 человек
4	Фонд рабочего времени	244 дней
5	Среднесписочная численность сотрудников	14 человек
6	Сокращение потерь рабочего времени	12%

Таким образом, на основе данных в таблице 12 можно произвести итоговые расчеты экономической эффективности предложенного мероприятия.

Расчеты экономической эффективности предлагаемых мероприятий представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

Показатели	Формула расчета	Значения показателя
1. Выручка от реализации за 2020 год, тыс. руб. (В)	Фактические данные за 2020 год	34212
2. Планируемый прирост выручки после реализации предложенных мероприятий, % (ПР В)	Пр в %	0,5

Продолжение таблицы 14

Показатели	Формула расчета	Значения показателя
3. Планируемый показатель выручки от реализации после реализации мероприятий и только под их влиянием, тыс. руб.	$\text{Впл} = \text{Выручка от реализации} \times \text{Планируемый прирост выручки}$	171,06
4. Экономия фонда рабочего времени, (количество дней)	$\text{Э (вр)} = \text{Среднесписочная численность сотрудников} \times \text{Средний период адаптации} \times (\text{Сокращение потерь рабочего времени} \times 100\%)$	100,8
5. Снижение себестоимости за счет экономии фонда рабочего времени	$\Delta C (\text{зп}) = \text{Прогнозная заработная плата} \times \text{Условное высвобождение} \times 1,15$	16,34
6. Затраты на реализацию мероприятия, тыс. руб.	Зпл данные таблицы 12	85
7. Экономический эффект от реализации предложенного мероприятия (п.3-п.6)	$\text{Э} = \text{Планируемый показатель выручки после реализации мероприятия} - \text{Затраты на реализацию мероприятия}$	86,06

Согласно результатам проведенных расчетов, экономическая эффективность от реализации предложенного мероприятия будет выражать в снижении себестоимости продукции организации за счет экономии фонда заработной платы.

Прирост выручки от реализации предложенных мероприятий составит 171,06 тыс. руб.

Экономический эффект составит 86,06 тыс. руб.

Так же важно отметить, помимо экономической эффективности предложенного мероприятия важна и социальная эффективность.

Перечислим конкретные социальные эффекты от внедрения данного мероприятия:

– снижение текучести кадров. Благодаря этому коллектив организации будет постоянным, и межличностные связи укрепятся, а

также возможен и экономический эффект в виде повышении производительности труда и сокращение затрат на процедуру поиска нового персонала;

- повышение лояльности персонала к организации, а также формирования положительного климата в коллективе;
- совершенный процесс адаптации персонала, за счет внедрения современных инструментов геймификации;
- правильный и грамотный процесс адаптации, который поможет сотрудникам пройти процесс адаптации максимально интересно и эффективно.

Таким образом, можно сказать что предложенное мероприятие окажет реальный экономический и социальный эффект для ООО «КУЛИНАР»

Кроме экономических результатов, сокращение текучести кадров и выработанные управленческие решения помогут повысить эффективность всех процессов HR структуры в организации. А лояльное отношение персонала к организации поможет повысить финансовые результаты деятельности организации.

Заключение

Таким образом, по результатам проведенного исследования в выпускной квалификационной работе, можно сделать следующие выводы.

Адаптация персонала – это взаимный процесс во время, которого происходит приспособление работника и всей организации. В данном процессе работник плавно входит в состав организации и становится её частью. По результатам адаптации цели работника и организации становятся едиными.

Процедура адаптации персонала в организации - это в первую очередь один из самых важнейших процессов, результат, которого напрямую влияет на эффективность деятельности организации.

Геймификация – это процесс, в структуру которого входят игровые элементы. То есть геймификация помогает донести информацию или превратить определенную процедуру в некий игровой процесс, который будет содержать в себе игровые методики и элементы.

Проведенный теоретический анализ позволил выявить основные цели, виды и задачи таких понятий как адаптация персонала и геймификация.

Цель настоящей работы заключалась в том, чтобы выявить проблемы адаптации персонала исследуемого предприятия и разработать мероприятия для повышения эффективности адаптации персонала, которые будут содержать инструменты геймификации.

В качестве объекта исследования для написания данной работы была выбрана организация ООО «КУЛИНАР», которая занимается производством хлебобулочных изделий и кондитерской выпечкой недлительного хранения.

Согласно проведенному анализу организационно-экономической деятельности организации за 2018-2020 гг., было выявлено, что выручка организации за 2018 год составляла 25457 тыс. руб., а уже в 2020 году ее рост достигал до 34212 тыс. рублей. Размер чистой прибыли за 2018 год

составлял 675 тыс. руб., а в 2019 году ее рост достигал до 2691 тыс. рублей. Снижение размера чистой прибыли в 2020 году на 1874 тыс. руб., по сравнению с 2019 годам можно связать с нестабильной экономической ситуацией в стране и значительным снижением спроса, чему поспособствовала всемирная пандемия и негативные неденежных факторы.

В результате проведенных анализом в процессах адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР» было вывалено, что в организации полностью отсутствуют современные методы и инструменты процесса адаптации нового сотрудника.

Отсутствие в организации современных методик и инструментов адаптации персонала негативно сказывается на всей деятельности организации. Также отсутствие современных инструментов адаптации является причиной высокой текучести кадров в организации.

Для устранения данного недостатка, который оказывает негативное влияние на деятельность организации, было предложено и разработано мероприятия для повышения эффективности адаптации персонала в организации, данное мероприятия содержит в себе современные инструменты геймификации.

В третьем разделе настоящей работы представлено подробное описание предложенного мероприятия.

Проведенные расчеты показали, что экономический эффект от предложенного мероприятия составит 86060 рублей.

Таким образом, предложенное мероприятие окажется экономически эффективным для ООО «КУЛИНАР»

В заключение всех проведенных исследований, расчетов и разработок можно сделать вывод о том, что применение элементов геймификации в совокупности с классическими методиками в структуре управления персоналом, может оказать положительное влияние на деятельность всей организации.

Список используемой литературы

1. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом: Практикум / Т.Ю. Базаров. - М.: Academia, 2017г – 32с.
2. Бодак Ю.А. Методологические аспекты системы развития кадрового потенциала организационных структур / Ю.А. Бодак // Белгородский государственный университет. – 2019 — №1. – С. 124-126.
3. Бычков, В.П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. - М.: Инфра-М, 2018г — №12. — С. 393-395.
4. Гуськова Н. Д. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова. Д. В. Родин. – 2-е изд, испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019.
5. Геймификация в адаптации персонала. Московский экономический журнал УДК 331.1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <file:///C:/Users/SloooowAsFuck/Downloads/gei-mifikatsiya-v-adaptatsii-personala.pdf>
6. Доскова Л. Управление персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.e-reading.club/chapter.php/81554/38/Doskova_-_Upravlenie_personalom.html
7. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: Уч. / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. - М.: Инфра-М, 2019г- 569 с.
8. Зайцева, Т.В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: Форум, 2018г – 352 с.
9. Зикерманн Г., Линдер Дж. Геймификация в бизнесе: как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов / Гейб Зикерманн, Джоселин Линдер; пер. с англ. 1-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер.

10. Исаева О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2019г.

11. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2017.

12. Кязимов К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие: учебник для СПО / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019г.

13. Минева О. К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. — М. : ИНФРА-М, 2017г – 160с.

14. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебно-практическое пособие / Мелихов Ю.Е., Малуев П.А.. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 193 с. — ISBN 978-5-394-01758-2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162.htm>

15.0 Мельничук Ю. А. Геймификация в системе мотивации и стимулирования в организации / В сборнике: Научная социологическая школа РГСУ: 25 лет. Социология. Социальность. Современность Материалы XXI Социологических чтений РГСУ. Главный редактор Танатова Д.К. – 2016г .

16. Руденко, А.М. Управление персоналом: Учебное пособие / А.М. Руденко. - Рн/Д: Феникс, 2018г – 480с.

17. Сафина Р.Р. Возможность использовать технологии геймификации в работе с молодыми сотрудниками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/46732/1/klo_2017_203.pdf

18. Управление персоналом: учебник и практикум для СПО / под ред. А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019г.

19. Штонда А.С. Геймификация как инструмент успешного управления персоналом. УДК 331.108 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <file:///C:/Users/SloooowAsFuck/Downloads/geymifikatsiya-kak-instrument-uspeshnogo-upravleniya-personalom.pdf>

20. Яценко Е.А. Оценка эффективности адаптации персонала в Малоистокском ЛПУМГ – филиале ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» // Human progress. 2018. – Том 4, № 3. [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://progress-human.com/images/2018/Том4_3/Yatsenko.pdf

21. Gary Dessler. Human Resource Management, Global Edition [Print Replica] Kindle Edition. Print Length: 720 pages/Simultaneous Device Usage: Up to 2 simultaneous devices, per publisher limits. Publisher: Pearson; 15 edition (March 28, 2017)

22. Zhou, Y, Fan, X, Son, J. How and when matter: Exploring the interaction effects of high- performance work systems, employee participation, and human capital on organizational innovation. Hum Resour Manage. 2019;

23. Alfes, K, Shantz, AD, Bailey, C, Conway, E, Monks, K, Fu, N. Perceived human resource system strength and employee reactions toward change: Revisiting human resource's remit as change agent 2019; 58: 239– 252.

24. Game On: A Primer on Gamification for Managers [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.td.org/magazines/td-magazine/game-on-a-primer-on-gamification-for-managers>

25. Kai Huotari. Defining Gamification - A Service Marketing Perspective. School of Information, UC Berkeley California, USA Defining Gamification - A Service Marketing Perspectiv [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/259841647_Defining_Gamification_-_A_Service_Marketing_Perspective

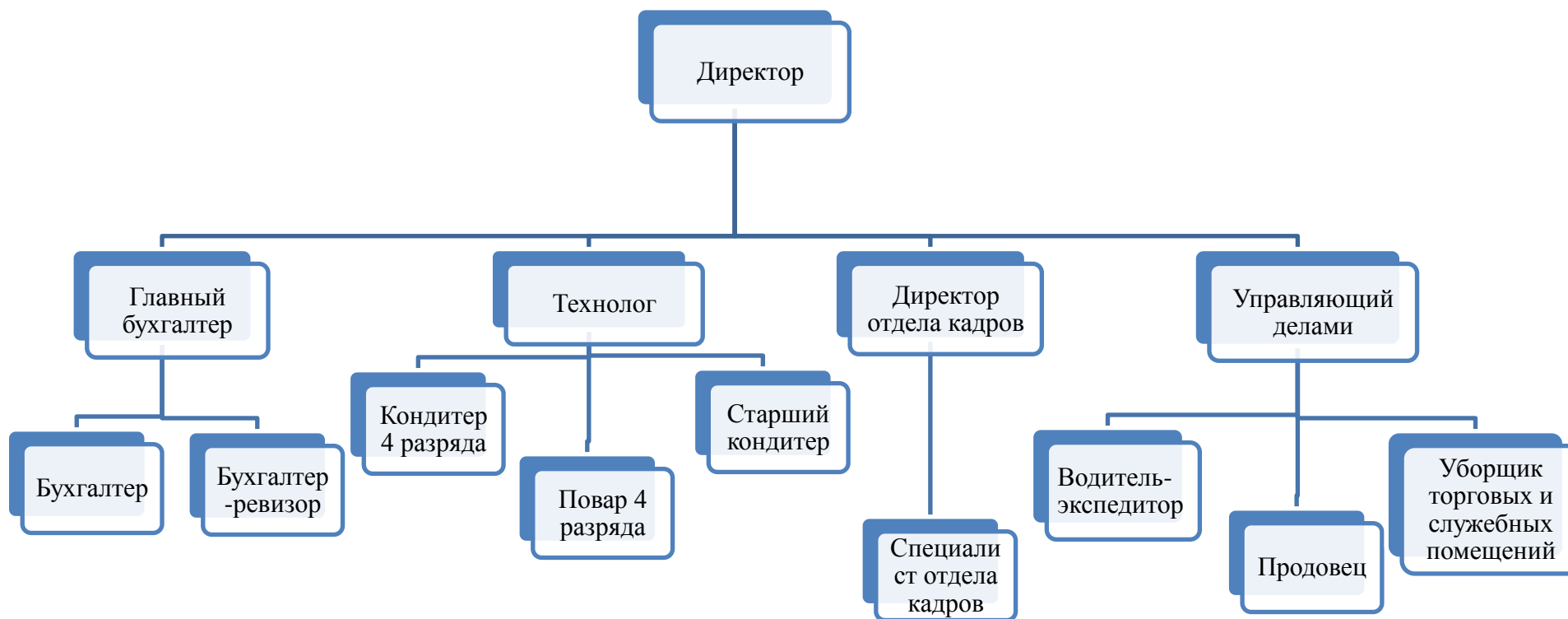
Приложение А

«Список деятельности ООО «КУЛИНАР» согласно ОКВЭД»

№	Код	Расшифровка
1	10.52	производство мороженого
2	10.72	производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения
3	10.73.1	производство макаронных изделий
4	10.82	производство какао, шоколада и сахаристых кондитерских изделий
5	10.85	производство готовых пищевых продуктов и блюд
6	10.86	производство детского питания и диетических пищевых продуктов
7	10.89	производство прочих пищевых продуктов, не включенных в другие группировки
8	47.11	торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах
9	47.24	торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями и кондитерскими изделиями в специализированных магазинах
10	47.25	торговля розничная напитками в специализированных магазинах
11	47.29	торговля розничная прочими пищевыми продуктами в специализированных магазинах
12	47.81	торговля розничная в нестационарных торговых объектах и на рынках пищевыми продуктами, напитками и табачной продукцией
13	56.10	деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания
14	56.21	деятельность предприятий общественного питания по обслуживанию торжественных мероприятий
15	72.11	научные исследования и разработки в области биотехнологии

Приложение Б

«Организационная структура управления в ООО «КУЛИНАР»



Приложение В

«Положение об адаптации сотрудников ООО «КУЛИНАР»»

1. Общее положения

1.1 Настоящее Положение предназначено для использования в единой процедуре адаптации персонала во всех подразделениях ООО «КУЛИНАР».

1.2. Процесс адаптации персонала в ООО «КУЛИНАР» в первую очередь направлен на обеспечения более эффективного, быстрого и максимально комфортного вхождения нового сотрудник в организацию.

1.3. Настоящее Положение должны знать и использовать в своей деятельности ответственные лица за процесс адаптации:

руководители структурных подразделений;

специалисты отдела кадров;

наставники, которые были назначены для новых сотрудников.

2. Цели и задачи адаптации

2.1. Цели адаптации

2.1.1. Сокращения возможных ошибок в профессиональной деятельности нового сотрудника, которые могут произойти без прохождения процесса адаптации.

2.1.2. Повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации.

2.2. Задачи адаптации

2.2.1. Знакомство сотрудника с его прямыми должностными обязанностями в организации.

2.2.2. Формирование у новых сотрудников личностных и профессиональных навыков для осуществления ими эффективной трудовой деятельности.

2.2.3. Развитие системы наставничества.

2.2.4. Предоставление сотруднику полной информации об организации для осуществления эффективной деятельности.

Продолжение Приложения В

3. Сроки адаптации

3.1. Период адаптации для нового сотрудника составляет 60 дней.

3.2. Для вновь принятых сотрудников, которые ранее были трудоустроены, срок адаптации составляет 2 месяца.

3.3. Для сотрудников, которые были назначены на руководящие должности, срок адаптации также составляет 2 месяца.

4. Структура адаптации

4.1. Подготовка рабочего места

4.2. Назначение наставника

4.3. Ознакомления сотрудника со всеми необходимыми нормативными документами (под роспись)

4.4. Ознакомления сотрудника с его должностными обязанностями.

5. Организация процедуры наставничества

5.1. Целью наставничества является оказания помощи новому сотруднику в его профессиональном становлении в организации

5.2. Задачами наставничества является:

оказание помощи во вхождении нового сотрудника в трудовой коллектив; ускорение процесса обучения и овладения основным профессиональным и личностным навыкам.

5.3. Назначения наставников на процесс адаптации, происходит под руководством руководителя отдела кадров

5.4. Продолжительность процесса наставничества длится две недели с момента прихода нового сотрудника.

6. Завершение адаптации

6.1. По завершению процесса адаптации всем участникам необходимо предоставить отчетность

6.2. После предоставленной отчетности руководитель составляет анализ эффективности процесса адаптации нового сотрудника.