

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)

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

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование адаптации персонала (на примере ООО
«Волгастройкомфорт»)

Обучающийся

М.Д. Самсонова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, доцент А.Л. Никишина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Выпускную квалифицированную работу выполнил студент Самсонова Милена Дмитриевна.

Тема выпускной квалифицированной работы: «Совершенствование адаптации персонала на примере ООО «Волгастройкомфорт»

Научный руководитель: Никишина Антонина Львовна.

Цель выпускной квалифицированной работы: разработка мероприятий для совершенствования адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Объект исследования выпускной квалифицированной работы: ООО «Волгастройкомфорт».

Предмет исследования выпускной квалифицированной работы: управление адаптацией персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

В первом разделе выпускной квалифицированной работы раскрывается понятие адаптации, рассказывается о методах, этапах и видах адаптации, раскрывается ее значимость для организации.

Во втором разделе выпускной квалифицированной работы содержится анализ исследования процесса адаптации и анализ основных результатов деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020года по 2022год.

В третьем разделе выпускной квалифицированной работы содержатся разработанные мероприятия для совершенствования процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Практической значимостью выпускной квалифицированной работы являются разработанные рекомендации по результатам исследования, которые могут быть использованы руководством для совершенствования адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»,

Выпускная квалифицированная работа состоит из 63 листов и содержит 18 таблиц, 12 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты формирования адаптации персонала организации..	7
1.1 Понятие, задачи, цели, виды, этапы процесса адаптации персонала	7
1.2 Характеристика этапов и методов адаптации	17
2 Анализ адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».....	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Волгастройкомфорт»	26
2.2 Оценка процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	40
3 Разработка мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	47
3.1 Рекомендованные мероприятия по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	47
3.2 Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	51
Заключение	61
Список используемой литературы и используемых источников.....	63
Приложение А Результаты опроса новых сотрудников по субъективным показателям для обнаружения проблем адаптации.....	67
Приложение Б «Положение об адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	69
Приложение В Положение о мерах поощрения сотрудников, участвующих в процессе адаптации в ООО «Волгастройкомфорт»	74
Приложение Г План адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»	75

Введение

Процесс адаптации персонала является приоритетным в кадровой политике любого предприятия. От грамотно выстроенного процесса адаптации зависит не только качественный труд нового работника, но и эффективность, и результативность труда всей организации. Адаптация персонала позволяет удерживать новичков в организации и приобретать им новые профессиональные навыки. Благодаря процессу адаптации у новичка снижается стресс, быстрее происходит переход к самостоятельной работе, появляется чувство удовлетворенности от своего труда.

Актуальность данной выпускной квалифицированной работы заключается в важности персонала организации как стратегического ресурса. От правильно организованной работы отдела персонала зависит не только получение прибыли, но и выполнение целей и миссии организации. Поэтому процесс адаптации персонала занимает важное место в стратегии организации. С помощью адаптации персонала снижаются издержки организации, уменьшается текучесть кадров, экономится время. Процесс адаптации персонала показывает, насколько организация и новичок подходят друг другу. Процесс адаптации способствует созданию долгосрочного сотрудничества работодателя и нового сотрудника.

Исследованием проблем адаптации персонала занимались российские и зарубежные ученые. Особый вклад в исследование проблемы адаптации персонала внесли Т.Р. Веснин, Т.Ю. Базаров, Е.В. Маслов, В.А. Дятлов, В.В. Травин, А.П. Егоршин, А.К. Зайцев, М.А. Коргова, М.Х. Мескон, С.В. Шекшня, Ф. Хедоури, М.И. Магура и многие другие.

Цель выпускной квалифицированной работы: разработка мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Для достижения цели выпускной квалифицированной работы следует решить задачи:

- раскрыть теоретические аспекты процесса адаптации персонала;

- проанализировать процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»;
- разработать мероприятия по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»;
- оценить социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию адаптации персонала.

Объект исследования выпускной квалифицированной работы: ООО «Волгастройкомфорт», основной вид деятельности строительство жилых и нежилых зданий.

Предмет исследования выпускной квалифицированной работы: управление адаптацией персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Для решения поставленных задач в выпускной квалифицированной работе используются разделы:

- введение,
- три раздела,
- заключение,
- список используемой литературы и используемых источников.

Выпускная квалифицированная работа состоит из 63 листов и содержит 18 таблиц, 12 рисунков.

Первый раздел выпускной квалифицированной работы раскрывает понятие адаптации, рассказывает о методах, этапах и видах адаптации, раскрывает ее значимость для организации.

Второй раздел выпускной квалифицированной работы содержит анализ исследования процесса адаптации и анализ основных результатов деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020года по 2022год.

Третий раздел выпускной квалифицированной работы содержит разработанные мероприятия для совершенствования процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

В выпускной квалифицированной работе используются следующие методологические исследования:

- анализ научных источников;
- анализ документации;
- метод наблюдения за адаптацией новых сотрудников в ООО «Волгастройкомфорт»;
- метод анкетирования и опросов новых сотрудников в ООО «Волгастройкомфорт»;
- метод сравнительного анализа результатов исследования.

Практической значимостью выпускной квалифицированной работы являются разработанные рекомендации по результатам исследования, которые могут быть использованы руководством для совершенствования адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»,

1 Теоретические аспекты формирования адаптации персонала организации

1.1 Понятие, задачи, цели, виды, этапы процесса адаптации персонала

Слово «адаптация» образовано от латинского слова «adaptation», которое обозначает приспособление. Термин «адаптация» начал использоваться в биологии в 19 веке. С течением времени он распространился и в другие науки. Сейчас термин «адаптация» широко используется в психологии, в управлении персоналом и в других отраслях [24].

В жизни каждого человека происходят перемены, которые выводят его из состояния комфорта. Наиболее ярким примером таких перемен является смена работы. В связи с этим у человека возникает стресс, который отражается не только на его трудовой деятельности, но и на психологическом настрое. У человека появляются страхи и неуверенность.

Поэтому от первых дней работы новичка зависит, останется ли он работать в данной организации. Именно для этого используется процесс адаптации персонала.

Адаптация персонала – это вхождение нового сотрудника в организацию, в которой он осваивается и приспособляется к новым условиям труда и к социальной среде. Адаптация – это составляющая часть управления персоналом. Во время адаптации новый сотрудник проходит обучение для приобретения новых навыков, приспособляется к внутреннему распорядку, знакомится с коллективом и своими обязанностями [6].

Самой важной задачей адаптации является включение новичка в рабочий процесс с наименьшими временными затратами и без стресса.

Если новому сотруднику не помочь преодолеть адаптацию, то в результате самостоятельного привыкания к новой среде и новой работе, у него могут появиться предпосылки некачественного выполнения порученной ему работы. Следствием чего является стресс у нового сотрудника, нежелание продолжать трудовую деятельность в новой организации и убытки предприятия. Спонтанное развитие растягивает процесс адаптации на 1,5 – 2 года. При регулировании и контроле адаптационный период снижается. Новый сотрудник сможет самостоятельно осуществлять трудовую деятельность через несколько месяцев. Благодаря этому сокращаются затраты на адаптацию и соответственно увеличивается прибыль организации [7].

Грамотно организованный процесс адаптации персонала снижает издержки предприятия. Новый сотрудник быстрее начинает понимать специфику работы, делает меньше ошибок, легче социализируется. При прохождении адаптации новый сотрудник постепенно включается в рабочий процесс под руководством наставника, который обучает его профессиональному мастерству и разбирает ошибки, допущенные новым сотрудником. Таким образом, у нового сотрудника появляется чувство удовлетворенности своим трудом [8].

Не во всех организациях уделяется внимание процессу адаптации новых сотрудников. В организациях, где не организована адаптация новых сотрудников, работа отдела персонала по подбору аннулируется. Новые сотрудники не могут самостоятельно справиться с проблемами, возникшими в период адаптации, поэтому увольняются в течение трех первых недель работы в организации [9].

Работодатель заинтересован в проведении адаптации новых сотрудников. Грамотно проведенный процесс адаптации дает возможность новому сотруднику повысить квалификацию, приобрести профессиональные навыки, добиться поставленных целей, раскрыв свой потенциал. Добиваясь

своих целей, новый сотрудник трудится для осуществления целей организации.

Адаптация персонала преследует несколько целей. Цели адаптации представлены на рисунке 1.

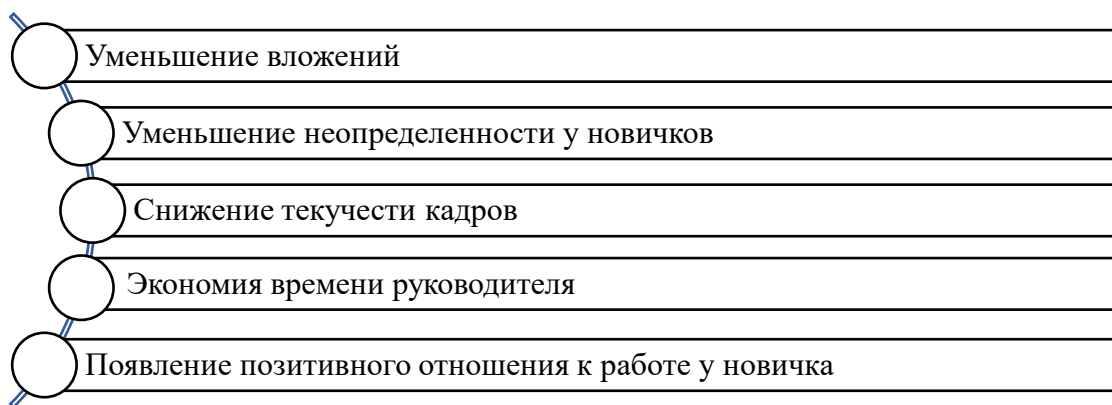


Рисунок 1 - Цели адаптации

Различают два типа адаптации новых сотрудников в зависимости от их опыта работы [18]. Типы адаптации показаны на рисунке 2.

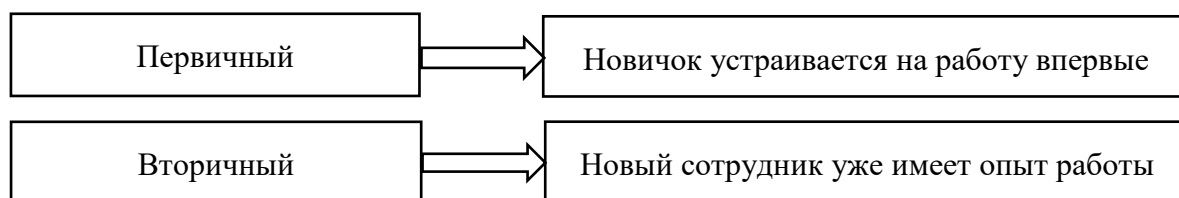


Рисунок 2 - Типы адаптации

Первичная адаптация осуществляется с новыми работниками, которые не имеют опыта работы. Основную часть таких работников составляют выпускники различных учебных заведений.

Вторичная адаптация осуществляется с новыми работниками, которые имеют опыт работы. Это могут быть сотрудники, которые меняют

профессию, оставаясь работать в своей организации (например, при повышении в должности) или сотрудники, которые поменяли место работы.

При вторичном типе адаптация новых сотрудников происходит быстрее. Благодаря наличию опыта работы новички легче приспосабливаются к новым условиям, переживая период адаптации почти безболезненно. Цели первичной и вторичной адаптации показаны в таблице 1.

Таблица 1 - Цели первичной и вторичной адаптации

Адаптация	Цели адаптации
Первичная	<ul style="list-style-type: none">– оказание помощи молодым специалистам по вовлечению в трудовую деятельность; профотбор– распределение новых кадров и подготовка их к замене увольняющихся сотрудников;– социализация молодых специалистов.
Вторичная	<ul style="list-style-type: none">– помощь в формировании профессиональных навыков в соответствии с должностной инструкцией;– перераспределение кадров в организации;– социализация нового сотрудника;– повышение командного духа в коллективе;– улучшение производственной и социальной среды организации.

Грамотно организованная адаптация помогает раскрыться новичку, начать работать с максимальной отдачей и показать высокий профессиональный уровень [5].

Адаптация персонала может проходить с использованием следующих методов:

- лекций, семинаров тренингов;
- коллективных и индивидуальных занятий;
- выполнения общественных поручений для налаживания контактов в рабочем коллективе;
- ролевых игр по сплочению сотрудников;
- стажировки с целью получения профессиональных навыков;

- экскурсий;
- наставничества [26].

Адаптационные методы могут проводиться в учебных центрах, в самой организации или в неформальной обстановке. Иногда для проведения адаптационных методов приглашают специалистов в этой отрасли: экспертов и коучей (инструкторов) [5].

Адаптация персонала решает следующие задачи;

- снизить текучесть кадров;
- распределить роли в коллективе;
- повысить коэффициент полезного действия всех сотрудников;
- уменьшить конфликты;
- уменьшить стресс нового сотрудника.

Различают несколько видов адаптации, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Виды адаптации персонала

Виды адаптации персонала	Характеристика
Социальная	Происходит привыкание нового сотрудника к новой социальной среде, которая становится сферой его трудовой деятельности.
Производственная	Происходит включение нового сотрудника в производственную сферу для понимания им производственных условий.
Организационная	Ознакомление нового сотрудника с организационным управлением.
Психофизиологическая	Происходит привыкание нового сотрудника к новым физическим и психологическим нагрузкам, к условиям труда, режиму работы организации.
Экономическая	Новый сотрудник оценивает уровень и своевременность выплаты заработной платы, учитывает возникшие расходы. Например, на питание и на проезд.
Профессиональная	Новый сотрудник совершенствует свои навыки, получает новые знания в профессиональной деятельности.
Социально-психологическая	Происходит вживание нового сотрудника в коллектив.

Все представленные виды адаптации тесно связаны друг с другом [17].

Благодаря оптимизации процесса адаптации привыкание к новым условиям труда и к новому коллективу происходит почти безболезненно. В связи с чем, у нового сотрудника появляется желание карьерного роста, желание получать более высокую заработную плату, работать с полной отдачей, тем самым принося пользу организации [14].

Благодаря адаптации у нового сотрудника формируется позитивное отношение к работе [10].

На процесс прохождения адаптации влияет темперамент нового сотрудника. Каждому человеку присущи свойственные только ему психологические особенности. Учитывая особенности психологического типа и темперамента нового сотрудника, руководитель структурного подразделения и HR-специалист помогают новому сотруднику быстрее влиться в коллектив, освоить профессиональные навыки, тем самым уменьшив время прохождения процесса адаптации. Проницательность руководителя позволяет использовать сильные стороны характера, психологического типа и темперамента новичка, для скорейшего прохождения адаптации с получением максимальной выгоды для организации [1].

При прохождении периода адаптации новому сотруднику надо больше общаться с коллегами, заводить знакомства. Со временем будут появляться общие интересы. Необходимо учиться всему новому от коллег, благодарить их за оказанную помощь. Активная позиция нового сотрудника, его позитивный настрой во время процесса адаптации помогают преодолеть возникающие трудности при акклиматизации [14].

Даже если новый сотрудник устраивается на такую же должность в другую организацию, у него могут возникнуть проблемы из-за новых задач и требований. Так же новичок не сразу может разобраться с методом управления нового руководителя. Через некоторое время новичок, сравнивая свое предыдущее место работы с новым, может прийти к выводу, что на

предыдущей работе были лучше условия и захочет подать заявление об увольнении. Это не показатель того, что сотрудник не компетентен. Это показывает, что новичок не смог адаптироваться в новом для себя коллективе [20]. Новый сотрудник почти всегда испытывает страх даже при позитивных изменениях в своей трудовой деятельности, он не уверен в своих силах, даже при грамотно организованном процессе адаптации в организации. Новый сотрудник испытывает личные переживания в некомфортной социальной и профессиональной среде. Каждый новый сотрудник сталкивается с проблемами, которые представлены на рисунке 3

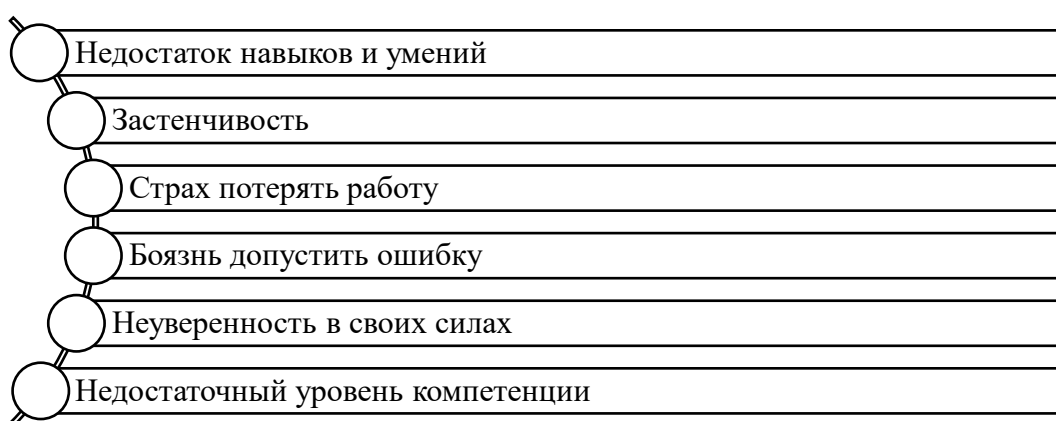


Рисунок 3 - Проблемы новых сотрудников

На успешное проведение адаптации в первую очередь влияет производственная среда. Чем больше отличий новой производственной среды от производственной среды на предыдущем месте работы, тем труднее проходит адаптация новичка [11].

Каждое структурное подразделение организации принимает участие в процессе адаптации новых сотрудников.

Роль сотрудников, участвующих в адаптации персонала показана на рисунке 4.

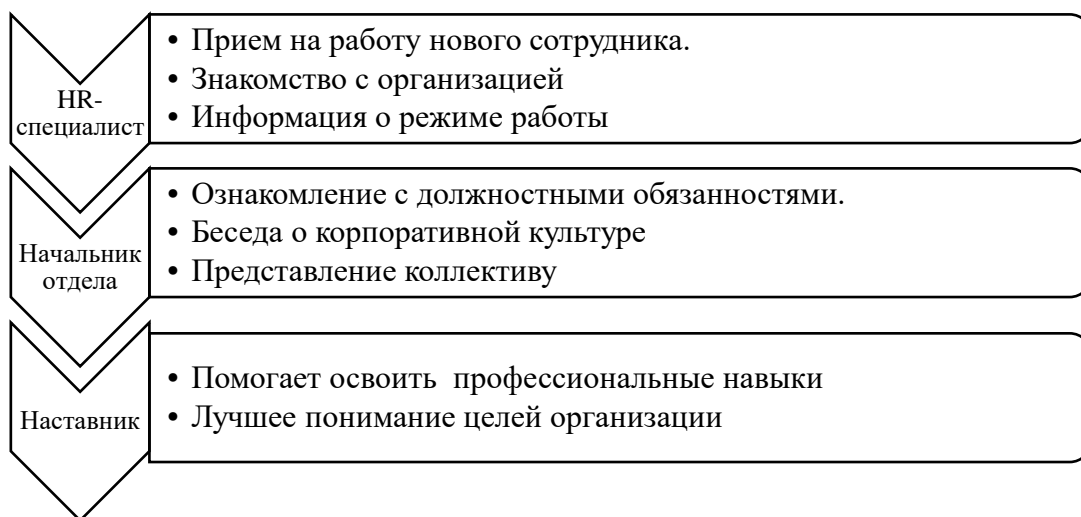


Рисунок 4 - Роль сотрудников, участвующих в адаптации персонала

Иногда новый сотрудник не может справиться с возникшими проблемами при адаптации и увольняется в первые недели работы. Так же способствует увольнению новых сотрудников длительный контроль со стороны наставников и руководителей структурного подразделения.

Если новый сотрудник решит уволиться во время периода адаптации, то специалисты отдела персонала должны выявить причину увольнения и проанализировать ее. Для этого HR-специалист проводит анкетирование с увольняющимся сотрудником, после чего происходит оценка эффективности подбора персонала. Также рассчитывается коэффициент текучести персонала во время периода адаптации [3].

Текучесть персонала в период адаптации и испытательного срока рассчитывается как отношение уволившихся новых сотрудников к среднему количеству новых сотрудников за определенный период времени.

HR-специалист постоянно анализирует ошибки, которые возникают при подборе персонала. Ошибки при подборе персонала оказывают влияние на текучесть персонала. Перечень ошибок при подборе персонала, влияющих на текучесть персонала:

- несоответствие критериям отбора;

- обилие информации во время периода адаптации;
- отсутствие наставника;
- отсутствие взаимопонимания с непосредственным руководителем;
- персонал не доволен деятельностью руководства организации.

Показатели эффективности работы отдела персонала, представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Показатели эффективности работы отдела персонала

Показатель	Пояснение
Показатель текучести персонала	HR-специалист учитывает уволившихся сотрудников за определенный период времени. Оценивает качество подбора персонала, стажировки, адаптации и обучения персонала.
Показатель текучести персонала в период адаптации	HR-специалист учитывает по чьей инициативе произошло увольнение: по инициативе нового сотрудника или руководителя в период адаптации.
Стоимость замены сотрудника	HR-специалист учитывает все убытки организации возникшие в связи с увольнением сотрудника не прошедшего адаптацию и приемом другого соискателя на ту же вакансию. Показатель показывает неэффективность частой замены сотрудников по инициативе работодателя.
Воронка подбора	Показатель показывает количественный состав новых сотрудников, которые перешли на другой этап адаптации. HR-специалист благодаря этому показателю видит проблемы, возникающие на каждом этапе подбора персонала: от первичных этапов до закрытия вакансии.

Основываясь на этих показателях, HR-специалисты, подбирают персонал более эффективно [3].

В каждой организации должны быть разработаны образцы форм документов, регулирующих и регламентирующих процесс адаптации. Строгая форма отчетности не позволяет ответственным лицам за адаптацию новых сотрудников несерьезно относиться к данной проблеме.

Успешное проведение адаптации возможно только при соблюдении всех организационно-методических процессов.

В каждой организации есть свои приоритетные направления для устранения проблемы адаптации сотрудников, в основном они похожи. Направления устранения проблем адаптации в структурных подразделениях и на рабочих местах показаны на рисунке 5.

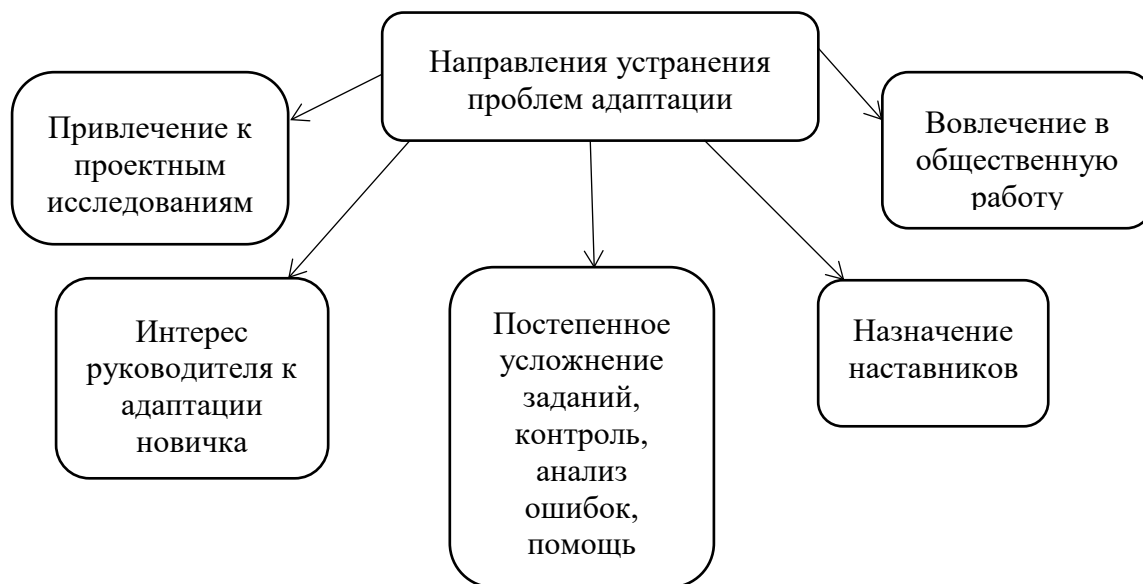


Рисунок 5 - Направления устранения проблем адаптации в структурных подразделениях и на рабочих местах

Благодаря адаптации персонала формируется понимание того, что подходит ли новичок организации и новичок начинает понимать подходит ли данная организация ему для дальнейшей трудовой деятельности.

Таким образом, на основании изложенного, видно, что адаптация персонала играет важную роль в механизме управления персоналом. А эффективность процесса адаптации влияет на деятельность всей организации.

1.2 Характеристика этапов и методов адаптации

Процесс адаптации персонала делится на этапы. Каждому из новых сотрудников требуется разное время, чтобы дойти до заключительного этапа адаптации. Обычно этот период составляет от 3 месяцев до одного года. Каждый этап адаптации связан с предыдущим и требует серьезного подхода к решению проблем адаптации сотрудников [18]. Основные этапы адаптации показаны в таблице 4.

Таблица 4 - Основные этапы адаптации

Этапы адаптации	Характеристика
Оценка уровня подготовки новичка	Происходит преодоление непривычных ситуаций, решение производственных моментов. Оцениваются профессиональные навыки нового сотрудника для составления индивидуальной программы адаптации
Ориентация	Происходит знакомство новичка с трудовыми обязанностями и требованиями
Действенная адаптация	На этом этапе новый сотрудник приспосабливается к своей работе и постепенно вливается в коллектив организации.
Функционирование	Новичок осваивается на своем рабочем месте и в коллективе

На каждом этапе адаптации новому сотруднику оказывают грамотную помощь HR-специалист, руководитель структурного подразделения и наставник. Благодаря этой помощи новый сотрудник быстрее проходит все этапы адаптации, улучшает профессиональные навыки, становится уверенным в своих возможностях.

Этап оценки уровня подготовки новичка требует самого серьезного подхода. В первые дни у новичка формируется мнение об организации. Первые впечатления от организации у нового сотрудника складываются от HR-специалиста. Для этого HR-специалист должен грамотно выполнить свои обязанности: провести собеседование; оформить на работу нового сотрудника; ответить на все его вопросы; дать необходимые контакты; сориентировать в навигации по предприятию; презентовать свою

организацию, чтобы у нового сотрудника сложилось понимание о целях и задачах организации, о выпускаемой продукции, о планах развития; рассказать о графике работы, распорядке дня, заработной плате и корпоративной культуре организации.

Испытательный срок у нового сотрудника начинается с первого дня работы в организации и длится обычно три месяца. Целью испытательного срока является проверка профессиональных навыков нового сотрудника. Психологический характер нового сотрудника не влияет на прохождение испытательного срока.

На первом этапе адаптации после трудоустройства HR-специалист продолжает оказывать помощь новому сотруднику. Он проводит беседы с новым сотрудником. Во время беседы HR-специалист должен выяснить: какие трудности испытывает новый сотрудник; остались ли у него вопросы организационного характера; какие отношения у нового сотрудника с коллегами [25].

Для успешного проведения процесса адаптации HR-специалист должен подготовить руководителя структурного подразделения к приходу нового сотрудника. Для этого он проводит беседу, во время которой объясняет руководителю структурного подразделения важность процесса адаптации для нового сотрудника и для организации. Во время беседы HR-специалист и руководитель структурного подразделения разрабатывают программу адаптации для нового сотрудника, составляют график встреч с новым сотрудником, обсуждают способы получения обратной связи от нового сотрудника [1].

Руководителю структурного подразделения необходимо подготовить будущих коллег нового сотрудника, рассказать о нем или отправить сообщения с информацией [1].

После подготовки руководителя структурного подразделения, HR-специалист приводит к нему нового сотрудника.

Руководитель структурного подразделения несет ответственность за адаптацию новых сотрудников. Он должен понимать эмоциональное состояние новичка. Руководитель структурного подразделения на этапе адаптации формирует коммуникационные связи с новичком. От этого будет зависеть дальнейшая работа этого сотрудника. Руководитель структурного подразделения использует для этого: принцип обратной связи, наставничество, общение.

На этапе ориентации руководитель структурного подразделения знакомит нового сотрудника с историей организации, ее целями и миссией, Уставом, нормативными документами, правилами поведения и трудового порядка, графиком работы, организационной структурой и корпоративными требованиями. Так же новый сотрудник получает программу адаптации от руководителя структурного подразделения. После чего руководитель структурного подразделения представляет нового сотрудника коллегам. Руководитель структурного подразделения должен рассказать о том, чем будет заниматься новичок и о зоне его ответственности.

Этап ориентации предназначен для получения и совершенствования профессиональных навыков нового сотрудника. Во время этого этапа с новым сотрудником проводят инструктаж по технике безопасности и охране труда. Так же на этапе ориентации новый сотрудник проходит адаптационный тренинг.

На этапе действенной адаптации новый сотрудник должен включиться в производственный процесс и освоиться в коллективе. Чтобы новый сотрудник быстрее освоился в коллективе, проводят различные мероприятия с привлечением нового сотрудника. Организуются спортивные соревнования, творческие ярмарки, туры выходного дня, турниры по боулингу и пейнтболу. Такие мероприятия помогают не только новому сотруднику быстрее преодолеть процесс адаптации, но и влияют на сплочение коллектива для совместного выполнения задач и достижения общей цели.

Этап действенной адаптации самый длительный. Обычно он составляет около трех месяцев. На этом этапе новый сотрудник выполняет производственные задачи, контактирует с руководителем структурного подразделения и своим наставником. В первые недели новый сотрудник наблюдает за ходом рабочего процесса. Сначала наставник объясняет новому сотруднику алгоритм выполнения производственного задания и показывает его выполнение. Затем с помощью наставника новый сотрудник выполняет отдельные этапы производственного задания. Наставник контролирует выполнение каждого этапа работы и оценивает конечный результат трудовой деятельности новичка. Через некоторое время у нового сотрудника появляется разрешение на допуск к работе. Новичок выполняет стоящие перед ним задачи и осуществляет трудовую деятельность под контролем наставника. Контроль со стороны наставника длится около двух-трех недель. Если новичок справляется с возложенными на него трудовыми обязанностями на протяжении этого периода времени, то наставник разрешает ему работать самостоятельно.

Благодаря наставничеству снижается вероятность того, что новый сотрудник уволится во время испытательного срока или сразу после его окончания. Так же наставничество помогает установить новичку партнерские отношения в коллективе [8].

С наставником новичок: приобретает необходимую для дальнейшей работы квалификацию; начинает понимать основные требования и нормативы на порученном ему участке работы; мотивирует себя к дальнейшему развитию.

Пользу от наставничества получают все участники процесса адаптации. Наставник улучшает свои управленческие навыки, способствует повышению своего статуса, формирует команду профессионалов. Новый сотрудник получает помощь не только в освоении профессиональных навыков, но и в более быстрой акклиматизации в коллективе.

Благодаря наставничеству в организации происходит: уменьшение текучести кадров и формируется высококвалифицированный коллектив.

В отделе по управлению персоналом благодаря системе наставничества улучшаются основные HR-процессы [8].

Во время периода действенной адаптации HR-специалист продолжает проводить беседы с новым сотрудником. Во время беседы HR-специалист оценивает прохождение процесса адаптации новым сотрудником и проводит методологическое исследование в форме опроса. О результатах проведенных бесед HR-специалист докладывает руководителю структурного подразделения новичка, который в свою очередь так же проводит беседы с новым сотрудником. Они резюмируют ключевые моменты этих бесед и принимают необходимые меры для скорейшего преодоления адаптации новичком [5].

Завешается процесс адаптации персонала этапом функционирование. На этом этапе новый сотрудник должен полностью социализироваться и перейти к самостоятельной, эффективной работе. На этапе функционирование проводится проверочное испытание для нового сотрудника. На проверочном испытании оценивается уровень трудовой и социальной адаптации. В конце проверочного испытания новому сотруднику выставляется оценка прошедшей адаптации. После проверочного испытания HR-специалист в присутствии руководителя структурного подразделения проводит беседу с новым сотрудником. На беседе подводятся итоги проверочного испытания. HR-специалист и руководитель структурного подразделения принимают решение:

- закончить или продлить процесс адаптации;
- уволить нового сотрудника.

Этап функционирования заканчивается к концу первого года работы нового сотрудника. Завершается этап функционирования беседой HR-

специалиста с новым сотрудником, на которой он дает свои рекомендации новому сотруднику.

Завершается этот этап адаптации нового сотрудника интеграцией в социальную и профессиональную среду организации.

Понять, когда закончится социальная адаптация сложно. Она зависит от изменения внешней среды и изменения самого работника.

Заканчивается этап функционирования освоением профессиональных функций и построением коммуникаций в коллективе. На этапе функционирования осуществляется преодоление производственных и межличностных проблем, возникших на начальном этапе адаптации.

Эффективность адаптации персонала для организации и нового сотрудника показана на рисунке 6.

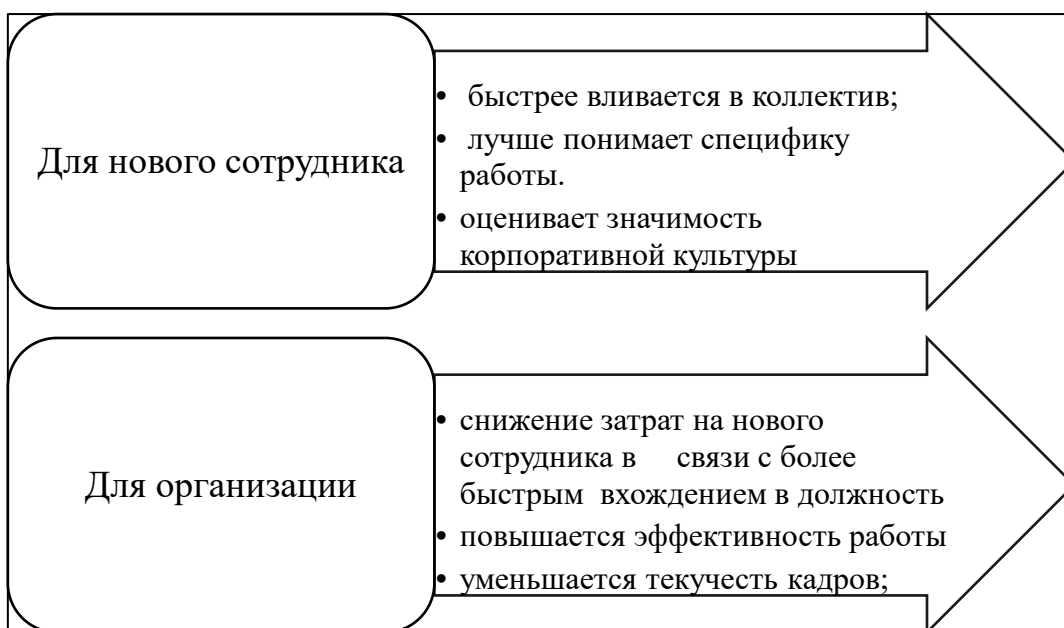


Рисунок 6 - Эффективность адаптации персонала для организации и нового сотрудника

Успешное проведение адаптации возможно только при ее грамотной организации [12]. От сплочения коллектива, от его позитивного настроения, от руководства зависит прибыль организации и обеспечение ее лидирующей

позиции на рынке. Ведь именно сотрудники организации составляют ее основную ценность.

Результатом правильно проведенной адаптации является: благоприятный микроклимат в организации и возникшее желание у новичка остаться в организации, добиться карьерного роста.

Успешное проведение адаптации возможно только при ее грамотной организации [12]. От сплочения коллектива, от его позитивного настроения, от руководства зависит прибыль организации и обеспечение ее лидирующей позиции на рынке. Ведь именно сотрудники организации составляют ее основную ценность.

В настоящее время все чаще руководители начинают задумываться об использовании перспективных инновационных методов адаптации персонала. Инновационные методы являются инструментом адаптации персонала. В инновационных методах применяются современные технологии и исследования. С инновационными методами адаптация персонала становится более интересной и понятной. Инновационные методы адаптации персонала эффективны. Благодаря применению инновационных методов адаптации снижается текучесть кадров и уменьшается время на адаптацию сотрудников [2].

Инновационные методы адаптации персонала показаны на рисунке 7.

геймификация	<ul style="list-style-type: none">• использование элементов игры;• помогает формированию положительного опыта
сторителлинг	<ul style="list-style-type: none">• использование видеороликов;• знакомство с организацией
чат-бот	<ul style="list-style-type: none">• отвечает на вопросы новичков;• помогает в обучении;• содержит базу контактов

Рисунок 7 - Инновационные методы адаптации

Метод адаптации персонала геймификация подходит для молодого поколения новых сотрудников, которые воспитаны на компьютерных играх. Метод геймификации включает молодое поколение новых сотрудников в трудовой процесс и командную работу [15]. Благодаря использованию элементов игры у молодого поколения новых сотрудников появляется интерес к выполнению производственных задач. Игровые методы, которые применяются в геймификации:

- квесты (выявляется потенциал нового сотрудника с помощью игровых задач);
- деловые игры (закрепляются знания нового сотрудника, формируются умения и опыт с помощью моделирования ситуаций, возникающих во время рабочего процесса) [15].

Метод адаптации сторителлинг помогает новому сотруднику при помощи видеороликов быстрее познакомиться с организацией, ее историей, с традициями, целями и миссией, с техникой безопасности, с должностными обязанностями [16].

Чат-бот так же является инновационным методом адаптации персонала. Благодаря использованию чат-бота у нового сотрудника появилась возможность получать ответы на свои вопросы в реальном времени [21].

С помощью использования чат-бота новый сотрудник может: проходить обучение должностным обязанностям; узнать о правилах, принятых в коллективе; получать информационные сообщения и рассылки;

проходить тесты и опросы; быть на связи с любым сотрудником; узнать больше об организации, о ее истории, целях, миссии [21].

Чат-бот можно настроить под требования любой организации.

С использованием чат-бота повышается качество проводимой адаптации персонала [2].

Применение инновационных методов адаптации персонала поднимает престиж предприятия. Внедрение инновационных методов адаптации каждая

организация должна рассматривать с точки зрения целесообразности, учитывая их особенности и затраты [2].

Таким образом, видно, что адаптация персонала играет важную роль в системе управления персоналом организации.

Процесс адаптации персонала влияет на эффективную работу всей организации.

Для повышения эффективности адаптации используются различные методы и инструменты.

Использование инновационных методов адаптации способствует быстрому включению новых сотрудников в производственную и социальную среду.

Использование инновационных методов адаптации у новых сотрудников формирует профессиональный интерес. Благодаря этому повышается производительность труда.

Инновационные методы являются лучшими инструментами адаптации персонала.

2 Анализ адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Волгастройкомфорт»

ООО «Волгастройкомфорт» начало свое развитие 1 декабря 2017 года. В организации один учредитель, он же является директором, который во всех своих действиях руководствуется Уставом. Главным направлением деятельности является строительство жилых и нежилых зданий. С момента открытия организация динамично развивается. В середине 2018 года в штате сотрудников было 25 человек, которые занимались строительством и разработкой проектов будущих загородных комплексов. Команда профессионалов создает таунхаусы с развитой инфраструктурой с парками для отдыха, тренажерными залами и бассейнами [17].

К концу второго года работы был построен один загородный комплекс в Ставропольском районе и началась работа над новым проектом. Возросло требование к качеству. Новый проект предусматривал использование новых материалов и компонентов. Были приняты в штат более компетентные сотрудники: эколог и лаборант. Каждая партия материала перед использованием подвергалась тщательному анализу и проходила краш-тест, для этого было закуплено необходимое оборудование. На данный момент проект находится в стадии завершения и реализации. Некоторые дома уже заселены.

В начале 2021 года началась разработка и проектирование многоквартирного дома в Самаре.

ООО «Волгастройкомфорт» имеет следующую организационную структуру. Организационная структура в ООО «Волгастройкомфорт» представлена на рисунке 8.



Рисунок 8 - Организационная структура в ООО «Волгастройкомфорт»

Директором ООО «Волгастройкомфорт» является Минеев Артем Сергеевич.

Местонахождение ООО «Волгастройкомфорт» 445044, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Полякова, д. 24, офис 2006.

ИНН 6321440597. Сайт организации: <https://volgosk.ru/>

Общество является средним предприятием, согласно штатной расстановке организации численность работников составляет 199 человек.

По типу производства и по ширине производственного профиля предприятие ООО «Волгастройкомфорт» является специализированным. Основной вид деятельности по коду ОКВЭД 41.20 – строительство жилых и нежилых зданий [17].

В своей деятельности ООО «Волгастройкомфорт» руководствуется федеральным законодательством, а также законодательством Самарской

области и нормативными правовыми актами местного значения, Уставом организации, ТК РФ [22].

Финансовое обеспечение ООО «Волгастройкомфорт» осуществляется за счет: роста собственных доходов и прибыли, а также еще за счет использование заемных средств.

ООО «Волгастройкомфорт» обладает правами юридического лица. Деятельность ООО «Волгастройкомфорт» регулируется Конституцией Российской Федерации [13].

Деятельность всех сотрудников в ООО «Волгастройкомфорт» регламентируется локальными нормативными актами [4].

В локальных нормативных актах отражены нормы трудового права.

Строительство, реконструкция объектов капитального строительства, а также их капитальный ремонт регулируется настоящим Кодексом, другими федеральными законами и принятыми в соответствии с ними иными нормативными правовыми актами Российской Федерации. (В ред. Федерального закона от 18.07.2011 N 243-ФЗ). ГрК РФ Статья 52. Осуществление строительства, реконструкции, капитального ремонта объекта капитального строительства Строительство, реконструкция объектов капитального строительства осуществляются в соответствии с проектной документацией и рабочей документацией (часть 1.2 введена Федеральным законом от 01.07.2021 N 275-ФЗ).

Основными целями деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» являются:

- повышение конкурентоспособности за счет улучшения качества и снижения себестоимости строительных объектов;
- выход на региональный рынок;
- использования строительных материалов и компонентов с улучшенными техническими и потребительскими характеристиками с учетом экологических нормативов.

Миссией ООО «Волгастройкомфорт» является обеспечение населения Российской Федерации доступным, высококачественным и комфортным жильем.

В ООО «Волгастройкомфорт» комбинированная структура управления, которая сочетает в себе принципы линейной и функциональной структур управления. Возглавляет организацию директор, который является высшим органом управления. Ему подчиняются главный бухгалтер, заместитель директора, главный инженер. В ООО «Волгастройкомфорт» налажена связь между начальством и рабочими. Руководители несут ответственность за организацию труда, отдают распоряжения на основании информации полученной от подчиненных сотрудников.

Основными функциями директора являются:

- стратегическое планирование деятельности в ООО «Волгастройкомфорт»;
- контроль работы всех структурных подразделений, принятие окончательных решений.

Основные результаты деятельности ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год показаны в таблице 5.

Таблица 5 – Основные результаты деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	166579	186899	217999	20320	12,2	31100	16,64
Себестоимость продаж, тыс. руб.	57433	68988	84565	11555	20,12	15577	22,58
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	109146	117911	133434	8765	8,03	15523	13,17

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8
Управленческие расходы, тыс. руб.	14480	21714	30088	7234	49,96	8374	38,56
Коммерческие расходы, тыс. руб.	55	63	105	8	14,55	42	66,67
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	94611	96134	103241	1523	1,61	7107	7,39
Налог на прибыль, тыс. руб.	18922	19227	20648	305	1,61	1421	7,39
Чистая прибыль, тыс. руб.	75689	76907	82623	1218	1,61	5716	7,43
Основные средства, тыс. руб.	111850	111160	111260	-690	-0,62	100	0,9
Оборотные активы, тыс. руб.	41560	42782	47098	8222	21,89	3316	7,24
Численность, чел.	161	175	199	14	8,7	24	13,71
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	4025	5600	6965	1575	39,13	1365	19,6
Производительность труда работающего, тыс. руб.	1034,7	1068	1095,5	33,3	3,22	27,5	2,57
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	25	32	35	7	28	3	9,38
Фондоотдача	1,49	1,68	1,96	0,19	12,75	0,28	16,67
Оборачиваемость активов, раз	4	4,36	4,62	0,36	9	0,26	6
Рентабельность продаж, %	56,8	51,43	47,36	-5,37	-9,45	-4,07	-7,91
Рентабельность производства, %	71,15	76,59	84,26	5,44	7,64	7,67	10

По данным таблицы 5 видно, что показатели выручки увеличились в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 20320000 рублей, увеличив (темп прироста составил 12,2%). А в 2022 году показатель выручки по сравнению с 2021 годом вырос на 31100000 рублей (темп прироста составил 16,64%). Увеличение показателей выручки указывает на то, что ООО «Волгастройкомфорт» представляет собой динамично развивающуюся организацию, востребованную на строительном рынке.

Так же из таблицы видно, что показатели выручки превышает показатели расходов на производство. Соответственно выросли показатели прибыли от продаж в 2021 году на 1523000 рублей по сравнению с 2020 годом (темп прироста 1,61%).

А в 2022 году увеличились показатели прибыли от продаж на 7107000 рублей по сравнению с 2021 годом (тем прироста 7,39%).

Так за этот период времени произошла положительная динамика по росту чистой прибыли.

В 2021 году по сравнению с 2020 годом рост чистой прибыли произошел на 1218000 рублей (темп прироста 1,61%). А в 2022 году по сравнению с 2021 годом рост чистой прибыли произошел на 5716000 рублей (темп прироста 7,43%).

Произошло увеличение фонда оплаты труда за счет увеличения заработной платы и увеличения количества персонала.

В 2021 году по сравнению с 2020 годом показатели фонда оплаты труда увеличились на 1575000 рублей (темп прироста 39,13%).

А в 2022 году по сравнению с 2021 годом показатели фонда оплаты труда выросли на 1365000 рублей (темп прироста 19,6%). Показатели выручки, себестоимости и валовой прибыли с 2020 года по 2022 в ООО «Волгастройкомфорт» представлены на рисунке 9.

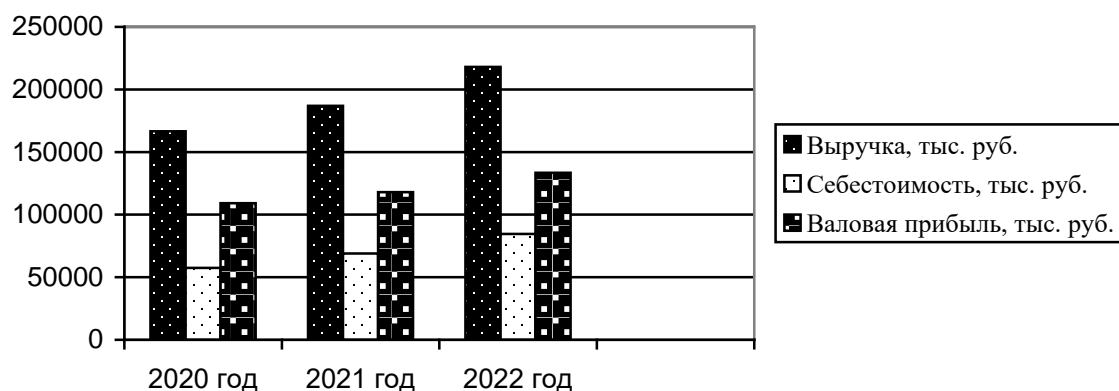


Рисунок 9 - Показатели выручки, себестоимости и валовой прибыли с 2020 года по 2022 в ООО «Волгастройкомфорт»

Все представленные показатели результатов деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год говорят о том, что организация на данный момент финансово устойчива, динамично развивается и это обеспечивается грамотно организованной структурой управления [10].

Структура службы управления персоналом показана на рисунке 10.



Рисунок 10 - Структура службы управления персоналом

В ООО «Волгастройкомфорт» применяется система профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» [19].

Основными направлениями деятельности службы по работе с персоналом ООО «Волгастройкомфорт» являются:

- оптимизация организационной структуры в ООО «Волгастройкомфорт» и налаживание внутриорганизационных отношений в ООО «Волгастройкомфорт»;
- обеспечение соблюдения норм трудового законодательства;
- обеспечение юридической силы кадровых документов ООО «Волгастройкомфорт»;
- организация и совершенствование оплаты и стимулирования труда;
- соблюдение правил и процедур, установленных Трудовым кодексом РФ [23] и подзаконными актами (оформление трудовых договоров и трудовых книжек, приказов о приеме на работу, увольнении, предоставлении отпуска и т.д.);
- предоставление отчетов в пенсионные и статистические фонды данных ООО «Волгастройкомфорт»;
- надлежащее соблюдение положений о вознаграждении и поощрении работников;
- составление приказов о единовременных выплатах: материальная помощь, сверхурочная работа, работа в выходные и праздничные дни.

Основным направлением деятельности отдела обучения и развития является обучение сотрудников. Отдел обучения и развития разрабатывает авторские программы обучения и анализирует их эффективность.

Отдел льгот и стимулирования персонала в ООО «Волгастройкомфорт» разрабатывает комплекс мероприятий, которые стимулируют работников для увеличения производительности и эффективности труда.

Отдел кадров в ООО «Волгастройкомфорт» занимается оформлением трудовых отношений с персоналом, ведет учет по движению персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Отдел по подбору персонала производит поиск специалистов на открытые вакансии, проводит собеседования и тестирования с соискателями, ведет кандидата по всем циклам от рассмотрения заявки до трудоустройства и начала трудовой деятельности. В ООО «Волгастройкомфорт» в отдел персонала все структурные подразделения предоставляют списки недостающего персонала. Заявки на подбор недостающего персонала обновляются один раз в квартал. Допускается возможность корректировки и дополнения заявок, так как на места уволившихся сотрудников будут требоваться специалисты. В заявке сформированы все требования к идеальному кандидату.

Задача отдела персонала в ООО «Волгастройкомфорт» состоит в том, чтобы предугадать изменения внешних факторов и тенденции развития рынка, раньше конкурентных организаций понять потребность в персонале, и начать кампанию по подбору грамотных и высококвалифицированных специалистов [11].

Так же влияют на подбор персонала в ООО «Волгастройкомфорт» внутриорганизационные факторы. Одним из самых главных внутриорганизационных факторов является динамичное развитие организации. Происходит непрерывный подбор персонала, в том числе по новым специальностям и новым направлениям.

При изменении стратегии в организации меняется потребность в количественном и в квалификационном составе персонала. Отдел персонала так же должен не только отслеживать динамику движения персонала в организации (увольнения, выходы в декрет и на пенсию), но и предугадать возможные изменения, чтобы вовремя среагировать и найти нужных специалистов. Отдел персонала в ООО «Волгастройкомфорт» постоянно анализирует движение персонала [11].

При подборе персонала в ООО «Волгастройкомфорт» создается резерв соискателей на все должности.

Подбор персонала происходит из внутренних и внешних источников. Особенности набора персонала из внутренних и внешних источников показаны в таблице 6.

Таблица 6 - Особенности подбора персонала в ООО «Волгастройкомфорт» из внутренних и внешних источников

Наименование	Особенности
Внутренние источники	<ul style="list-style-type: none">– дешевизна процесса подбора кандидата на вакансию;– надежность;– использование потенциала сотрудников;– мотивация сотрудников;– карьерный рост.
Внешние источники	<ul style="list-style-type: none">– дорогостоящий процесс подбора кандидата на вакансию;– ограниченный выбор кандидатов при наличии договоренности с центром занятости населения или высшим учебным заведением.

При подборе персонала оценивается, соответствуют ли кандидаты на должность установленным требованиям, проверяются их знания и умения. При этом отдел персонала в ООО «Волгастройкомфорт», использует следующие методы подбора работников: анкетирование, собеседование, тестирование.

Пассивный рекрутинг является самым актуальным методом подбора персонала. ООО «Волгастройкомфорт» размещает объявления о требуемых вакансиях, с указанием должностных обязанностей, заработной платы и графика работы в средствах массовой информации и на сайтах, специализирующихся поиском соискателей.

Характеристика методов подбора персонала в ООО «Волгастройкомфорт» показана в таблице 7.

Таблица 7 - Характеристика методов подбора персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Наименование метода	Характеристика
Анкетирование	На основе составленных резюме, отбираются наиболее подходящие кандидаты.
Собеседование	Главным преимуществом является быстрота этого метода. А также возможность узнать о кандидате необходимую информацию для оценки его способностей и навыков. В ходе собеседования формируется психологический портрет испытуемого, используя невербальные показатели.
Тестирование	Помогает оценить профессиональные качества испытуемого.

После прохождения тестирования кандидата проверяет служба безопасности. Затем кандидат проходит медицинскую комиссию и трудоустраивается. Соискатель заключает трудовой договор, в котором указывается: размер заработной платы, график, обязанности и права сторон, длительность испытательного срока.

Трудовые отношения между работодателем и работником в ООО «Волгастройкомфорт» регламентируются Трудовым кодексом Российской Федерации [23].

В ООО «Волгастройкомфорт» предусматривается длительность испытательного срока от 1 месяца до 6 месяцев. Испытательный срок начинается с первого дня работы сотрудника. В этот промежуток времени испытуемому сотруднику начисляется заработная плата в полном объеме. Если новый сотрудник не зарекомендовал себя при прохождении испытательного срока с положительной стороны, то его увольняют по инициативе работодателя [25].

Учет кадрового состава по должностям и размеру заработной платы в ООО «Волгастройкомфорт» происходит в соответствии со штатным расписанием, которое необходимо для внутреннего и внешнего контроля. Штатное расписание составляется по форме Т-3 и является локальным нормативным актом, в котором показана организационная структура в ООО «Волгастройкомфорт» и указана численность персонала.

В штатную численность ООО «Волгастройкомфорт» входят сотрудники, соответствующие требованиям должностных инструкций и имеющие соответствующее образование. Всего работало в конце 2022 года в ООО «Волгастройкомфорт» 199 сотрудников.

Для определения качественной оценки персонала в ООО «Волгастройкомфорт» необходимо было провести исследования структуры персонала. Для этого проводился анализ исследований по: гендерным признакам; возрасту; уровню образования; категориям. Анализ персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по возрасту представлен в таблице 8.

Таблица 8 - Анализ возрастной структуры персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Категория возраста	2020г.		2021г.		2022г.		Отклонения 2021 от 2020		Отклонения 2022 от 2021	
	Кол-во, человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во	%	Кол-во	%
До 20 лет	3	2	5	3	6	3	2	1	1	0
От 20 до 30 лет	35	22	38	22	51	25	3	0	13	3
От 30 до 40 лет	69	43	71	40	81	41	2	-3	10	1
От 40 до 50 лет	38	23	44	25	45	23	6	2	1	-2
От 50 до 60 лет	14	9	15	9	16	8	1	0	1	-1
Старше 60 лет	2	1	2	1	0	0	0	0	-1	-1
Всего	161	100	175	100	199	100	14	0	26	0

По данным таблицы 8 видно, что в ООО «Волгастройкомфорт» преобладают сотрудники из возрастной категории от 30 до 40 лет. В конце 2020года сотрудников из этой возрастной категории было 43%, в конце 2021года – 40%, и в конце 2022года доля таких сотрудников составляла 41%.

В 2021году произошло плавное снижение доли сотрудников в этой возрастной группе, так как сотрудники, достигая возраста 40 лет, начинают относиться к следующей группе. Сотрудники из возрастной группы от 30 до 40 лет имеют опыт практической работы, здоровые амбиции, желание

высшее образование. Меньше всего сотрудников из возрастной группы до 20 лет. Доля таких сотрудников составила 3% в конце 2022 года.

Так же было проведено исследование структуры персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по уровню образования, данные исследования представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по уровню образования

Образование	2020		2021		2022		Отклонение 2021 от 2020		Отклонение 2022 от 2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Высшее	112	70	122	70	142	71	10	0	20	1
Неполное высшее	16	10	15	9	14	7	-1	-1	-1	-2
Среднее специальное	25	15	28	16	29	15	3	1	1	-1
Среднее	7	4	8	4	11	6	1	0	3	2
Общее среднее	1	1	2	1	3	1	1	0	1	0
Всего	161	100	175	100	199	100	14	0	24	0

По данным таблицы 9 видно, что в ООО «Волгастройкомфорт» в основном персонал имеет высшее образование. С 2020 года по 2021 год стабильная численность персонала, имеющего высшее образование, составила 70%, с 2021 года по 2022 год увеличилась на один процент за счет уменьшения числа сотрудников, находящихся в группе сотрудников, имеющих неполное высшее образование. Один из сотрудников закончил обучение и получил диплом о высшем образовании. Данные этого исследования говорят о том, что персонал ООО «Волгастройкомфорт» стремится к личностному росту и самосовершенствованию. Меньше всего сотрудников в ООО «Волгастройкомфорт», имеющих среднее общее образование. В конце 2022 года доля сотрудников, имеющих среднее общее образование составляла 1%. В основном в эту категорию сотрудников входят молодые люди до 20 лет,

устраивающиеся на временную работу и те, которые желают продолжить обучение.

Было проведено исследование структуры персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по гендерному признаку, данные представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Анализ персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по гендерному признаку

Пол	2020г.		2021г.		2022г.		Отклонения 2021 от 2020		Отклонения 2022 от 2021	
	кол-во человек	%	кол-во человек	%	кол-во человек	%	кол-во	%	кол-во	%
Мужской	141	88	150	86	164	83	9	-2	4	-3
Женский	20	12	25	14	35	17	5	2	10	3
Всего	161	100	175	100	199	100	14	0	14	0

По данным исследования в таблице 10 видно, что в ООО «Волгастройкомфорт» основную долю персонала составляет мужской пол. В 2020 году доля мужского пола составила 88%, в 2022 году доля мужского пола уменьшилась на 5% и составила 83%. За счет специфики производства в ООО «Волгастройкомфорт» преобладают вакансии для мужчин. Но за счет планомерного развития, повышения эффективности производства и увеличения количества строительных объектов в ООО «Волгастройкомфорт» стали появляться вакансии для женщин. Доля женщин, задействованных в организации к концу 2022 года увеличилась по сравнению с 2020 годом на 15% и стала составлять 35%.

Было проведено исследование структуры персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по категориям, данные представлены в таблице 11.

Таблица 11 - Анализ персонала в ООО «Волгастройкомфорт» по категориям

Категория персонала	2020г.		2021г.		2022г.		Отклонения 2021 к 2020		Отклонения 2021 к 2021	
	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во	%	Кол-во	%
Рабочие	125	78	136	78	155	78	11	0	19	0
Специалисты	6	4	7	4	9	4	1	0	2	0
Служащие	20	12	22	12	24	12	2	0	2	0
Руководители	10	6	11	6	11	6	1	0	0	0
Всего	161	100	175	100	199	100	15	0	23	0

По данным исследования из таблицы 11 видно, что в основную долю персонала в ООО «Волгастройкомфорт» составляют строительные рабочие. Их количество увеличилось с 2020 года по 2022 год на 1% и стало составлять 157 человек. Так же увеличилось количество специалистов с 2020 года по 2022 год и стало составлять 9 человек. Произошло увеличение количества персонала в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год на 38 человек.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод о том, что руководство ООО «Волгастройкомфорт» планирует дальнейшее увеличение численности персонала в связи с динамичным развитием и выходом на региональный строительный рынок.

2.2 Оценка процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Численность персонала в ООО «Волгастройкомфорт» в 2020 году составляла 161 человек, в 2021 году численность персонала увеличилась на 14 человек и стала 175 человек, а в 2022 году произошел рост численности персонала на 24 человека и стал составлять 199 человек. Всего с 2020 года по 2022 год численность персонала увеличилась на 38 человек. На рисунке 11 показана динамика численности персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

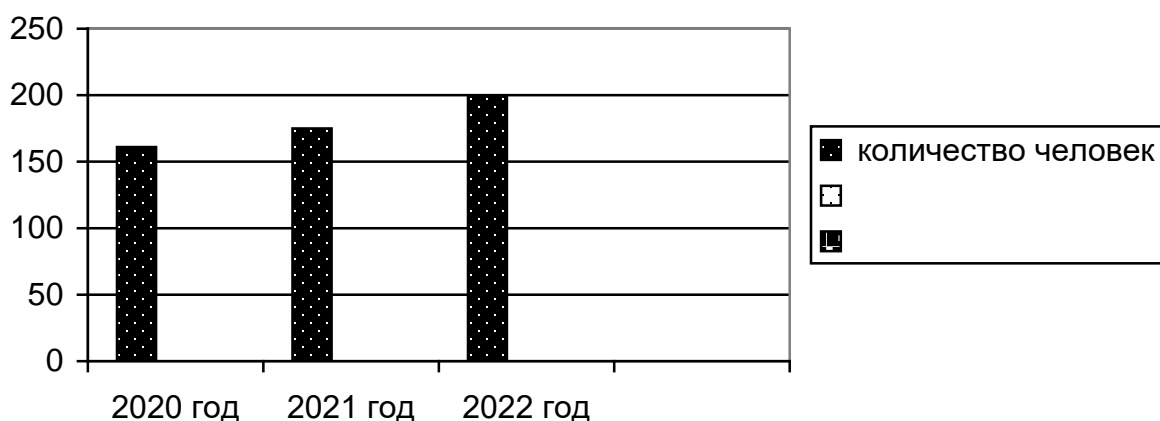


Рисунок 11 - Динамика численности персонала в ООО «Волгастройкомфорт», чел.

Во время исследования было проанализировано движение персонала в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год, данные представлены в таблице 12.

Таблица 12 - Анализ показателей движения персонала в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Изменения 2021 год к 2020 году	Изменения 2022 год к 2021 году
Численность сотрудников на начало года, чел.	155	161	175	6	14
Принято за год сотрудников, чел.	35	55	92	20	37
Уволено сотрудников всего, чел:	29	41	68	22	27
собственное желание;	29	41	66	12	25
несоответствие занимаемой должности;	-	-	-	-	-
нарушение трудовых обязанностей и дисциплины;	-	-	-	-	-
выход на пенсию	-	-	2	-	2
Численность персонала на конец года, чел.	161	175	199	14	24
Среднесписочная численность персонала, чел.	158	168	187	7	19

Продолжение таблицы 12

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Изменения 2021 год к 2020 году	Изменения 2022 год к 2021 году
Количество работников, проработавших весь год, чел.	126	112	107	14	-5
Коэффициент оборота по приему сотрудников, %	22	33	49	11	16
Коэффициент оборота по выбытию сотрудников, %	18	24	36	6	12
Текучесть персонала, %	18,35	24,4	36,36	6,05	11,96
Постоянство персонала, %	8	67	57	-13	-10

Из таблицы 12 видно, что произошло увеличение коэффициента оборота по приему сотрудников.

Этот показатель связан с увеличением объемов строительства. В связи с этим открылись новые вакансии, и увеличилось количество рабочих мест. Среднесписочная численность сотрудников увеличилась в 2021 году по сравнению с 2020 годом на 7 человек, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом увеличилась на 19 человек.

В 2022 году по сравнению с 2021 годом снизилось количество сотрудников, проработавших весь год на 5 человек. Из проведенного исследования видна динамика по увеличению коэффициента оборота по выбытию сотрудников.

В 2021 года по сравнению 2020 годом произошел рост коэффициента текущесть персонала на 6,05%, а в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 11,96%. График роста коэффициента текущесть в ООО «Волгастройкомфорт» показан на рисунке 12.

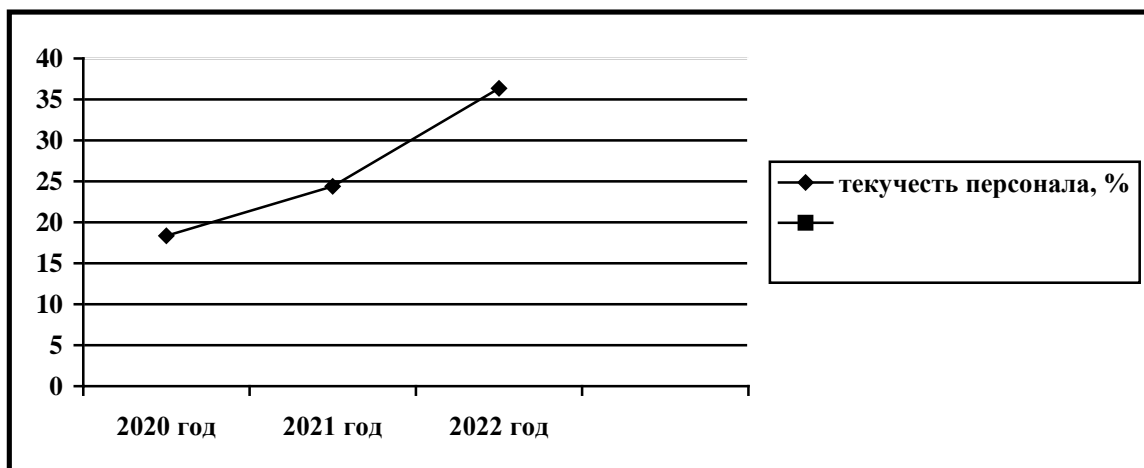


Рисунок 12 - График роста коэффициента текучести в ООО «Волгастройкомфорт»

Рост коэффициента текучести показывает неэффективность проводимой социальной политики. Но в ООО «Волгастройкомфорт» реализуются различные мероприятия для сохранения кадрового потенциала. Социальная политика в ООО «Волгастройкомфорт» направлена на создание комфортных условий труда для всех работников:

- предусмотрены льготы и социальные выплаты для сотрудников, улучшаются условия труда, проводится плановая индексация заработной платы, созданы возможности для профессионального роста;
- проводится строгий контроль соблюдения системы безопасности на строительных объектах;
- задействована система мотивационного воздействия на персонал ООО «Волгастройкомфорт», основанная на материальном и нематериальном вознаграждении;
- социальная защищенность всех сотрудников ООО «Волгастройкомфорт».

Из вышеперечисленного можно сделать вывод, что в ООО «Волгастройкомфорт» созданы достойные условия для работы персонала с соблюдением прав и гарантий труда всех сотрудников. Проводимая социальная политика в ООО «Волгастройкомфорт» обеспечивает

сотрудникам высокое качество жизни, личностное и профессиональное развитие и является частью стратегии организации [25].

Для выявления причины текучести кадров было проведено исследование длительности работы каждого уволившегося сотрудника в период с 2020 года по 2022 год, данные представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Длительность работы в ООО «Волгастройкомфорт» каждого уволившегося сотрудника с 2020 года по 2022 год

Год	В первый месяц работы, чел.	От двух до трех месяцев, чел.	От четырех до шести месяцев, чел.	От семи месяцев до года, чел.	От одного года, чел.	Кол-во уволившихся за год, чел.
2020 г.	1	14	10	2	2	29
2021 г.	3	18	13	4	3	41
2022 г.	2	30	26	6	4	68

Из таблицы 13 видно, что за исследуемые три года самое большое число увольнений сотрудников происходит из числа новых сотрудников, которые отработали в ООО «Волгастройкомфорт» от двух до 6 месяцев.

На основании этих исследований можно сделать вывод, что в ООО «Волгастройкомфорт» есть проблемы в процессе адаптации персонала. Этим объясняются высокие показатели текучести персонала. Новые сотрудники увольняются в течение первых двух-трех месяцев работы.

Для оценки процесса адаптации был использован методологический способ опроса новых сотрудников. В опросе приняло участие 10 человек. Все респонденты состояли из числа новых сотрудников и были предупреждены о важности правдивых ответов для исследования. Был проведен опрос по объективным показателям новых сотрудников для обнаружения проблем адаптации, данные показаны в таблице 14.

Таблица 14 - Результаты опроса новых сотрудников по объективным показателям для обнаружения проблем адаптации

Вопросы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Вы уже начали выполнять полностью производственное задание (план работы)?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Допускаете ли Вы брак?	Нет	Да	Нет	Нет	Нет	Нет	Да	Нет	Нет	Нет
Соблюдаете ли Вы нормы трудовой дисциплины?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Принимаете ли Вы участие в мероприятиях, проходящих в ООО «Волгастройкомфорт»?	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
Соблюдаете ли Вы традиции в ООО «Волгастройкомфорт»?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да

По результатам исследования объективных показателей проблем адаптации показанных в таблице 14 видно, что новые сотрудники справляются с производственными задачами, соблюдают трудовую дисциплину, но не принимают участие в жизни коллектива.

Было так же проведено исследование методом опроса десяти новых сотрудников по субъективным показателям для обнаружения проблем адаптации, данные показаны в таблице А.1.

По результатам исследования субъективных показателей проблем адаптации показанных в таблице А.1 видно, что в ООО «Волгастройкомфорт» нет плана адаптации, адаптационные материалы недоступны для новых сотрудников. Большая часть респондентов не ощущает помощь наставника. У 50% респондентов не сложились отношения в новом коллективе. Все респонденты не знают организационную структуру в ООО «Волгастройкомфорт». На момент опроса почти все респонденты испытывают стресс от адаптации. У всех респондентов остались вопросы организационного и производственного характера. И все респонденты не могут вовремя получить на эти вопросы ответ. Из всего вышеизложенного видно, что проблемы адаптации сотрудников в основном составлены из

субъективных показателей. В организации отсутствует нормативный акт «Положение об адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» и план адаптации новых сотрудников.

Вышеизложенные проблемы адаптации персонала взаимосвязаны. Их можно сгруппировать. Проблемы адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»:

- не регламентирован процесс адаптации новых сотрудников;
- не организовано наставничество.

Проблемы адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» сформулированы. В следующем разделе будут разработаны мероприятия по совершенствованию адаптации персонала и произведен расчет их социально-экономической эффективности.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

3.1 Рекомендованные мероприятия по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Выявленные проблемы адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»:

- не регламентирован процесс адаптации новых сотрудников;
- не организовано наставничество.

На основании выявленных проблем адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» были определены необходимые мероприятия их для устранения. Для устранения проблемы адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» необходимо провести два мероприятия.

Мероприятия по устранению проблем процесса адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Мероприятия по устранению проблем процесса адаптации в ООО «Волгастройкомфорт»

Мероприятия по устранению проблем адаптации	Пути решения
Мероприятие 1. Регламентировать процесс адаптации новых сотрудников	<ul style="list-style-type: none">– разработать Положение об адаптации персонала;– разработать нормативный акт о мерах поощрения сотрудников (наставника и buddy), участвующих в Программе адаптации;– разработать Программу по адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»);
Мероприятие 2. Внедрить в ООО «Волгастройкомфорт» чат-бот Бокс Батл для адаптации персонала.	чат-бот Бокс Батл.

Для решения проблем адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» необходимо провести следующие мероприятия:

- мероприятие 1 (регламентировать процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»);
- мероприятие 2 (внедрить в ООО «Волгастройкомфорт» чат-бот Бокс Батл).

Мероприятие 1. Регламентировать процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт». Цель мероприятия 1:

- сделать вхождение в должность для нового сотрудника более понятным;
- распределить ответственность между сотрудниками, участвующими в процессе адаптации.

Чтобы регламентировать процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» необходимо:

- разработать Положение об адаптации персонала;
- разработать нормативный акт о мерах поощрения сотрудников (наставника и бадди), участвующих в Программе адаптации;
- разработать Программу по адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Разрабатывать Положение об адаптации персонала, Нормативный акт о поощрении сотрудников, участвующих в процессе адаптации и Программу по адаптации персонала будет начальник отдела кадров или сотрудник отдела персонала.

Для решения проблем адаптации персонала необходимо разработать нормативный акт «Положение об адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт», чтобы регламентировать этот процесс. В нем должны быть изложены ключевые тезисы об обязанностях и ответственности должностных лиц на каждом этапе периода адаптации нового сотрудника, указаны меры по скорейшему вовлечению в рабочий процесс новых

сотрудников. Нормативный акт «Положение об адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» представлен в Приложении Б.

Плохо развитая система наставничества в ООО «Волгастройкомфорт» связана с тем, что наставничество является общественной нагрузкой, не предусматривающей материальное поощрение. Для мотивации наставников необходимо разработать нормативный акт с установленным размером материального поощрения. Все новички испытывают стресс от адаптационного процесса, они не уверены в себе, им сложно общаться в коллективе. Для того чтобы снизить их тревожность и неуверенность в себе, к каждому новому сотруднику необходимо прикрепить бадди, которого тоже необходимо заинтересовать системой нематериального поощрения. В этом нормативном акте по поощрению сотрудников, участвующих в процессе адаптации, должны быть отражены меры поощрения сотрудников, помогающих новичку:

- размер надбавок за наставничество;
- меры нематериальной мотивации за нового сотрудника для бадди.

Нормативный акт «Положение о мерах поощрения сотрудников, участвующих в процессе адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» представлен в Приложении В.

Программа по адаптации представляет собой план действий по введению нового сотрудника в должность. Программа по адаптации необходима не только для нового сотрудника, но и для руководителя структурного подразделения, HR-специалиста, наставника и коуча. В Программе по адаптации персонала указаны задачи и обязанности для каждого сотрудника, участвующего в процессе адаптации. В Программе по адаптации персонала, так же регламентированы сроки и порядок оценки адаптации нового сотрудника. По окончании программы адаптации делается заключение о прохождении новым сотрудником процесса адаптации, или о возможном продлении сроков. Новых сотрудников, не прошедших адаптацию, отправляют в отдел персонала для тестирования и анкетирования с

целью принятия решения по продлению сроков адаптации или увольнения нового сотрудника. Программа по адаптации персонала разрабатывается для каждого сотрудника индивидуально на основе тестирования. Именно поэтому она необходима. Важность Программы по адаптации персонала состоит в том, что она облегчает погружение нового сотрудника в профессиональную и социальную среду организации. Программа по адаптации представлена в Приложении Г.

Мероприятие 2. Внедрить в ООО «Волгастройкомфорт» чат-бот Бокс Батл для адаптации персонала. Цель мероприятия 2 – усовершенствовать процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Для улучшения процесса адаптации новых сотрудников необходимо использовать чат-бот. Чат-бот – это инновационный инструмент в адаптации персонала. Платформа Vox Battle имеет облачное решение, поэтому дополнительное оборудование не потребуется, только будет нужен персональный компьютер или смартфон и не потребуется установка этой программы (экономия на IT-специалистах). Запуск программы Бокс Батл занимает один день.

Благодаря использованию чат-бота Vox Battle в ООО «Волгастройкомфорт»:

- будет экономиться время наставников, руководителей структурных подразделений, коучей;
- можно контролировать и анализировать динамику каждого нового сотрудника;
- обеспечен круглосуточный доступ, с помощью которого каждый новый сотрудник сможет получить ответы на все свои вопросы;
- новые сотрудники будут обучаться, играя, так как даже названия заданий вызывают заинтересованность;
- возможность добавления контента и настраивания под должности организации;

- доступ до 100 пользователей;
- за счет использования Vox Battle время, потраченное на процесс адаптации новых сотрудников, уменьшается в два раза;
- простота использования;
- снизится нагрузка на отдел персонала;
- быстрое формирование положительного профессионального опыта;
- вовлеченность и интерес новых сотрудников в процесс адаптации за счет игровых механик;
- содержит больше 40 курсов по обучению и адаптации;
- предоставляется техническая поддержка;
- возможность использования для обучения и повышения квалификации сотрудников [27].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что с помощью внедрения Vox Battle решаются проблемы процесса адаптации в ООО «Волгастройкомфорт», он станет более организованным. С помощью использования Vox Battle новые сотрудники круглосуточно получают ответы на все свои вопросы [27].

Далее будет показана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий по устранению проблем адаптации.

3.2 Социально-экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Для оценки эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» были предложены следующие мероприятия:

- мероприятие 1 (регламентировать процесс адаптации новых сотрудников);
- Мероприятие 2 (внедрить чат-бот для адаптации персонала Бокс Батл).

Чтобы регламентировать процесс адаптации новых сотрудников необходимо:

- разработать Положение об адаптации персонала;
- разработать нормативный акт о мерах поощрения сотрудников (наставника и бадди), участвующих в Программе адаптации;
- разработать Программу по адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт».

Положение об адаптации персонала является нормативным документом, регламентирующим процесс адаптации персонала. В документе распределены обязанности сотрудников, участвующих в процессе адаптации.

В нормативном акте о мерах поощрения сотрудников, участвующих в процессе адаптации должен быть указан размер материального и иного поощрения.

Программа по адаптации персонала должна содержать план действий нового сотрудника в период адаптации.

Разработать Положение об адаптации персонала, Нормативный акт о поощрении сотрудников, участвующих в процессе адаптации и Программу по адаптации персонала должен начальник отдела кадров или сотрудник отдела персонала. В любом случае за выполненную работу предусматривается материальное вознаграждение в виде премии в размере 10000 рублей.

Стоимость чат-бота составляет 180000 рублей в год. Количество пользователей чат-ботом составляет до 100 человек. Использование игровых методик, мотивация и вовлеченность нового персонала оправдывают вложенные средства. Так же будет экономиться время наставников руководителей структурных подразделений, коучей. Благодаря

использованию чат-бота новые сотрудники получают круглосуточно верный ответ на свой вопрос. Не всегда могут ответить на разнообразные вопросы новичков наставники и руководители структурного подразделения. Часто они заняты или недостаточно внимательно слушают новичка (сказывается человеческий фактор). В данной ситуации на помощь приходит чат-бот.

Затраты на мероприятия по совершенствованию адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» представлены в таблице 16.

Таблица 16 - Затраты на мероприятия по совершенствованию адаптации в ООО «Волгастройкомфорт»

Мероприятия по совершенствованию адаптации	Стоимость, рублей в месяц
регламентировать процесс адаптации	10000
внедрить чат-бот для адаптации персонала Бокс Батл	15000
Итого:	25000

Можно рассчитать стоимость затрат на мероприятия по совершенствованию адаптации за год. Для того чтобы регламентировать процесс адаптации сумма в размере 10000 рублей будет потрачена один раз. Найдем стоимость чат-бота за год. Стоимость чат-бота за год находится путем произведения цены использования за месяц на количество месяцев в году. Стоимость чат-бота при ежемесячной оплате находится по формуле (1).

$$C = Ц \times 12 \quad (1)$$

Где, С – стоимость чат-бота за один год при ежемесячной оплате, руб.;

Ц – цена использования чат-бота за месяц, руб.

12 - месяцев

$$15000 \times 12 = 180000 \text{ рублей}$$

180000 рублей будут составлять затраты за чат-бот при ежемесячной оплате. При единовременной оплате за год в размере 100% предоставляется скидка в размере 20% за чат-бот. Скидка находится путем произведения стоимости чат-бота за один год на предоставленную скидку в размере 20%. Скидка при единовременной оплате находится по формуле (2).

$$C_k = (C \times 20\%) \div 100\% \quad (2)$$

Где, C_k – скидка при единовременной оплате, руб.;

C – стоимость чат-бота при ежемесячной оплате, руб.

$$(180000 \times 20\%) \div 100\% = 36000 \text{ рублей}$$

36000 рублей будет составлять скидка за год при единовременной оплате (экономия). Стоимость чат-бота при единовременной оплате находится путем разности годовой стоимости чат-бота при ежемесячной оплате и скидки, предоставляемой при единовременной оплате. Стоимость чат-бота при единовременной оплате находится по формуле (3).

$$C_{eo} = C - C_k \quad (3)$$

Где, C_{eo} - стоимость чат-бота при единовременной оплате, руб.;

C – стоимость чат бота при ежемесячной оплате, руб.;

C_k - скидка, предоставляемая при единовременной оплате, руб.

$$180000 - 36000 = 144000 \text{ рублей}$$

144000 рублей будет составлять стоимость чат-бота за год при единовременной оплате.

Стоимость мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» находится путем сложения стоимости чат-бота

при единовременной оплате и суммы, потраченной для того чтобы регламентировать процесс адаптации персонала. Стоимость мероприятий находится по формуле (4).

$$C_m = C_{eo} + 10000 \quad (4)$$

Где, C_m – стоимость мероприятий, руб.;

C_{eo} – стоимость чат-бота при единовременной оплате, руб.

$$144000 + 10000 = 154000 \text{ рублей}$$

Затраты на мероприятия по совершенствованию адаптации при единовременной оплате в ООО «Волгастройкомфорт» представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Затраты на мероприятия по совершенствованию адаптации при единовременной оплате в ООО «Волгастройкомфорт»

Мероприятия по совершенствованию адаптации	Стоимость, рублей в год
регламентировать процесс адаптации	10000
внедрить чат-бот для адаптации персонала Бокс Батл	144000
Итого:	154000

Таким образом, видно, что для совершенствования адаптации персонала необходимо выделить денежные средства в размере 154000 рублей.

Для оценки экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию адаптации персонала необходимо рассчитать производительность труда после предполагаемого внедрения чат-бота Бокс Батл в ООО «Волгастройкомфорт».

На основе экспертных оценок специалистов ООО «Волгастройкомфорт» прогнозный коэффициент выручки с учетом всех

рисков и изменений внешних факторов будет составлять 5%. Данные основных результатов деятельности ООО «Волгастройкомфорт» берутся из таблицы 5. Прирост прогнозируемой выручки находится по формуле (5).

$$\text{ППВ} = (B \times 5\%) \div 100 \quad (5)$$

Где, ППВ – прирост прогнозируемой выручки;

B – выручка в 2022 году.

$$\text{ППВ} = (217999000 \times 5\%) \div 100\% = 10899950 \text{ рублей}$$

Прогнозируемая выручка равна сумме прогнозируемой выручки и выручки 2022 года. Прогнозируемая выручка находится по формуле (6):

$$\text{ПВ} = B + \text{ППВ} \quad (6)$$

Где, ПВ – прогнозируемая выручка, руб.;

B – выручка 2022 года;

ППВ – прирост прогнозируемой выручки.

$$\text{ПВ} = 217999000 + 10899950 = 228898950 \text{ рублей}$$

В таблице 18 представлены основные результаты деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» за 2022 год до и после проведения мероприятий по совершенствованию адаптации персонала.

Таблица 18 - Основные результаты деятельности ООО «Волгастройкомфорт» после проведения мероприятий по совершенствованию адаптации персонала

Показатели	2022 год	После мероприятия	Изменение
Выручка, руб.	217999000	228898950	10899950
Расходы, руб.	30193000	30347000	154000
Прибыль, руб.	187806000	198551950	10745950
Среднесписочная численность, чел.	199	199	0
Производительность труда, руб./чел.	1095472	1150246	54774

Расходы за 2022 год из таблицы 5 116088000 находятся путем сложения коммерческих расходов и управленческих расходов Расходы находятся по формуле (7).

$$P = P_k + P_y \quad (7)$$

Где, P – сумма расходов за 2022 год;

P_k – расходы коммерческие, руб.;

P_y – расходы управленческие, руб.

$$P = 30088000 + 105000 = 30193000 \text{ рублей}$$

Прогнозируемые расходы получают путем сложения расходов за 2022 год с расходами на запланированные мероприятия по улучшению адаптации персонала. Прогнозируемые расходы находятся по формуле (8).

$$P = P_1 + P_2 \quad (8)$$

Где, P – прогнозируемые расходы;

P_1 – расходы за 2022 год;

P_2 – расходы на запланированные мероприятия.

$$P = 30193000 + 154000 = 30347000 \text{ рублей}$$

Прогнозируемая прибыль после проведения мероприятий совершенствованию адаптации персонала, можно получить от разности прогнозируемой выручки и всех расходов, в том числе и на проведение мероприятий. Прогнозируемая выручка находится по формуле (9).

$$ПП = В - Р \quad (9)$$

Где, ПП – прогнозируемая прибыль, руб.;

В – прогнозируемая выручка, руб.;

Р – расходы, руб.

$$228898950 - 30347000 = 198551950 \text{ рублей}$$

Изменение прибыли по сравнению с прибылью 2022 года после проведения мероприятий по совершенствованию адаптации персонала, можно получить от разности отклонений выручки и расходов. Изменение прибыли находится по формуле (10).

$$ИП = В - Р \quad (10)$$

Где, ИП – изменение прибыли, руб.;

В – отклонение выручки, руб.;

Р – отклонение расходов, руб.

$$ИП = 10899950 - 154000 = 10745950 \text{ рублей}$$

Среднесписочное количество работников после внедрения мероприятий по совершенствованию адаптации персонала останется таким же. Так как предлагаемые мероприятия улучшат организацию управления персоналом в ООО «Волгастройкомфорт».

Произойдет повышение производительности труда на 5%. Отношение прогнозируемых показателей выручки и среднесписочного количества персонала показывает значение производительности труда. Производительность труда находится по формуле (11).

$$ПТ = В \div Ч \quad (11)$$

Где, ПТ – производительность труда, руб./чел.;

В – выручка, полученная после внедрения мероприятий, руб.;

Ч – среднесписочная численность, чел.

$$ПТ = 228898950 \div 199 = 1150246 \text{ руб./чел.}$$

Экономический эффект от предложенных мероприятий получается путем отношения абсолютного отклонения выручки к расходам на проведение мероприятий. Экономический эффект находится по формуле (12).

$$\mathcal{E} = В \div Р \quad (12)$$

Где, \mathcal{E} - экономический эффект от предложенных мероприятий;

В - изменение выручки, руб.;

Р – изменение расходов, руб.

$$\mathcal{E} = 10899950 \div 154000 = 70,78 \text{ рублей}$$

Таким образом, видно, что экономический эффект после проведения мероприятий по совершенствованию адаптации персонала будет равна 70,78 рублей.

Для оценки предложенных мероприятий необходимо рассчитать срок окупаемости затрат. Срок окупаемости затрат на проведение мероприятий по

совершенствованию адаптации персонала можно найти путем отношения затрат на проведение мероприятий к изменению выручки. Срок окупаемости затрат находится по формуле (13).

$$PP = Z \div П \quad (13)$$

Где, PP – срок окупаемости;

Z – затраты на проведение мероприятий, руб.;

П – прибыль после проведения мероприятий, руб.

$$PP = 154000 \div 198551950 = 0,0007 \text{ года}$$

Срок окупаемости затрат на проведение мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» будет занимать меньше года.

Произведен анализ расчетов экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию адаптации персонала, по которому видно, что после проведения мероприятий повысится производительность труда и прибыль. Экономический эффект: 70,78 рублей. Срок окупаемости меньше одного года. Проведение мероприятий по совершенствованию адаптации персонала положительно повлияет на социальную и производственную среду в коллективе. Экономически выгодно в ООО «Волгастройкомфорт» внедрить чат-бот, так как у него широкая область применения. Чат-бот можно использовать не только для адаптации персонала, но и для обучения и аттестации [27].

Таким образом, можно сделать вывод, что благодаря предлагаемым мероприятиям в ООО «Волгастройкомфорт» повысится производительность труда и эффективность функционирования новых сотрудников, ускорится привыкание их к новой социальной среде и снизится текучесть персонала.

Заключение

Адаптация персонала является приоритетной в кадровой политике любого предприятия. От грамотно выстроенного процесса адаптации зависит качественный труд нового работника, эффективность, и результативность труда всей организации. Адаптация персонала позволяет удерживать новых сотрудников в организации и приобретать им новые профессиональные навыки. Благодаря процессу адаптации у новичка снижается стресс, быстрее происходит переход к самостоятельной работе, появляется чувство удовлетворенности от своего труда.

Грамотно организованный процесс адаптации персонала важен для нового сотрудника и для всей организации. Чем быстрее пройдет процесс адаптации, тем быстрее новый сотрудник начнет полноценно осуществлять трудовую деятельность и будет заинтересован в результатах своего труда.

Был проведен анализ исследования адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт», была дана оценка процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт», были разработаны мероприятия по совершенствованию адаптации персонала и рассчитана их экономическая эффективность.

Для достижения цели ВКР были решены задачи:

- определены теоретические основы процесса адаптации персонала;
- проанализированы процесс адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»;
- разработаны мероприятия по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»;
- проанализирована социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию адаптации персонала.

В первом разделе ВКР раскрывается понятие адаптации, рассказывается о методах, этапах и видах адаптации, раскрывается ее значимость для организации.

Второй раздел ВКР содержит анализ исследования процесса адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» с выявленными проблемами. Так же второй раздел содержит анализ основных результатов деятельности в ООО «Волгастройкомфорт» с 2020 года по 2022 год.

Третий раздел ВКР содержит разработанные мероприятия для совершенствования процесса адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»:

- регламентировать процесс адаптации новых сотрудников;
- внедрить чат-бот для адаптации персонала Бокс Батл.

Так же в третьем разделе был произведен расчет их экономической эффективности предложенных мероприятий. Производительность труда вырастет на 54774 руб. / чел. Произойдет рост прибыли на 10745950 рублей. Затраты на проведение мероприятий составляют 154000 рублей. Выручка превышает затраченные на проведение мероприятий средства. Срок окупаемости предложенных мероприятий меньше года.

Таким образом, видно, что проведение мероприятий по совершенствованию адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» будет способствовать:

- позитивному настрою новых сотрудников при интеграции в производственную среду;
- повышению производительности труда;
- росту прибыли;
- снижению текучести персонала.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Александрова Н.А., Воронин Б.А., Набоков В.И., Петросова Л.Н., Фатеева Н.Б. Управление персоналом организации: учебник / под ред. Н.А. Александровой. – Екатеринбург: Изд-во УрГАУ, 2017. 225 с.
2. Блинова М.Г. Инновационные методы подбора и адаптации персонала как основные составляющие процесса оптимизации управления человеческими ресурсами // Символ науки – 2015. – №7 – 1 // Научная электронная библиотека «Киберленинка» [Электронный ресурс]
3. Вершинина Т.Н. Взаимосвязь текучести и производственной адаптации рабочих. – Новосибирск; Наука, 2008. - 168 с.
4. «Волгастройкомфорт» Локальные нормативные акты, 2017. 98 с
5. Волкова Н.Л., Первичная Н.П. Адаптации персонала к организационной культуре. Моногр. / Наталья Волкова. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2014. – 196с.
6. Володина Н.В. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы: моногр. / Володина Наталья. – М.: Эксмо, 2016. – 240 с.
7. Ганихина Д.Ю. Наставничество в системе обучения и адаптации новых сотрудников: Справочник по управлению персоналом. №5 / Д.Ю.Ганихина; МГУКИ. - М: Изд-во МГКУКИ, 2004. – 226 с.
8. Герасимов Б.Н. Методологические инструменты исследования т оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. - №2. – с. 160-169.
9. Дедкова И.Ф., Филоненко А.А., Лымарева О.А. Применение коучинга в профессиональном развитии: новые возможности раскрытия человеческого потенциала. – Экономика устойчивого развития. 2015. №3 (23). – с. 128-132.

10. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учеб. Для бакалавров / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2015. – 288 с.
11. Егоршин, А.П. Управление персоналом. 4-е изд., испр. – Н.Новгород: НИМБ, 2015. – 720с.
12. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. – Москва: КноРус. 2015. – 42с.
13. Конституция Российской Федерации – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 82 с. – (Юрайт.Академия). – ISBN 978-5-534-16068-0/ - Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530439>
14. Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г. Адаптация в коллективе или как грамотно себя зарекомендовать. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 239 с.
15. Мурадова Н.М. Вопросы геймификации в адаптации персонала // Сборник научных статей по результатам 4 Международной научно-практической конференции. – Серпухов: Обществл с ограниченной ответственностью «Эдельвейс». 2019. – с.213-217.
16. Новичкова А.В. Воскресенская Ю.В. Сторителлинг как современный инструмент управления персоналом // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» 2014. №6
17. ООО «Волгастройкомфорт»: официальный сайт. – Тольятти. - // URL: <https://volgosk.ru/>
18. Патрахина Т.Н. К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект / Т.Н. Патрахина, Ю.И. Ткаченко. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2015. - №7 (87). – с 464-466.
19. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ. Специалист по управлению персоналом. [Электронный ресурс]: <https://www.pro-personal.ru/article/1097357-qqea-17-m4-profstandart-spetsialista-po-upravleniyu-personalom>

20. Прошина А.Н. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ / А.Н. Прошина. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 244 с.
21. Современные чат-боты в HR. [Электронный ресурс]: <https://www.forbes.ru/tehnologii/347533-sovremennye-chat-boty-v-hr-pochemu-nado-trollit-robotov>
22. Статья 87.1 Гражданского Кодекса Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа:// URL: <https://legacts.ru/kodeks/GK-RF-chast-1/razdel-i/podrazdel-2/glava-4/ss-2/4/statia-87/>
23. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
24. Управление персоналом: учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г.Руденко. – М.: Издательство Юрайт, 2020. - 513 с.
25. Чумарин И.Г. Испытательный срок и адаптация с точки зрения кадровой безопасности. // Кадры предприятия. 2003. №4.
26. Шведова Т.О. Организация системы адаптации новых сотрудников [Электронный ресурс] // <http://www.hr-portal.ru/node/284> (08/05/2009)
27. Vox Batl – Платформа для адаптации. [Электронный ресурс] // <https://www/b24-6jtwmmf/rbitrix24.site>.
28. Austin, Mike. Effective writing for commerce and industry / M. Austin. – Crediton: MA PUBLICATIONS, 1989. – 101 p.
29. Baker, Richard. Advanced Financial Accounting: научное издание / R. E. Baker, V. C. Lembke, T. E. King. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 1989. – 1190 p.
30. Bingham, Robert. Study Guide to Accompany McConnell and Brue Economics / R. C. Bingham, W. B. Walstad. – 11th ed. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 1990. – 490 p.

31. Brealey, Richard. Principles of corporate finance / R. A. Brealey, S. C. Myers. – 3 rd ed. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 1988. – 954 p.

32. Business today / D. J. Rachman [et al.]. – 6 th ed. – New York; St. Louis; San Francisco: McGraw-Hill Publishing Company, 1990. – 669 p.

Приложение А

Результаты опроса новых сотрудников по субъективным показателям для обнаружения проблем адаптации

Таблица А.1 - Результаты опроса новых сотрудников по субъективным показателям для обнаружения проблем адаптации

Вопросы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Доступны ли для Вас адаптационные материалы?	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
Был ли выдан Вам план адаптации?	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
Помогают ли Вам преодолеть адаптацию специалисты отдела персонала?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Ощущаете ли Вы помощь наставника?	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Да
Проводит ли с Вами беседы руководитель структурного подразделения? Помогает ли он Вам?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Устраивают ли Вас условия труда?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Устраивает ли Вас уровень заработной платы?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Сложилось ли у Вас взаимоотношения в коллективе?	Да	Нет	Нет	Да	Да	Нет	Да	Нет	Да	Нет
Подходит ли Вам график работы?	Да	Нет	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Предполагаете ли Вы возможность карьерного роста?	Да	Да	Да	Нет	Да	Да	Нет	Да	Да	Нет
Знаете ли Вы организационную структуру организации?	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет
Оцените по пяти бальной шкале уровень психологической удовлетворенности от новой работы?	4	3	4	5	3	4	4	3	4	3
Устраивает ли Вас предоставленный социальный пакет?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Знаете ли Вы к кому обращаться с возникающими вопросами и проблемами?	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	Да	Нет	Да	Да
Оправдались ли Ваши ожидания связанные с работой в ООО «Волгастройкомфорт»?	Да	Нет	Да	Да	Да	Нет	Да	Да	Да	Да
Вы испытываете на данный момент стресс от адаптации?	Да	Да	Нет	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Нет
У вас остались на данный момент профессиональные и организационные вопросы?	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Вы вовремя получаете на эти вопросы ответы?	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Да	Нет

Приложение Б

«Положение об адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Общие положения

- Положение адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт» представляет собой нормативный акт, который регламентирует порядок работы по первичной и вторичной адаптации принятых в штат новых сотрудников для формирования навыков и умений в профессиональной деятельности с помощью высококвалифицированных специалистов для скорейшего достижения уровня квалификации, соответствующего должностным требованиям.
- Процесс адаптации персонала понимание новым сотрудником статуса своей должности и своего структурного подразделения в организационной структуре ООО «Волгастройкомфорт», а также приспособление к новой социальной среде, к трудовому коллективу и межличностным отношениям.
- Управление адаптацией новых сотрудников осуществляется отделом персонала ООО «Волгастройкомфорт».
- Положение разработано в соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации, с законодательством Российской Федерации на основании Устава ООО «Волгастройкомфорт»

Цели и задачи адаптации персонала.

- Помогать новому сотруднику пройти процесс адаптации в ООО «Волгастройкомфорт» для скорейшего начала самостоятельной трудовой деятельности.
- Помочь новичку осуществить введение в профессию с помощью обучения и стажировки.
- Оптимизировать процесс освоения профессиональных навыков и умений с получением опыта работы.

Продолжение Приложения Б

- Учить нового сотрудника качественно выполнять стоящие перед ним трудовые задачи, ответственно относиться к должностным обязанностям, соблюдать дисциплину и уважительно относиться к коллегам по работе.
- Развивать способности новичка, подталкивать его к личностному росту, повышать его профессиональный уровень.

Функции адаптации персонала.

- Повысить качество и эффективность работы ООО «Волгастройкомфорт»
- Понизить текучку кадров.
- Сформировать дружный коллектив, заинтересованный в результатах своего труда с благоприятным внутренним микроклиматом.
- Повысить мотивацию сотрудников.

Организация адаптации.

- Определить уровень подготовки нового сотрудника путем проведения тестирования.
- Выбрать и разработать индивидуальную программу адаптации для конкретного нового сотрудника на основании проведенного тестирования (монохромная программа включает в себя только профессиональную адаптацию, комплексная включает в себя и профессиональную и социальную).
- Программа адаптации разрабатывается руководителем структурного подразделения совместно с наставником и HR-специалистом.
- Разработанная программа должна быть утверждена руководителем отдела персонала.
- Ответственность за выполнение программы адаптации несут руководитель структурного подразделения, наставник, HR-специалист и бадди.

Продолжение Приложения Б

- С программой адаптации должны быть ознакомлены все лица, которые участвуют в программе адаптации.

Контроль выполнения программы адаптации.

- Контроль проведения процесса адаптации возлагается на руководителя структурного подразделения и HR-специалиста.
- В последний день адаптации нового сотрудника руководитель структурного подразделения должен произвести оценку его трудовой деятельности и отметить это в Программе адаптации.
- При успешном прохождении Программы адаптации выставляются удовлетворительные оценки по всем пунктам.
- В заключение программы адаптации прописывается: прошел ли новый сотрудник адаптацию или нет, требуется ли продление сроков адаптации.
- Новых сотрудников, не прошедших адаптацию, отправляют в отдел персонала для тестирования и анкетирования с целью принятия решения по продлению сроков адаптации или увольнения нового сотрудника

Обязанности сотрудников, участвующих адаптации.

Руководитель структурного подразделения обязан:

- требовать от нового сотрудника соблюдения Программы адаптации и настоящего Положения;
- контролировать и выставлять оценки на каждом этапе адаптации;
- назначать наставника и бадди, контролировать их действия по отношению к новому сотруднику;
- выставлять итоговую оценку адаптации нового сотрудника и составлять на него характеристику;
- разработать программу адаптации.

Наставник обязан:

Продолжение Приложения Б

- помочь новому сотруднику акклиматизироваться в новой социальной среде и овладеть необходимыми профессиональными навыками;
- разработать программу адаптации;
- передавать новичку профессиональный опыт и знания;
- мотивировать нового работника на выполнение производственных задач.

Новый сотрудник обязан:

- выполнять Программу адаптации;
- выполнять требования руководителя структурного подразделения, наставника и бадди для скорейшего прохождения Программы адаптации;
- повышать свою квалификацию, улучшать свои навыки;
- проходить проверочное оценивание каждого этапа адаптации.

Бадди обязан:

- помочь новому сотруднику быстрее влиться в коллектив, в новую социальную среду и преодолеть все этапы адаптации.

Наставник должен соответствовать требованиям:

- опыт работы от трех лет;
- иметь грамотную, лаконичную и понятную речь;
- понимать организационную структуру организации;
- иметь желание делиться опытом;
- быть коммуникабельным.

При приеме на работу HR-специалист должен ознакомить нового сотрудника с настоящим Положением.

Настоящее Положение является обязательным для исполнения всех новых сотрудников и других сотрудников, участвующих в процессе адаптации.

Ознакомление с положением об адаптации сотрудников.

Продолжение Приложения Б

- При приеме на работу HR-специалист должен ознакомить нового сотрудника с настоящим Положением.
- Настоящее Положение об адаптации сотрудников ООО «Волгастройкомфорт» утверждено приказом директора ООО «Волгастройкомфорт» Минеевым Артемом Сергеевичем.

Положение является обязательным для исполнения всех новых сотрудников и других сотрудников, участвующих в процессе адаптации.

Руководитель отдела персонала _____

Приложение В

Положение о мерах поощрения сотрудников, участвующих в процессе адаптации в ООО «Волгастройкомфорт»

Общие положения.

- Положение о поощрении сотрудников, участвующих в процессе адаптации в ООО «Волгастройкомфорт», устанавливает условия и порядок мер поощрения.

Цели Положения:

- повышение мотивации сотрудников, участвующих в процессе адаптации;
- улучшение выполнения порученных обязанностей по вовлечению нового сотрудника в рабочий процесс и социальную среду в ООО «Волгастройкомфорт».
- Премии наставнику начисляются из фонда оплаты труда.
- Основанием для начисления премий является оценочный лист каждого этапа адаптации и Программа адаптации нового сотрудника.
- Поощрения бадди носят нематериальный характер.

Периодичность и условия премирования.

- Премия наставнику начисляется после успешного прохождения всех этапов адаптации нового сотрудника по конечному результату, который оценивает руководитель структурного подразделения.
- Премия наставнику выплачивается единовременно за каждого нового сотрудника.

Размер поощрений.

- Премия наставнику начисляется в размере 100% должностного оклада за каждого нового сотрудника, прошедшего адаптацию.
- Мерой поощрения бадди являются дополнительные три дня к отпуску.

Приложение Г

План адаптации персонала в ООО «Волгастройкомфорт»

Задачи на этапах адаптации:

Пребординг.

- Сформировать положительное представление об ООО «Волгастройкомфорт».
- Дать понять новому сотруднику, что он нужен ООО «Волгастройкомфорт».
- Предоставить новичку первоначальную информацию об ООО «Волгастройкомфорт».

Подготовительный этап (длительность до 7 дней)

- Знакомство нового сотрудника с ООО «Волгастройкомфорт», с его историей, целями, миссией, Уставом, нормативными документами, правилами поведения и трудового порядка, графиком работы, организационной структурой, корпоративными требованиями.
- Прохождение обучения техники безопасности и охране труда.
- Прохождение необходимого курса обучения профессиональной деятельности.
- Прохождение адаптационного тренинга, разработанного для новых сотрудников.
- Знакомство с руководителем структурного подразделения, трудовым коллективом и рабочим местом новичка.
- Получение программы адаптации от руководителя структурного подразделения.
- Для скорейшей адаптации к новичку прикрепляются наставник и бадди.

Обучение (длительность до 3 месяцев)

- Детальное изучение и выполнение программы адаптации.

Продолжение Приложения Г

- Новый сотрудник под руководством наставника осваивает должностные обязанности Контроль выполнения программы адаптации, промежуточная оценка адаптации нового сотрудника.
- Контроль выполнения программы адаптации со стороны наставника, промежуточная оценка адаптации нового сотрудника.
- Контроль нового сотрудника со стороны руководителя структурного подразделения для своевременного принятия мер по устранению трудностей, возникших при прохождении процесса адаптации.

Практика (длительность от 3 до 6 месяцев)

- Контроль выполнения программы адаптации новым сотрудником со стороны наставника, оценка производственных навыков. При положительной оценке профессиональных навыков, новичок приступает к самостоятельной работе.
- При выполнении новым сотрудником менее 90% задач, руководитель структурного подразделения вносит корректировки в программу адаптации, тем самым, исключая повтор ошибок новичка.
- При выполнении новым сотрудником составляет менее 80% задач, или при повторе скорректированных ошибок более трех раз, руководитель структурного подразделения докладывает HR-специалисту для изменения Программы адаптации.
- Практическая адаптация нового сотрудника продолжается от трех до шести месяцев.

Функционирование (длительность до года)

- Завешается адаптация проверочным испытанием нового сотрудника, на котором он показывает уровень трудовой и социальной адаптации, с выставлением оценки прошедшей адаптации.
-

Продолжение Приложения Г

- На этапе функционирования адаптация обычно заканчивается к концу первого года работы новичка. Длительность ее зависит от темперамента и особенностей психологического типа нового сотрудника.

Контроль результатов адаптации персонала.

- Контроль проведения процесса адаптации возлагается на руководителя структурного подразделения и HR-специалиста.
- В последний день адаптации нового сотрудника руководитель структурного подразделения должен произвести оценку его трудовой деятельности и отметить это в Программе адаптации.
- При успешном прохождении Программы адаптации выставляются удовлетворительные оценки по всем пунктам.
- В заключение программы адаптации прописывается: прошел ли новый сотрудник адаптацию или нет, требуется ли продление сроков адаптации.
- Новых сотрудников, не прошедших адаптацию, отправляют в отдел персонала для тестирования и анкетирования с целью принятия решения по продлению сроков адаптации или увольнению нового сотрудника.

Руководитель отдела персонала _____