Міністерство освіти і науки України
Кам’янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Аналіз системи адаптації персоналу підприємства»

Виконав: студент 4 курсу Mg1-B21 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Богута Володимир Юрійович

Керівник: Лисак В.Ю, к. екон. н, доцент

Рецензент: Семенець І.В., к. екон. н, доцент

Кам’янець-Подільський 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП ……..……3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТА……..…… 6

1.1 Роль адаптації працівників для діяльності підприємства……...6

1.2 Структура системи адаптації персоналу підприємства…….11

1.3 Характеристика основних етапів адаптації персоналу……..16

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ КП «МІСЬКТЕПЛОВОДЕНЕРГІЯ» 22

2.1 Загальна характеристика діяльності КП «Міськтепловоденергія». 22

2.2 Загальна характеристика персоналу підприємства……29

2.3 Вплив якісних характеристик персоналу на систему адаптації…...36

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ КП «МІСЬКТЕПЛОВОДЕНЕРГІЯ»…….41

3.1 Зарубіжний досвід адаптації персоналу підприємства ……....41

3.2 Заходи щодо вдосконалення системи адаптації КП «Міськтепловоденергія»……...48

ВИСНОВКИ….....54

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….…… 58

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах які склались на ринку праці, відчувається брак висококваліфікованих кадрів для всіх галузей народного господарства. Тому в процесі управління персоналом доволі важливим етапам не лише відбір працівників необхідної кваліфікації але й їх адаптація після того коли їх прийняли на підприємство. Тому перед керівниками підприємств та спеціалістам з управління персоналом постає потреба розробки дієвої система адаптації працівників після проходження якої претенденти залишаються працювати на підприємстві.

Оскільки через відсутність дієвої система адаптації працівників на підприємстві претенденти можуть відчувати себе не комфортно, що сприятиме тому, що працівник не захоче продовжувати роботу на підприємстві. Якщо новий працівник буде належати сам собі особливо на перших етапах та підприємство втратить можливість сформувати висококваліфікованого працівника який буде ототожнювати себе з підприємством та підпорядковувати свої особисті цілі з цілями підприємства.

Система адаптації працівників передбачає проходження всіх її етапів, під час яких працівник не тільки ознайомлюється з роботою підприємства в цілому але й з особливістю діяльності його окремих структурних підрозділів. Крім того для того, щоб працівник себе почував комфортно він має пройти не лише трудову адаптацію але й психологічну. Саме вона доволі часто відіграє важливу роль в процесі пристосування працівника до нового підприємства. Якщо працівник зуміє влитись в колектив та пристосуватись до цінностей які панують в колективі це допоможе швидше пройти процес адаптації.

Питання адаптації персоналу висвітлювалось в працях як зарубіжних так і вітчизняних вчених серед них варто зазначити наступні: Андрєєва Т.В., Багрова І.В., Герасимчук В. Г., Захарова О. В., Іляш О. І. , Колот А. О**,** Лібанова Є. М., Носик О. М., Савченко В. А., Ткаченко А.М., Чернишова, Л. І., Якименко Н. В., Яременко В.А.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів та практичних навиків щодо розробки та впровадження в практику управління персоналом системи адаптації працівників підприємства. А також розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи адаптації працівників на досліджуваному підприємстві з метою покращення показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Відповідно до обраної теми кваліфікаційної роботи під час проведення дослідження були поставлені наступні завдання:

- визначити роль адаптації працівників в процесі діяльності підприємства;
- дослідити структуру адаптації персоналу підприємства;
- охарактеризувати основні етапи адаптації персоналу;
- провести аналіз загальної характеристики діяльності досліджуваного підприємства;
- здійснити аналіз якісних характеристик персоналу підприємства;
- вивчити зарубіжний досвід адаптації персоналу підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи адаптації підприємства.

Об'єкт дослідження є формування персоналу підприємства шляхом розробки та впровадження сучасної системи адаптації працівників КП «Міськтепловоденергія».

Предметом дослідження є існуюча на підприємстві система адаптації працівників та її значення в процесі формування персоналу підприємства а також шляхи її вдосконалення в процесі управління персоналом.

Методи дослідження в основу виконання кваліфікаційної роботи покладені праці як зарубіжних так і вітчизняних вчених щодо адаптації працівників підприємства та збірники науково-практичних конференцій з відповідної проблематики.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи для вирішення поставлених завдань використовуються такі методи: теоретичного узагальнення; економіко-математичні; системного та статистичного аналізу; метод кластерного аналізу; метод матричного аналізу; методи дерева рішень; графічний метод.

Практичне значення одержаних результатів виявляється в дослідженні теоретичних положень адаптації персоналу підприємств, розробці дієвої системи адаптації працівників особливо тих хто приступає до трудової діяльності. Вивчено зарубіжний досвід управління адаптацією працівників та можливість його адаптації до сучасних умов господарювання підприємств. Розроблено шляхи вдосконалення системи адаптації працівників підприємства, що допоможе вдосконалити систему управління персоналом підприємства.

Обсяг та структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

Система адаптації має сприяти тому, щоб підприємство не відчувало проблем з працівниками та адаптувало працівників до трудової діяльності з найменшими витратами як часу так і ресурсів. Крім того в процесі відбору підприємство має забезпечуватись працівниками як необхідної кількості так і з необхідними якісними характеристиками, щоб забезпечити підприємству високу конкурентоспроможність на ринку та сприяло підвищенню його продуктивності.

В процесі управління персоналом прийнято поділяти адаптацію на два види первину та вторинну. Суть первинної адаптації полягає в пристосуванні нових співробітників які не мають досвіду трудової діяльності, коли співробітник вперше влаштовується на роботу та включається в трудову діяльність на певному конкретному підприємстві, як правило такий працівник не маючи досвіду покладає великі надіє на місце трудової діяльності.

Вторинна адаптація являє собою систему пристосування працівників які мають певний досвід роботи та дане підприємство не являється для нього першим місцем роботи, як правило доволі часто відбувається просто зміна місця роботи.

Адаптація працівників має доволі складну структуру яка включає перш за все трудову адаптацію. Трудова адаптація це доволі складний соціальний процес опанування новим працівником виробничої ситуації в якій на відмінну від біологічного та особистісного рівня виробниче середовище здійснюються активну взаємодію один на одного та являють собою адаптивно-адаптующими системами.

Кожен колектив в своїй діяльності керується соціально-психологічними нормами які переважають в його діяльності. Вони можуть бути неоднаковими навіть серед різних структурних підрозділів одного підприємства. Наприклад відділ бухгалтерії мають свої цінності яких дотримуються всі працівники а відділ маркетингу абсолютно інші. Тому

новий працівник може не відразу зорієнтуватись в цінностях які притаманні всім працівникам трудового колективу.

Професійна адаптація персоналу полягає в тому на скільки новий співробітник володіє професійними навиками та специфічними вміннями, для формування деяких професійних якостей які необхідні для виконання поставлених перед ним виробничих завдань а також для розвитку стійкого відношення працівника до професії якою він володіє. Доволі часто на вітчизняних підприємствах професійно адаптація працівників полягає в ознайомлені їх з посадовими обов'язками які вони мають виконувати перебуваючи на тій чи іншій посаді, при цьому обумовлюється якими здібностями вони мають володіти щоб якісно виконувати поставлені перед ними виробничі завдання.

Під час соціально-психологічної адаптації працівник поступово отримує інформацію про трудову діяльність підприємства існуючих на ньому нормах та правилах поведінки, цінностей та систему особистих та ділових взаємовідносин в колективі а також вивчає позиції окремих члені колективу та систему взаємодії між працівниками та неформальними лідерами колективу. Дана інформація не засвоюється працівником пасивно, а співставляється з існуючим у нього досвідом та ціннісними орієнтаціями.

Культурно-побутова адаптація, полягає в залученні нового члену колективу до спільних традиційних для даного підприємства культурних заходів які як правило, відбуваються поза робочим часом. Як правило рівень даних заходів залежить від культури виробництва, розвитком його інфраструктури а також рівнем розвитку членів колективу.

КП "Міськтепловоденергія" є юридичною особою, в своїх діях керується Законами України «Про створення комунального підприємства», «Про місцеве самоврядування в Україні», іншими законодавчими актами України, статутом. Підприємство має відокремлене майно, самостійний баланс, свій фірмовий бланк, печатку із своїм найменуванням, штамп, діє на принципах повного господарського розрахунку, може від свого імені

укладати договори, набувати майнові і особисті немайнові права та обов'язки, бути позивачем і відповідачем в судових органах.

Основними завданнями підприємства є: надання якісних і своєчасних послуг споживачам; реконструкція енергоємного обладнання; впровадження когенераційних установок; влаштування системи диспетчеризації; реконструкція та будівництво нових котелень.

Основними видами діяльності є: виробництво теплової та електричної енергії; транспортування теплової енергії магістральними та місцевими тепловими мережами; постачання теплової енергії; постачання електричної енергії за нерегульованим тарифом; надання послуг водопостачання, водовідведення та очистки стоків всім категоріям споживачів; постачання та передача електричної енергії електромережами підприємства; розвиток та вдосконалення системи теплопостачання з метою якісного забезпечення тепловою енергією споживачів міста; виготовлення технічних умов та проектно-кошторисної документації на інші види діяльності.

Аналіз персоналу досліджуваного підприємства свідчить про те, що на підприємстві працює достатня кількість працівників які здатні виконувати всі поставлені перед підприємством завдання. За аналізований період кількість персоналу постійно зростає.

При цьому керівники підприємства намагаються зберегти пропорцію в структурі персоналу між адміністративним персоналом, робітниками та непромисловим персоналом, що допомагає зберегти позитивний мікроклімат в колективі. Однак в ситуації, що склалась в суспільстві на підприємстві зменшується кількість чоловіків та збільшується кількість жінок на підприємстві.

На сьогоднішній день однією з вимог до керівників та більшості спеціалістів є наявність вищої освіти звичайно бажано за спеціальністю. В процесі роботи більшість працівників намагаються підвищити свій освітній рівень якщо того вимагає посада яку вони обіймають. Дослідження показали, що нажаль існує такий недолік як освіта у багатьох працівників не відповідає

специфіці роботи. У зв’язку цим виникає потреба постійного вдосконалення знань та вмінь шляхом підвищення кваліфікації та переймання передового досвіду, однак працівники на це охоче йдуть особливо тоді коли це відбувається за кошти підприємства.

Адаптація нових працівників має сприяти структурним змінам в роботі КП «Міськтепловоденергія» її завданням є забезпечення підприємства необхідними працівниками відповідної кількості та кваліфікації. В практичній діяльності підприємств останнім часом відчувається гостра потреба в кадрах високої кваліфікації.

В процесі адаптації працівників КП «Міськтепловоденергія» варто використовувати досвід передових країн світу зокрема і Японії. Система адаптації персоналу на японських підприємствах характеризується великою специфікою. Школярі які навчаються в школах до переходу на другий рівень середньої освіти десяті дванадцяті класи практично не мають можливості отримати навики практичної підготовки.

Доволі цікавим є досвід який використовується на малих підприємствах США до неї в основному залучається менеджер який має практичний досвід роботи з персоналом інколи в цьому процесі приймає участь представник профспілкової організації. При цьому використовуються різноманітні програми як і такі які в основному до уваги беруть усну інформацію, до формалізованих процедур, які пов'язують усні уявлення з письмовими та графічними методами, що дозволяє більш повно провести процес адаптації працівників.

Застосування зарубіжного досвіду на КП «Міськтепловоденергія» сприятиме тому, що працівники швидше та якісніше проходитимуть процес адаптації. Досвід вказує на те, що чим вищий рівень розвитку працівника, його професійних знань, умінь та навиків мотивованість до праці у них вища вони швидше вдосконалюють професійні навики та здатні якісніше виконувати поставлені перед ними професійні завдання а це сприятиме підвищенню продуктивності праці та збільшенню прибутків підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Т.В. Мотиваційний механізм як засіб підвищення ефективності праці в банківській сфері. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 42. 2023. С. 259-263.

2. Арапова О., Щелкунова, А, 4. Роль формування та управління кадровим потенціалом у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, 8, 2024 с. 35– 46.

3. Багрова І.В. Нормування праці. Київ. Центр навчальної літератури, 2023. 212 с.

4. Бєлік В. Д. Функціональний підхід до формування системи управління персоналом підприємства. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна, 2024, с. 54–57.

5. Бойченко В. С. Аутсорсинг в управлінні персоналом: сучасний стан. Економіка розвитку № 2, 2024. с. 60–64.

6. Василик А. В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. Соціально–трудові відносини: теорія та практика, 2024, с. 306–314.

7. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. Київ. Центр учбової літератури, 2009. 502 с.

8. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. Київ. КНЕУ, 2022. 360 с.

9. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ. 2022. 488 с.

10. Гусак І. В.. Кадрова служба як суб’єкт реалізації державної кадрової політики в Україні. Менеджер, 2, 2024. с. 38–43.

11. Данюк В.М. Організація праці менеджера. Київ. 2021. 276 с.

12. Денисенко М. П., Терещук, Л. В., Управління персоналу на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід, 7. 2024, с. 53–57.

13. Економіка підприємства. за заг. ред. С.Ф. Покропивного. Київ. 2021. 528 с.

14. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ. 2020. 864 с.

15. Захарова О. В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування. Київ. 2020. 378 с.

16. Золотарьов В. Перспективи реформування кадрових служб органів влади. Теоретичні та прикладні питання державотворення, 2015, с. 19– 29.

17. Іляш О. І. Економіка праці і соціально-трудових відносин. Київ. 2020. 476 с.

18. Калинець К. С. Стратегії менеджменту персоналу в сучасних умовах розвитку організації. Фінансовий простір, 2, 2015. с. 328–332.

19. Кичко І., Горбачова, О. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2, 2017. с. 7–14.

20. Колот А. О. Корпоративна соціальна відповідальність : еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2023. № 4. с.26-35

21. Лебедєва В. К., Ковальчук, Г. К., Васюченко, А. М.. Управління трудовими ресурсами регіону в умовах економічної кризи. Проблеми економіки та політичної економії, 1, 2021 с. 99–108.

22. Лібанова Є. М. Гуманізм, суспільна інтеграція та соціальний розвиток. Демографія та соціальна економіка. 2020. № 2. С. 3-15.

23. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Львів. 2020. 424 с.

24. Мазник Л. В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. Наукові праці Національного університету харчових технологій, т. 23, № 3, 2020 с. 80–92.

25. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі сучасного управління трудовими ресурсами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки, 17(3), 2016 с. 58–60.

26. Надрага В. Ризик безробіття у розрізі професійних груп. Економічна теорія. 2024. № 1. С. 76-84.

27. Носик О. М. Структурно-функціональні характеристики людського капіталу. Науковий вісник Херсонського держ. ун- ту. Серія «Економічні науки». 2024. Вип. 6. Ч. 1. С. 23-26.

28. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання. Київ. 2007. 236 с.

29. Родченко В.В. Міжнародний менеджмент. Киїів 2020. 240.

30. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. Киїів. 2022. 351 с.

31. Сардак О. В. Дослідження концептуальних підходів у сфері стратегічного управління персоналом. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг, 1, 2024. с. 226–235.

32. Семикіна М.В., Іщенко Н.А., Родіонова М.О. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії. Кіровоград. 2009. 200 с.

33. Тарнавський М. І., Бондаренко, Л. П., Побудова структури органу управління персоналом на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід, 7, 2023. с. 47–52.

34. Ткаченко А.М., Морщенюк Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Запоріжжя. 2023. 237 с.

35. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., В.Г. Воронкової. Київ. 2022. – 576 с.

36. Фоміна В. Мотивація працівників виробничої сфери. Управління розвитком. 2023. № 4. С. 19–20.

37. Хміль Ф.І. Управління персоналом. Київ. 2020. 488 с.

38. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти. Київ 2024. 359 с.

39. Чернишова Л. І., Переяслова, М. А., Кадрове управління в контексті організаційної реструктуризації. Інноваційна економіка, 4, 2024. с. 220–224.

40. Чернова Л. П. Специфіка управління трудовими ресурсами в Україні: регіональний аспект. Гілея: науковий вісник, 91, 2024. с. 288–290.

41. Шульга В. Управління трудовими ресурсами в умовах інформаційного суспільства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. № 37(1), 2024. с. 95–99.

42. Якименко Н. В. Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність. Вісник економіки транспорту і промисловості, 45, 2024. с. 221–224.

43. Яременко В.А. Теоретичні основи нормування на підставі трудових циклів. Економіка і регіон. Науковий вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю.Кондратюка. Полтава, 2021. №2(9). С. 117 – 121.