



**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Саратовская государственная юридическая академия»  
Колледж экономики, права и сервиса**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА  
В ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВЛИ**

**Студента Самойлова Дмитрия Юрьевича**

**Специальности 38.02.04 Коммерция (по отраслям)**

**Руководитель : Евсая Юлия Николаевна, преподаватель Колледжа  
экономики, права и сервиса**

**Саратов 2018**

**ЦЕЛЬ ВКР** – исследование процесса управления системой адаптации персонала и совершенствования системы на предприятии ООО «Эрудит».

### **ЗАДАЧИ ВКР:**

- – определить сущность и виды адаптации персонала;
- – рассмотреть управление адаптацией персонала торгового предприятия;
- – дать характеристику магазина «Полиграфист» ООО «Эрудит»;
- – исследовать процесс адаптации персонала в магазине;
- – предложить рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала в магазине «Полиграфист» ООО «Эрудит»



## ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ – магазин «Полиграфист» ООО «Эрудит»

**ПРЕДМЕТ –**  
процесс управления системой  
адаптации персонала в целях  
повышения качества труда.



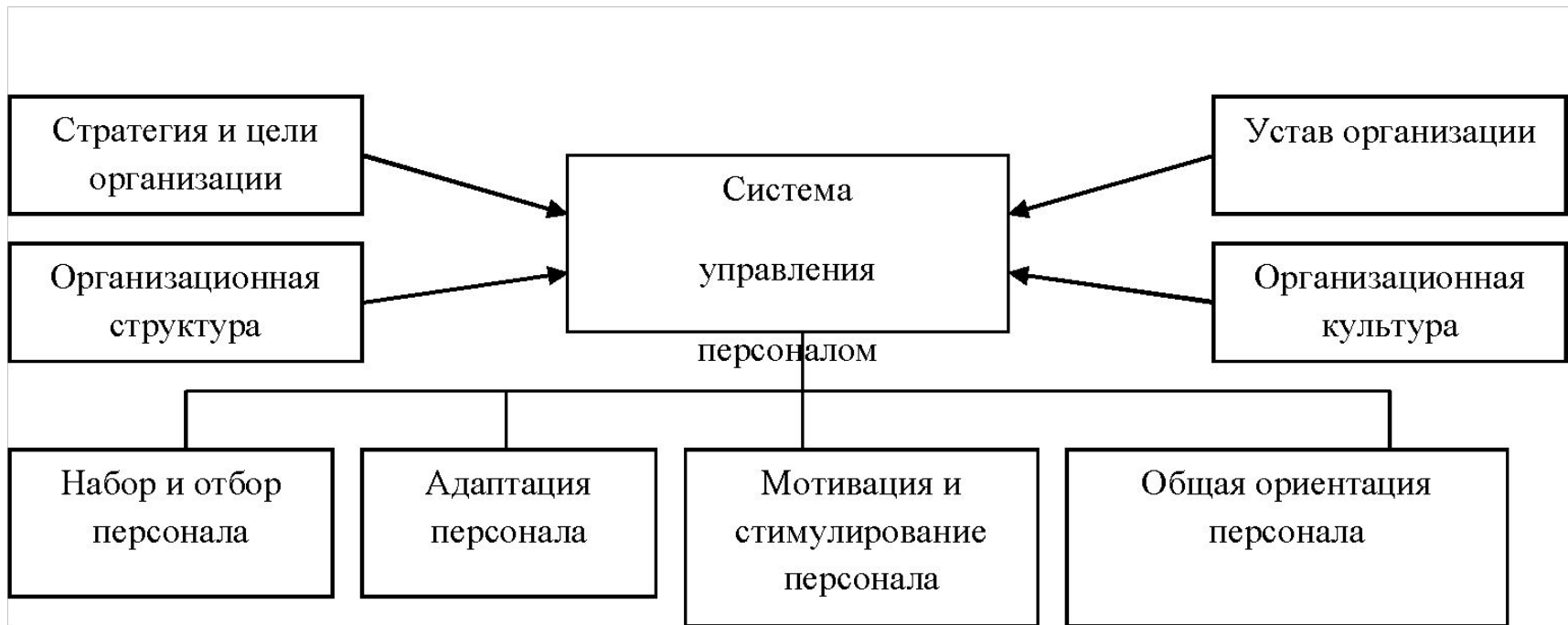
**Адаптация** – процесс активного приспособления человека к изменившейся среде с помощью различных социальных средств.

Показателем **успешной** адаптации является высокий социальный статус индивида в данной среде, а также его удовлетворенность этой средой в целом (например, удовлетворенность работой и ее условиями, организацией, вознаграждением и т.д.). Показателем **низкой** адаптации можно назвать перемещение индивида в другую социальную среду (текучесть кадров, миграция и т.д.) либо отклоняющееся асоциальное поведение.

# Цели адаптации:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;
- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;
- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе, то они могут отреагировать на это увольнением;
- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;
- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

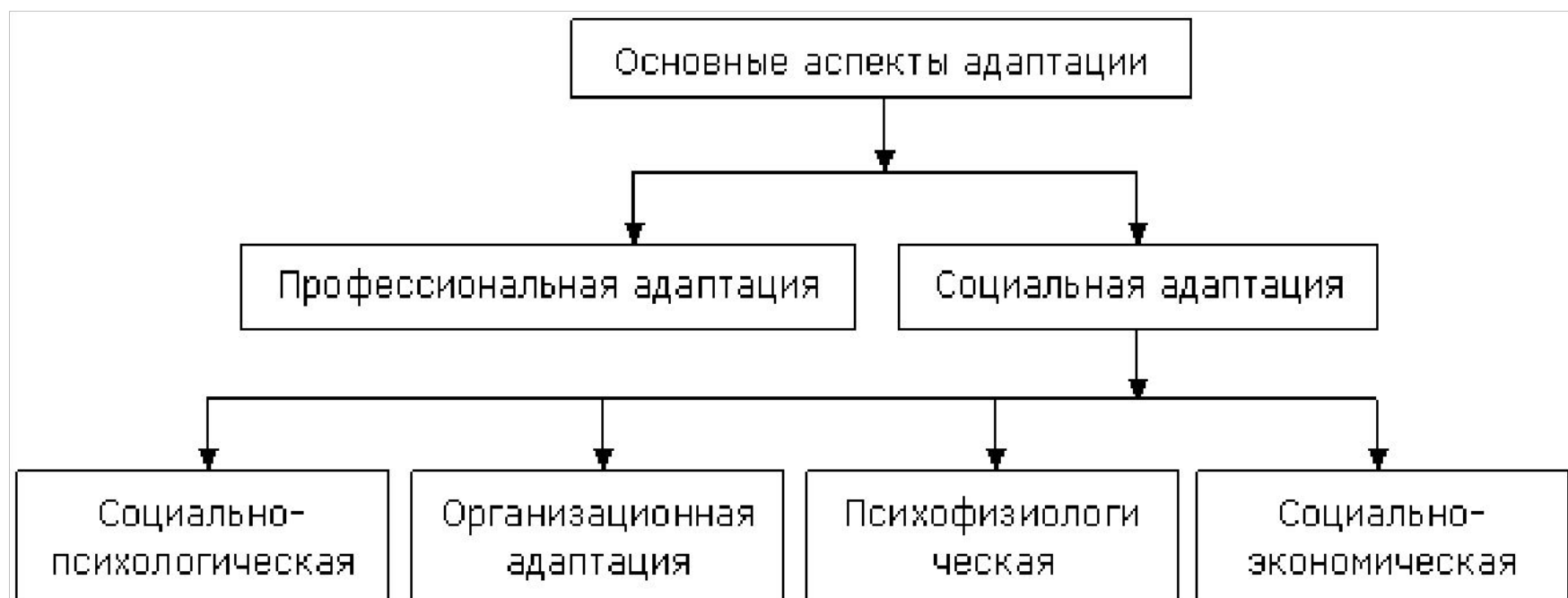
Адаптация является одним из элементов системы управления персоналом организации и ее результаты в значительной мере влияют на эффективность всей системы



# Существует несколько классификаций адаптации. Некоторые из них представлены в таблице 1.

Признаки	Характеристика
По отношениям «субъект – объект»	Активная – когда кандидат стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, правила, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);
	Пассивная – когда он стремится к такому воздействию и изменению.
По воздействию на работника	Прогрессивная – благоприятно воздействующая на работника
	Регрессивная – неблагоприятно воздействующая на работника.
По уровню	Первичная – когда кандидат первый раз поступает на работу в конкретную компанию
	Вторичная – при последующей смене работы внутри компании, причем она подразделяется на адаптацию работника в новой должности и адаптацию работника к понижению в должности.
По направлениям	Производственная
	непроизводственная.

Адаптация имеет сложную структуру. Основные аспекты адаптации представлены на рисунке 2.





# Вопросами адаптации на предприятиях торговли занимаются отдельные работники из разных подразделений.

**Подразделение по управлению адаптацией должно выполнять следующие функции [8]:**

- изучать и прогнозировать конъюнктуру рынка труда, проводить мероприятия по адаптации к нему, осуществлять соответствующую реструктуризацию кадрового потенциала;
- участвовать в расстановке кадров по подразделениям, участкам, рабочим местам, проведении ротации и внутрипроизводственных перемещений кадров, формировании стабильного трудового коллектива;
- - участвовать в найме и отборе персонала с использованием профессиограмм и описаний работ, организовывать тестирование и интервьюирование работников в целях их лучшей профориентации;
- участвовать в отборе лидеров из числа молодых работников, обладающих талантом организатора;
- организовывать взаимодействие с региональной системой управления адаптацией на взаимовыгодных условиях.

**В обязанности менеджера по персоналу входят:**

1. Организация ознакомления с организацией: характеристика; условия найма; оплата труда.
2. Представление работника руководителю, непосредственному начальнику, инструктору по обучению.
3. Разъяснение условий работы, ознакомление с функциями (совместно с руководителем).
4. Организация экскурсии по рабочим местам.
5. Введение в коллектив, представление сотрудников (совместно с руководителем).
6. Организация обучения (совместно с отделом обучения).

# **Книготорговая компания ООО «Эрудит» магазин «Полиграфист» - динамично развивающаяся книготорговая сеть Саратовской области.**



**Адреса Полиграфист, сеть магазинов  
книг и канцелярских товаров Саратов 10  
филиалов:**

Танкистов, 1

Радищева, 45

Волоха, 12

Торговый проезд, 1

Тархова, 29а/1

Орджоникидзе, 1

Астраханская, 140

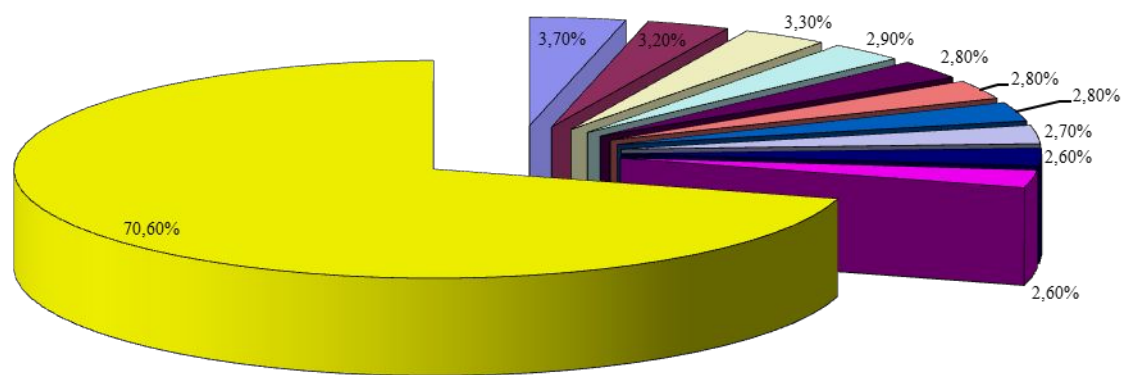
## Сведения о предприятии ООО «Эрудит» Магазин «Полиграфист».

Полное наименование	<b>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ЭРУДИТ"</b>
Сокращенное наименование	ООО «Эрудит»
Форма собственности	Частная
Уставный капитал	10 тыс.р
Владельцы	Нугаев Марат Ринатович, Торговая Компания "Союз"
Директор	Морозова Елена Владимировна
ОГРН	1176451007468 от 30 марта 2017 г.
ИНН	6450097427
КПП	645001001
ОКПО	13507321

## Основными видами деятельности в соответствии с Уставом и полученными лицензиями являются:

Основные виды деятельности	47.61 Торговля розничная книгами в специализированных магазинах
Дополнительные виды деятельности	46.49.3 Торговля оптовая книгами, газетами и журналами, писчебумажными и канцелярскими товарами
	46.49.31 Торговля оптовая книгами
	46.49.32 Торговля оптовая газетами и журналами
	46.49.33 Торговля оптовая писчебумажными и канцелярскими товарами
	46.49.4 Торговля оптовая прочими потребительскими товарами
	46.90 Торговля оптовая неспециализированная
	47.62 Торговля розничная газетами и канцелярскими товарами в специализированных магазинах
	47.62.2 Торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах
	47.62.2 Торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах
	49.42 Предоставление услуг по перевозкам

Организация ООО «Эрудит» являлась поставщиком в 132 государственных контрактах на сумму 24 351 374,58 рублей .  
 Топ-10 заказчиков ООО «Эрудит» представлен на рисунке 3.



- |                  |                     |                    |                      |
|------------------|---------------------|--------------------|----------------------|
| ■ МАОУ "СОШ №51" | ■ МБОУ Лицей №15    | □ МОУ "СОШ №40"    | □ МОУ "Гимназия №34" |
| ■ МОУ "СОШ №53"  | ■ МБОУ "СОШ №23"    | ■ МОУ "СОШ №61"    | □ МОУ "СОШ №5"       |
| ■ МОУ "СОШ №72"  | ■ МОУ "Гимназия №5" | ■ Прочие заказчики |                      |

В сети магазинов «Полиграфист» ООО «Эрудит» достаточно серьезное внимание уделяют процессу адаптации.

В обязанности менеджера по персоналу входят:

1. Организация ознакомления с организацией: характеристика; условия найма; оплата труда.
2. Представление работника руководителю, непосредственному начальнику, инструктору по обучению;
3. Организация экскурсии по рабочим местам.
4. Разъяснение условий работы, ознакомление с функциями (совместно с руководителем).
5. Организация обучения (совместно с отделом обучения).
6. Введение в коллектив, представление сотрудников (совместно с руководителем).

## **Общая программа адаптации касается в целом всей организации и затрагивает следующие вопросы.**

- 1. Общее представление об организации приветственная речь, тенденции развития, цели, приоритеты, проблемы предприятия, традиции, нормы, продукция и ее потребители, виды деятельности, организация, структура, связи, информация о высшем руководстве, внутренние отношения.
- 2. Оплата труда в организации.
- 3. Дополнительные льготы, виды страхования, выходные пособия; пособия по болезни, болезням в семье, пособия по материнству; размер пенсии; возможности обучения на работе.
- 4. Охрана труда и техника безопасности: меры предосторожности; правила противопожарной безопасности и контроля; правила поведения при несчастных случаях; здравоохранение и места оказания первой медицинской помощи.
- 5. Отношения работников с профсоюзами; сроки и условия найма; назначения, перемещения, продвижения; права и обязанности работника; выполнение постановлений профсоюзов; дисциплина и взыскания.
- 6. Служба быта: питание; комнаты отдыха; другие службы быта.

## **Специализированная программа адаптации включает в себя следующие вопросы:**

- 1. Функции подразделения: цели и приоритеты; организация, структура и функции; взаимоотношения с другими подразделениями.
- 2. Обязанности и ответственность; детальное описание текущей работы и ожидаемых результатов; разъяснение, почему эта конкретная работа важна, как она соотносится с другими видами работ в подразделении и на предприятии в целом; длительность рабочего дня и расписание; требования к качеству выполняемой работы.
- 3. Правила-предписания: правила, характерные только для данного вида работы или данного подразделения; правила техники безопасности; отношения с работниками других подразделений; питание, курение на рабочем месте; телефонные переговоры личного характера в рабочее время.
- 4. Осмотр подразделения: местоположение кнопки пожарной тревоги, входы и выходы; места для курения; места оказания первой помощи.
- 5. Представление сотрудникам подразделения.



## Обучающая программа состоит из блоков:

1

- знакомство с магазином «Полиграфист», формирование желания причастности к большой семье «эрудитов».

2

- посвящен нормам и правилам работы в торговой организации.

3

- характеристики некоторых групп товаров.

4

- основные правила выкладки, они и завершают первый день обучения.

- Стажеры учатся правильному обращению с продукцией, получают первый опыт красивой и правильной выкладки, навык работы с планаграммами и имеют возможность оценить свою скорость работы.
- Использование тренинговых технологий позволяет формировать необходимые навыки применения знаний и умений.
- В перерывах всегда можно выпить чашку чая, кофе, перекусить и послушать музыку, познакомиться с альбомом фотографий корпоративных мероприятий. Такая гостеприимная атмосфера раскрепощает и закладывает основы корпоративного духа.
- Второй день обучения проводит инструктор по работе на ККМ и тренер. Стажеры осваивают правила кассовой дисциплины и технику работы на ККМ.
- Три кассовых терминала, оснащенные сканерами позволяют каждому получить навыки работы, а при необходимости записаться на дополнительные занятия с инструктором.
- Важно не только научиться работать точно и быстро, но и правильно общаться с покупателями.

**Задача процесса обучения – не только научить технологиям и обязанностям, но и привить сотруднику корпоративную культуру, корпоративный дух. Поэтому служба персонала создает такую атмосферу, в которой учиться и работать очень интересно. Будущему сотруднику важно показать новые возможности, перспективы:**

- **возможность получения нового профессионального опыта,**
- **возможность проявить себя по-новому,**
- **возможность расти вместе с компанией.**

- **Грамотно выстроенная система наставничества помогает новым сотрудникам легче адаптироваться к корпоративной культуре, быстрее освоить профессиональные знания и навыки, а в итоге – успешно пройти испытательный срок. Компания, как правило, заинтересована в том, чтобы новичок закрепился, ведь на его привлечение и отбор затрачены значительные средства и силы.**

За первый месяц стажировки новому сотруднику необходимо освоить максимум знаний о товарах, поэтому планом предусматриваются мероприятия по изучению:

- различных групп товара, их технических характеристик, особенностей и отличий;
- диапазонов розничных цен разных производителей;
- способов выполнения простейших операций в базе данных.

- Формированием ассортимента книготорговой организации занимаются специалисты-товароведы и менеджеры по известной схеме:
- - каждый из специалистов работает с постоянными поставщиками, с которыми в конце календарного года, либо в начале следующего заключается договор на поставку;
- - новых поставщиков обычно выявляют на книжных ярмарках;
- - новые поставщики-издатели, а также частные лица могут сами приходить в книготорговые предприятия и предлагать свои книги;
- - рассматриваются многочисленные предложения, поступающие по почте в виде прайс-листов, каталогов; исследуются предложения, публикуемые в отраслевой и реже центральной прессе; в последнее время все чаще просматриваются издательские и книготорговые web-сайты в Интернете.

# До проведения среза знаний наставник заполняет на своего подопечного оценочный лист

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### Оценка нового сотрудника по результатам прохождения стажировки/ испытательного срока (заполняется непосредственным руководителем/наставником)

Ф.И.О. сотрудника: \_\_\_\_\_  
 Должность: \_\_\_\_\_  
 Подразделение компании: \_\_\_\_\_  
 Отдел: \_\_\_\_\_  
 Дата выхода на работу: « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ года  
 Испытательный срок \_\_\_\_\_ месяца, с ежемесячной проверкой знаний, умений и навыков.  
 Непосредственный руководитель: \_\_\_\_\_  
 Наставник: \_\_\_\_\_

Оценка работника за период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_ 20\_\_ года

#### Критерии оценки:

- **плохо** — никак не проявляет данное качество;
- **посредственно** — редко проявляет данное качество;
- **хорошо** — часто проявляет данное качество;
- **очень хорошо** — обладает данным качеством.

Показатель	Оценка			
	плохо	посредственно	хорошо	очень хорошо
Результативность работы				
	Комментарий:			
Знания по профилю должности				
	Комментарий:			
Отношение к работе, работоспособность				
	Комментарий:			
Инициативность, творческие способности				
	Комментарий:			
Дисциплинированность, управляемость				
	Комментарий:			
Отношения с внешними и внутренними клиентами				
	Комментарий:			
Отношения в коллективе				
	Комментарий:			
Лояльность к компании				

	Комментарий:
Навыки по профилю должности	Комментарий:

Оценивал(а): \_\_\_\_\_ (наставник/руководитель)

Итоговая оценка с учетом результатов устного опроса \_\_\_\_\_

«С оценками ознакомлен(а)» \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ (подпись/Ф.И.О. стажера)

#### Расшифровка показателей:

**Результативность работы** — новый сотрудник может консультировать клиентов по товару, осуществлять весь процесс продажи с выпиской товара в программной базе.

**Знания по профилю должности** — освоил в полной мере внутренний программный продукт компании, изучил технические характеристики товара, ассортимент, ориентируется в ценовой политике, освоил работу с каталогами.

**Отношение к работе, работоспособность** — работает с энтузиазмом, старается освоить дополнительную информацию, применить ее на практике, при необходимости готов работать дополнительно (например, прийти на работу раньше или задержаться).

**Инициативность, творческие способности** — старается проявлять инициативу в любых вопросах: обучение, обслуживание клиентов, какая-либо помощь в оформлении экспозиций, подходит к работе творчески. Сотрудник искренне заинтересован во внедрении своих идей.

**Дисциплинированность, управляемость** — не нарушает дисциплину, выполняет правила внутреннего трудового распорядка. На замечания руководителей, наставников и коллег реагирует адекватно, старается исправлять свои ошибки.

**Отношения с внешними и внутренними клиентами** — выстраивает ровные, рабочие отношения с коллегами из других подразделений, конструктивно решает все возникающие конфликты, вежлив, внимателен и обходителен в работе с клиентами, полностью удовлетворяет их потребности, искренне старается решить их проблемы.

**Отношения в коллективе** — выстраивает ровные, рабочие отношения с коллегами из своего подразделения, старается конструктивно решать все возникающие спорные вопросы.

**Лояльность к компании** — искренне проявляет интерес к работе в компании, с удовольствием приходит на работу, только позитивно отзывается о своей организации, всегда готов принимать эффективные нововведения в рабочие процессы.

**Навыки по профилю должности** — умеет работать с программным продуктом компании (работа с корзиной, выписка счетов на оплату, просчет спецификаций), с каталогами, умеет осуществлять все этапы процесса продаж.

За период внедрения новой системы наставничества, стажировку прошли уже более 30 новичков. Успешные результаты показывают: комплексный подход помогает людям не только быстрее адаптироваться в компании, но и уже с первых месяцев работы проявить себя. В итоге компания получает обученных, мотивированных и лояльных сотрудников, а наставники — возможность раскрыть свой управленческий потенциал, приобрести опыт обучения и развития людей, а также управления процессом обучения.



- Грамотно выстроенная и правильно функционирующая система наставничества позволяет организации добиться следующих эффектов:
- - сокращение сроков выхода на плановый уровень производительности труда и достижения соответствия корпоративным стандартам;
- - повышение профессионального уровня и навыков всех без исключения сотрудников, вовлеченных в систему наставничества, включая самого наставника;
- - снижение текучести кадров, за счет усиления профессиональной составляющей мотивации и предоставления дополнительных возможностей для повышения профессионального статуса;
- - снижение риска профессионального выгорания ключевых наиболее опытных сотрудников, носителей знаний, навыков и системы корпоративных ценностей;
- - предоставление опытным сотрудникам возможностей для карьерного роста, как в горизонтальном, так и вертикальном направлении;
- - повышение экономической эффективности системы подготовки персонала;
- - укрепление командного духа, повышение лояльности сотрудников компании к ее системе ценностей.

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**