

## АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**И. И. Шведова**

*ГУО «Институт бизнеса Белорусского государственного  
университета» г. Минск;  
Irinka\_Shvedova@mail.ru;  
науч. рук. – Н. К. Мельников, канд. экон. наук, доц.*

В данной работе рассматривается вопрос организации системы планирования процесса адаптации новых сотрудников на примере ОАО «Минский тракторный завод». Из имеющихся на предприятии сотрудников целесообразно выбрать несколько менеджеров, которые смогут совмещать свою основную сферу деятельности с вопросами планирования и организации адаптации вновь принимаемых кадров. Отобранные сотрудники пройдут курсы подготовки, которые позволят им приобрести компетенции в вопросах, связанных с адаптацией и мотивацией сотрудников. Чистый дисконтированный доход рассматриваемого проекта равен 1211,6 р. Проект повышения квалификации специалистов является экономически эффективным. Можно сделать вывод о том, что правильная организация адаптационного периода позволяет повысить эффективность использования кадрового потенциала.

**Ключевые слова:** персонал; адаптация персонала; мотивация труда; повышение квалификации; эффективность деятельности; производительность труда.

Процессу адаптации новых сотрудников далеко не всегда уделяется должное внимание в системе подбора персонала многих компаний. Вместе с тем, очевидно, что период адаптации вновь принимаемых сотрудников необходим для их быстрого приспособления к условиям работы и коллективу. В связи с этим кадровым службам компаний необходимо уделять должное внимание организации специального адаптационного периода, который позволит избежать многих сложностей во взаимоотношениях нового сотрудника с коллективом на этапе вхождения в должность.

В данной работе рассматривается вопрос организации системы планирования процесса адаптации новых сотрудников на примере ОАО «Минский тракторный завод».

В целях повышения эффективности мероприятий по адаптации новых сотрудников предлагается провести следующую работу. Из имеющихся на предприятии сотрудников целесообразно выбрать несколько менеджеров, которые смогут совмещать свою основную сферу деятельности с вопросами планирования и организации адаптации вновь принимаемых кадров. Привлечение к выполнению данной задачи сотрудников, работающих на ОАО «Минский тракторный завод», а не сторонних специалистов, целесообразно в силу того, что они хорошо знакомы с ситуацией

на месте. Сторонним специалистам необходимо дополнительное время на анализ кадровой ситуации и выработку соответствующих предложений.

Анализ показывает, что оптимальным для акционерного общества будет выделение трех таких специалистов. Каждый из них будет курировать соответствующие вопросы в десяти цехах. За дополнительный объем работы сотрудники будут премированы в размере 15 % от оклада.

Отобранных сотрудников следует направить на курсы подготовки, которые позволят им приобрести компетенции в вопросах, связанных с адаптацией и мотивацией сотрудников. Необходимую подготовку специалисты могут пройти в учебном центре консалтинговой группы ООО «Лидер».

Стоимость курсов обучения одного сотрудника будет составлять 500 руб., т.е. 1500 руб. будут общие затраты на обучение всех специалистов.

Заработная плата одного сотрудника составляет 750 руб. И норма доплаты к заработной плате – 10 %.

Тогда затраты на оплату труда в год с учетом налогов составят:  $(750 + 750 \times 0,1) \times 12 \times 3 + 10\,276,2 = 39\,976,2$  руб.

Далее рассчитаем затраты на оплату труда с учетом повышения квалификации. В результате повышения квалификации специалистам будет повышена надбавка к заработной плате на 15 %.

Итого затраты на оплату труда после повышения квалификации составят с учетом налогов:  $(750 + 750 \times 0,35) \times 12 \times 3 + 11\,677,5 = 45\,427,5$  руб.

Увеличение затрат на заработную плату за счет повышения квалификации составит:  $45\,427,5 - 39\,976,2 = 5\,451,3$  руб. (в квартал 1362,8 руб.).

Следовательно, общие затраты на обучение и содержание сотрудника будут включать в себя затраты на повышение квалификации и увеличение затрат на оплату труда и составят:  $1500 + 5\,451,3 = 6\,951,3$  руб.

Для обоснования эффективности было проведено исследование на ОАО «Минский тракторный завод» в период прохождения практики у студентов «Минского машиностроительного колледжа». За главным мастером цеха кабин были закреплены 2 студента. Основная их задача заключалась в штамповке деталей для дальнейшей сборки кабин трактора.

В рамках исследования за одним из студентов был закреплен сотрудник цеха кабин ОАО «Минский тракторный завод», который осуществлял полный процесс первичной адаптации и дальнейшее планирование работы студента до конца прохождения практики, а второй студент осуществлял прохождение практики без закрепления за ним сотрудника

данного цеха, который бы курировал им на этапе всего прохождения практики.

В рамках данного исследования были полученные следующие данные, которые представлены в таблице 1. Анализируемый период – 35 дней.

Таблица 1

**Анализ производительности труда студентов-практикантов на участке цеха кабин ОАО «Минский тракторный завод»**

Показатели	Студент без прохождения программы адаптации и без куратора	Студент с прохождением программы адаптации и с куратором
Объем изготовленной продукции в единицу времени, шт.	44030	47565
Время, затраченное на изготовления объема продукции, ч.	280	280
Производительность труда одного работника, шт.	157,25	169,875

На основе данных таблицы можно заметить, что производительность студента, который участвовал в программе адаптации новых сотрудников, по сравнению со студентом, который не участвовал в данной программе, больше на 8 %. Поэтому предполагается, что внедрение мероприятий по адаптации новых сотрудников позволит повысить эффективность деятельности ОАО «Минский тракторный завод» и повлечет за собой увеличение чистой, прибыли предприятия на 8%. Чистая прибыль ОАО «Минский тракторный завод» за 2019 г. составляла 100 324 руб., следовательно, прирост прибыли от реализации составит:  $100\ 324 \times 0,08 = 8\ 026$  руб. (в квартал 2006,5 руб.) [2].

Далее для расчета эффективности повышения квалификации персонала составим проект, который будет рассчитан на 8 кварталов, где денежные средства будут привлечены из собственных фондов.

Коэффициент дисконтирования определяется по формуле 1:

$$Lt = \frac{1}{(1+i)^t}, \quad (1)$$

где  $i$  – годовая ставка дисконтирования, равная 10,5 %;

$t$  – номер года, результаты и затраты которого приводятся к расчетному [1, с.245].

Квартальная ставка дисконтирования будет составлять:  $10,5/4 = 2,6$  %.

В таблице 2 представим расчет эффективности повышения квалификации специалистов.

Таблица 2

**Расчет эффективности внедрения проекта, р.**

Наименование показателя	Значение показателя по годам							
	2021				2022			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Сумма капвложений	1500	-	-	-	-	-	-	-
Текущие затраты	1362,8	1362,8	1362,8	1362,8	1362,8	1362,8	1362,8	1362,8
Доход от проекта	- 2862,8	2006,5	2006,5	2006,5	2006,5	2006,5	2006,5	2006,5
Динамическое сальдо	- 2862,8	643,7	643,7	643,7	643,7	643,7	643,7	643,7
Коэффициент дисконтирования	1	0,97	0,95	0,92	0,91	0,88	0,86	0,84
Чистый дисконтированный финансовый поток	- 2862,8	624,4	611,5	592,2	585,7	566,4	553,6	540,7
Экономический эффект нарастающим итогом	- 2862,8	- 2238,5	- 1627,0	- 1034,8	-449,0	117,4	671,0	1211,6
Итого ЧДД	1211,6							

Чистый дисконтированный доход рассматриваемого проекта равен 1211,6 р., что является высоким показателем для данного вида проекта. Затраты на повышение квалификации специалистов ОАО «Минский тракторный завод» окупятся во втором квартале 2022 г. Можно сделать вывод, что проект повышения квалификации специалистов является экономически эффективным (чистый дисконтированный доход больше нуля) и в целях реализации и повышения эффективности мероприятий по совершенствованию мотивации труда персонала будет целесообразным отправить менеджеров предприятия ОАО «Минский тракторный завод» на курсы обучения управлению персоналом.

**Библиографические ссылки**

1. *Афитов, Э. А.* Планирование на предприятии (организации) / Э. А. Афитов. – Минск: Новое знание, Москва: ИНФРА-М, 2015. – 344 с.
2. Официальный сайт «МТЗ» Холдинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.belarus-tractor.com](http://www.belarus-tractor.com). – Дата доступа: 14.03.2020.