

Уважаемый Председатель и уважаемые члены ГЭК. Вашему вниманию предлагается дипломная работа на тему – Оптимизация работы по набору, отбору и профессиональной адаптации персонала в ООО «Хадасса Медикал».

Целью данной работы является разработка мероприятий по оптимизации работы по набору, отбору и профессиональной адаптации персонала в ООО «Хадасса Медикал».

Исходя из поставленной цели, в рамках данной работы, предполагается решение следующих задач:

- изучить понятие и сущность набора и отбора персонала;
- рассмотреть значение, виды и методы профессиональной адаптации персонала;
- выделить современные инструменты набора, отбора и профессиональной адаптации персонала;
- представить организационно-экономическую характеристику ООО «Хадасса Медикал»;
- проанализировать применяемые методы набора и отбора персонала ООО «Хадасса Медикал»;
- оценить эффективность профессиональной адаптации персонала ООО «Хадасса Медикал»;
- разработать мероприятия по совершенствованию работы по набору и отбору персонала ООО «Хадасса Медикал»;
- предложить направления оптимизации профессиональной адаптации персонала ООО «Хадасса Медикал»;
- представить прогноз эффективности разработанных мероприятий.

Клиника «Хадасса», основанная в начале прошлого столетия одноимённой женской сионистской организацией Америки, состоит из двух расположенных в Иерусалиме филиалов, каждый из которых является ведущей клиникой Израиля: филиала на горе Скопус и филиала в иерусалимском предместье Эйн Керем.

На основании данных можно сделать вывод, что в целом компания успешно проводит финансово—хозяйственную деятельность в соответствии со своими стратегическими планами. На это указывает рост выручки на 12,94% в 2021 году и 3,72% в 2022 году соответственно. Рост бизнеса в целом можно высоко оценить на основании роста чистой прибыли на 1,50% по результатам 2021 года.

Эффективность работы менеджмента также можно оценить по показателям рентабельности. Рентабельность активов по результатам 2021 года выросла на 0,55%. Высокие показатели рентабельности продаж свидетельствуют об эффективности процесса реализации услуг медицинским центром.

Как показывают данные, только 30% сотрудников организации по данным на конец 2021 года прошли курсы повышения квалификации, что свидетельствует об их профессиональной компетенции. Так же отрицательным фактором является снижение доли таких сотрудников с 39% до 30%. Определенная нами тенденция так же свидетельствует о неэффективной работе службы экономической безопасности ООО «Хадасса Медикал».

При этом очень важным моментом является то, что около 80% уволившихся по собственному желанию докторов, сделали это в течение первых 3 месяцев работы.

На данный момент в компании не проводится такой HR—практики, как собеседование с работником, уволившимся по собственному желанию, с целью выяснения истинных причин увольнения. Можно выделить следующие причины ухода сотрудников:

- неэффективная адаптация, что приводит к стрессу новичка в новом коллективе;
- несоответствие ожиданий и действительности, которую увидел сотрудник;
- недостаточность поддержки новичков со стороны руководства;
- сложности в процессы обучения, отсутствие прямых наставников и тех, кто мог бы отвечать на многочисленные вопросы только что принятых сотрудников.

При этом, стоит отметить, что в ООО «Хадасса Медикал» применяется сразу несколько источников поиска и подбора персонала. Активно используются как внешние, так и внутренние источники.

Главнейшим источником подбора персонала выступает внутреннее замещение кадров из собственных ранее сформированных резервов. Этот резерв функционирует следующим образом: продвижение по карьерной лестнице одного из сотрудников приводит к освобождению вакантного места. Из сформированного резерва выбирается сотрудник, который полностью отвечает необходимым требованиями и квалификации (он должен быть из того же структурного подразделения), этот сотрудник переводится на освободившееся место. И так сотрудники двигаются друг за другом.

В компании представлены различные адаптационные мероприятия как общие для всех департаментов (Welcome training, Welcome on—line course, обучение МИС), так и отличные (Программа адаптации медицинских сестёр, Welcome адаптация администраторов).

По результатам исследования в первой группе из 7 человек (в возрасте от 18 до 20 лет): у большинства отмечаются низкие значения интегрального показателя адаптации, а так же интернальности, эмоционального комфорта и стремления к доминированию.

У группы сотрудников в возрасте от 20 до 22 лет выше уровень адаптации, остальные значения так же на низком уровне. Сотрудники более старшего возраста – от 22 до 25 лет по всем изучаемым интегральным показателям имеют средние значения, что свидетельствует о завершении процесса адаптации, вливанию в коллектив и работу.

Изучив особенности адаптационных программ среди российских организаций можно сделать вывод, что работа по адаптации сотрудников строится на развитии действующих и наиболее значимых инструментов управления адаптацией персонала. К таким инструментам можно отнести разработку адаптационных индивидуальных планов и обучающих курсов, в том числе и в дистанционном формате, а также закрепление за новыми сотрудниками наставника, создание внутренней организационной социальной сети, проведение мероприятий по сплочению коллектива и др.

Таким образом, проведенное исследование демонстрирует полный спектр возможностей совершенствования адаптационного подхода любой российской компании с использованием предложенных методов адаптации сотрудников, что в дальнейшем позволит снизить текучесть сотрудников, повысить их производительность труда, укрепить HR-бренд организации и многое другое.

В качестве объекта исследования в работе выбран ООО «Хадасса Медикал».

Комплексный анализ ООО «Хадасса Медикал» как объекта исследования позволил выявить определённые пробелы системы управления, особенно во врачебном департаменте: отсутствие формализованной системы общей адаптации (практическое изучение бизнес—процессов общих для всех докторов); отсутствие прописанных контролируемых программ специальной адаптации внутри каждого подразделения (специальные программы характерные для каждого отделения, составляемые руководителями); отсутствие программы обучения и аттестации врачей; стимулирование врачей исключительно материального характера.

Указанные выше причины могут постепенно привести к снижению мотивации докторов, уменьшению взаимодействия между отделениями, формированию различного понимания процессов оказания медицинской помощи и снижения её качества.

По результатам проведенного анализа основными рекомендациями по совершенствованию системы адаптации врачей ООО «Хадасса Медикал» выступают: нормализация института наставничества; разработка и внедрение информационного механизма адаптации персонала; разработка плана выполнения работы и заданий от наставника для вновь принятых работников (ежедневник).

Оценка эффективности предложенных рекомендаций показала, что изменения в системе адаптации ООО «Хадасса Медикал» позволят повысить степень повышение степени удовлетворенности трудом персонала ООО «Хадасса Медикал»; снизить уровень текучести кадров; повысить удовлетворенность персонала оплатой труда и стимулированием; улучшить выполнение сотрудниками своих функциональных обязанностей.

Основными направлениями работы на этапе проведения адаптации новых сотрудников являются: знакомство нового сотрудника с адаптационной программой и сопоставление выбранных мероприятий с ним; контроль эффективности программы адаптации, внесение необходимых изменений в случае безрезультативности определенных составляющих; осуществление взаимодействия адаптируемого сотрудника и руководства с целью понимания действия адаптационных мероприятий.

Разработка блок-схемы по карьерному росту состоит в реализации следующих этапов: оценка карьерного потенциала сотрудника; формирование стратегии карьерного роста отдельного сотрудника; утверждение и реализация стратегии карьерного роста сотрудника.

Таким образом, поставленная цель достигнута. На современном этапе развития ООО «Хадасса Медикал» компании необходимы изменения существующей системы адаптации персонала. Последовательное внедрение рекомендаций, разработанных в данной работе, позволит существенно улучшить систему адаптации врачей.

Таким образом, Цель работы достигнута. Спасибо за внимание!