

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Сити Бизнес Скул»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:
«Создание системы адаптации персонала»

Выполнил:

Научный руководитель:

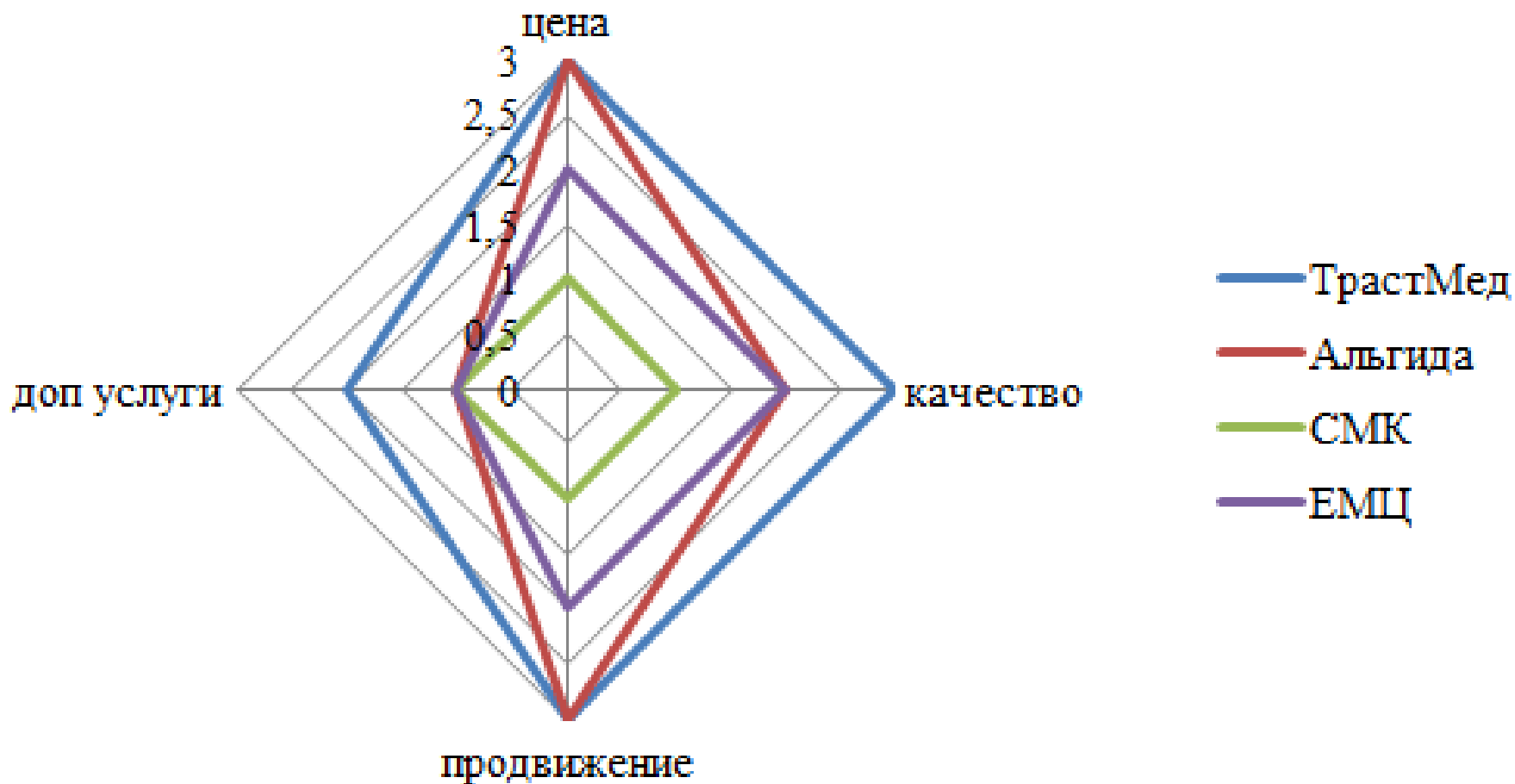
Цель и задачи

Цель – разработать рекомендации по совершенствованию адаптации врачей, с целью повышения качества оказания медицинской помощи, количественным показателем которого будет увеличения индекса NPS не менее, чем на 5% и уменьшения показателя текучести кадров среди врачей не менее, чем на 2%.

Задачи:

1. Собрать и проанализировать информацию в области адаптации персонала как важной составляющей успеха современных компаний.
2. Обобщить зарубежный и отечественный как теоретический, так и практический опыт в области адаптации персонала.
3. Провести анализ финансово—хозяйственной деятельности, движения кадров и организационной структуры АО «Европейский медицинский центр».
4. Провести исследование текущего состояния в области адаптации персонала АО «Европейский медицинский центр».
5. Провести исследование организационной культуры, мотивации и лояльности персонала.
6. Разработать рекомендации и соответствующие им мероприятия по совершенствованию системы адаптации врачей АО Европейский медицинский центр.
7. Оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Карта конкурентов компании АО «Европейский медицинский центр»



Матрица SWOT- анализа для АО «Европейский медицинский центр»

Сильные стороны	Слабые стороны
Квалифицированный рабочий персонал, налаженная система обучения сотрудников; Высокий уровень сервиса, качество обслуживания; Сбалансированная кредитная политика;	Высокая цена на услуги; Износ основных фондов, необходимость ремонтов/покупки оборудования; Несовершенство системы наставничества; Неумение работников работать в команде
Возможности	Угрозы
Научно-технический прогресс; Выпуск новых видов медицинского оборудования, оказание новых видов услуг; Восстановление платёжеспособного спроса со стороны социума.	Возрастающая конкуренция; Повышение цен на фармацевтические средства; Рост социальных отчислений;

Финансово—экономические показатели деятельности

АО «Европейский медицинский центр», тыс. руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение, %	
				2019 г.	2020 г.
Выручка от продаж	12179	13755	14267	112,94	103,72
Себестоимость	7400	8358	8845	112,95	105,83
Затраты на 1 руб. выручки	0,61	0,61	0,62	100,00	101,64
Прибыль (убыток) от продаж	4779	5397	5422	112,93	100,46
Прочие операционные доходы	30	105	111	350,00	105,71
Прочие операционные расходы	18	21	24	116,67	114,29
Прочие внереализационные доходы	49	97	56	197,96	57,73
Прочие внереализационные расходы	443	492	450	111,06	91,46
Прибыль до налогообложения	2239	2781	3118	124,21	112,12
Налог на прибыль	38	77	81	202,63	105,19
Чистая прибыль	2201	2704	3037	122,85	112,32
Численность персонала	598	605	611	101,17	100,99
Производительность труда, тыс. руб.	20366,2	22735,5	23350,3	111,63	102,70
Величина основных фондов	13410	15324	17665	114,27	115,28
Фондоотдача	0,91	0,9	0,81	98,90	90,00
Величина оборотных средств	2503	3480	3788	139,03	108,85
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	4,87	3,95	3,77	81,11	95,44
Период оборота оборотных средств, дни	75,01	92,34	96,91	123,10	104,95
Величина собственного капитала	12770	14568	16712	114,08	114,72
Рентабельность активов ROA, %	13,83%	14,38%	14,16%	103,98	98,47
Рентабельность продаж ROS, %	39,24%	39,24%	38,00%	100,00	96,84

Исходные данные для анализа движения работников

«АО Европейский медицинский центр»

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	Величина показателя		Отклонение	
			2018 г.	2020 г.	абс.	%
1	Среднесписочная численность персонала	чел.	605	611	6	100,9
2	Численность работников, состоящих в штате в течение всего анализируемого периода	чел.	600	606	6	101,0
3	Численность принятых работников	чел.	79	88	9	111
4	Численность уволенных работников,	чел.				
	в том числе		29	34	5	117,2
	по собственному желанию		25	31	6	124
	за нарушение трудовой дисциплины		3	2	—1	—33,3
	.на пенсию и по другим		1	1	0	100
	причинам, предусмотренным законом		—	—	—	—

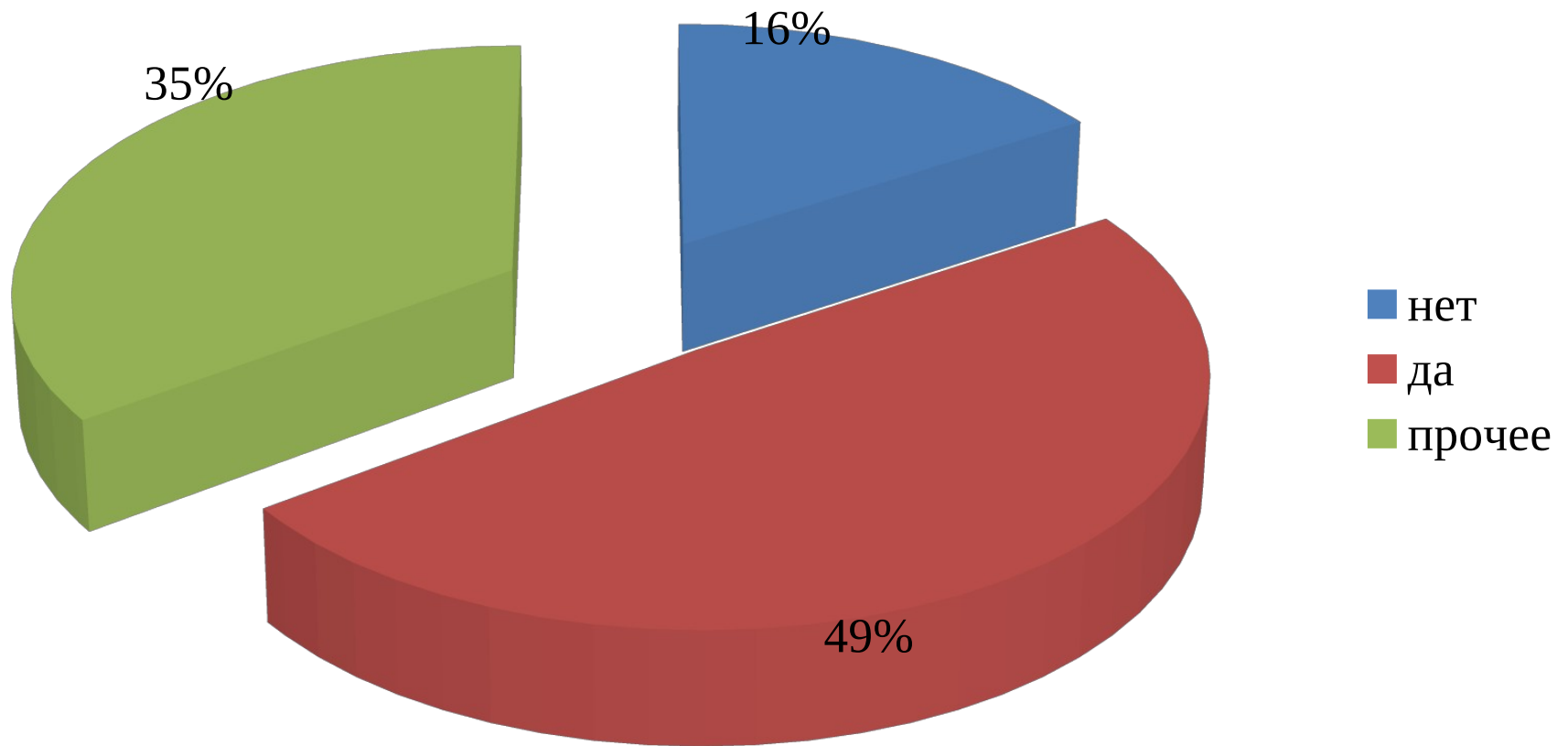
Показатели, характеризующие оборот кадров за 2019 г. и 2020 г. в «АО Европейский медицинский центр»

№	Показатели (в %)	2019 г.	2020 г.	Изм.
1	Коэффициент оборота по приему	13	14,4	+1,4
2	Коэффициент оборота по выбытию	4,8	5,6	+0,8
3	Коэффициент текучести	4,8	5,6	+0,8
4	Коэффициент замещения	8,3	8,8	+0,5
5	Коэффициент постоянства кадров	99,2	99,2	0

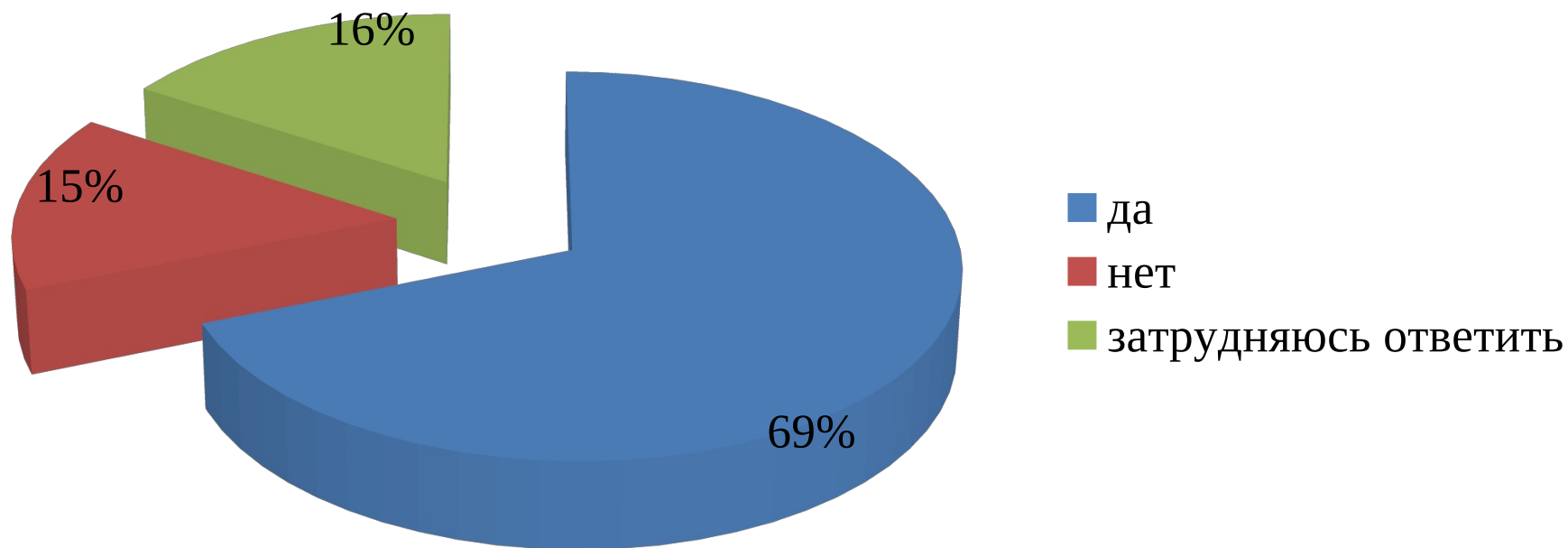
Схема адаптационных мероприятий АО «Европейский медицинский центр»



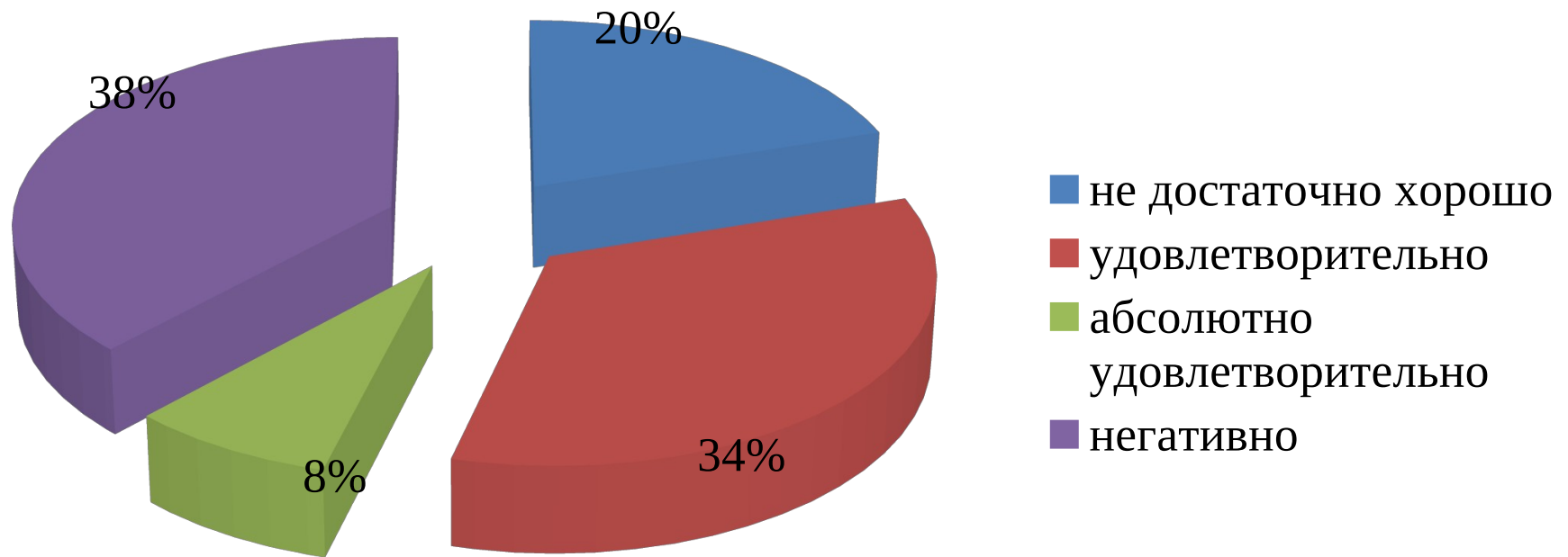
Распределение опрошенных сотрудников о необходимости изменения системы материальной мотивации, основанной на поощрении сотрудника, %



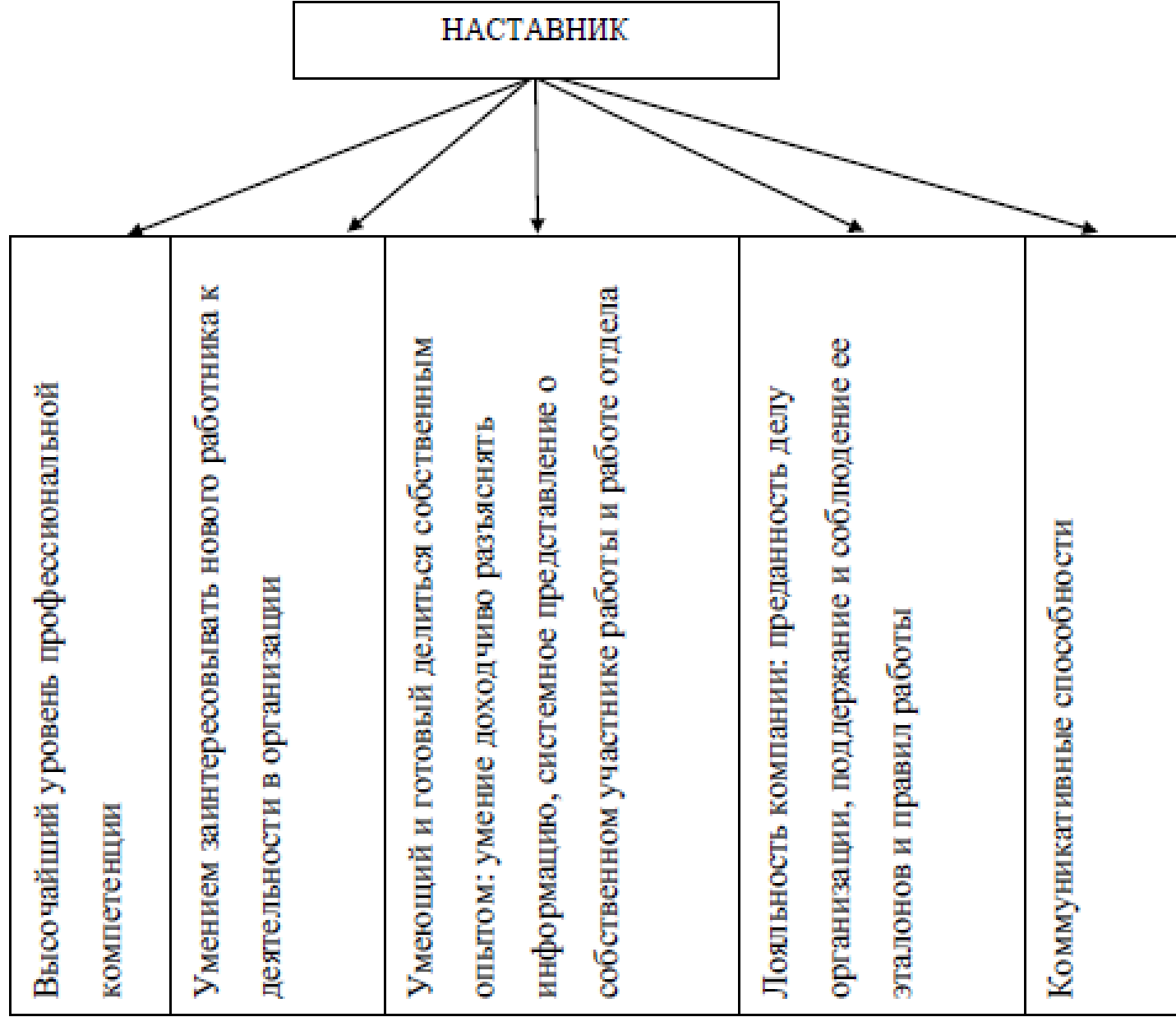
Необходимость использования нематериального стимулирования, %



Удовлетворенность сотрудников системой материального стимулирования, %



Требования к наставнику



Заключение

- Гипотеза доказана. Действительно на современном этапе развития АО «Европейский медицинский центр» необходимы изменения существующей системы адаптации персонала. Внедрение рекомендаций, разработанных в данной работе, позволит существенно улучшить систему адаптации врачей: добиться повышения индекса NPS не менее, чем на 5% и снижения показателя текучести кадров не менее, чем на 2%.
- Цель достигнута на основе обобщения зарубежного и отечественного как теоретического, так и практического опыта в области адаптации персонала, а также на основании результатов диагностики текущего состояния адаптации врачей в АО «Европейский медицинский центр», разработаны рекомендации по совершенствованию адаптации врачей, при внедрении которых NPS вырастет не менее, чем на 5% и показатель текучести кадров среди врачей уменьшится не менее, чем на 2%.

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!