

УДК 331.101

Перепічка Ігор Вікторович

студент

Київського національного торговельно-економічного університету

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

***Анотація.** У статті наведено визначення поняття «адаптація персоналу» як складової системи кадрового забезпечення підприємства. Проаналізовано методичні підходи до оцінювання ефективності управління адаптацією персоналу на підприємстві.*

***Ключові слова:** адаптація персоналу, управління адаптацією, ефективність адаптації персоналу, методичні підходи до оцінки адаптації персоналу*

Управління адаптацією працівників в колективі – одне з найважливіших завдань, яке доводиться вирішувати сучасній службі персоналу. Недостатня увага служби персоналу до створення ефективного механізму адаптації працівників може спричинити невдоволення працівника організацією, зменшення продуктивності праці, звільнення з компанії. В цьому випадку ефективність заходів щодо комплектування організації персоналом знижується, що призводить до того, що ефективність діяльності організації в цілому може впасти. Саме цим і обумовлюється актуальність даного дослідження.

Питання адаптації персоналу досліджували численні закордонні та вітчизняні науковці: Бірдус Л., Бикова О., Василичев Д., Гетьман О.,

Колот А., Конотопцева Ю., Крушельницька О, Никіфоренко В., Савченко В., Петюх М., Турило А., Цимбалюк С.О. та багато інших.

Метою дослідження є обґрунтування впливу адаптації на успішність формування системи забезпечення підприємства кадрами та характеристика методичних підходів до оцінки ефективності даного процесу.

Сьогодні все більше управлінців визнають, що головну цінність та конкурентну перевагу підприємства передусім визначає наявність висококваліфікованого персоналу. Саме особливості роботи персоналу, їх знання, рівень підготовки і кваліфікації, постійний розвиток, правильна організації процесів адаптації і стимулювання найманих працівників можуть стати перевагою, недосяжною для конкурентів. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг. Тому на сучасному етапі дуже важливо розуміння необхідності розробки програм адаптації працівників на підприємствах, а також формалізації та удосконалення цих процесів відповідно до сьогоденних потреб організації. Щоб адаптація нового персоналу не закінчувалася їх звільненням, необхідно розуміти її важливість і вміти правильно організувати цей процес.

Різноманіття визначень адаптації відштовхується від результатів дослідження у різних наукових сферах. Характеризуючи сутність адаптації персоналу, доцільно зазначити, це актуальна технологія роботи з персоналом, яка часто на перший погляд здається не важливою, однак саме вона визначає перші кроки новопризначеного спеціаліста: надає можливість фахівцю «влитися» в робочий процес; здобути в найкоротші терміни знання; набути необхідних умінь, навичок для виконання певних обов'язків на відповідній посаді [4]. Доцільно зауважити, що деякі науковці застосовують категорію «адаптація персоналу», а інші науковці –

не уточнюють її суб'єкт, оскільки дане поняття включає як сам процес адаптації, так і підсумковий результат – виконану дію, що вносить певну невизначеність до понятійно-категоріального апарату.

Узагальнюючи різні наукові підходи, під адаптацією (від лат. adaptatio - пристосування) пропонується розуміти взаємне пристосування колективу та працівника, або працівника та навколишнього середовища – як предметно-речовинного, так і соціального (до якого також входить новий колектив працівника) [3; 8]; процес пристосування працівника до умов зовнішнього середовища, виробництва, праці, життя [10].

Отже, у найзагальнішому вигляді адаптація - «процес пристосування працівника до умов зовнішнього і внутрішнього середовища», метою якого є можливість більш швидкого досягнення працівником показників роботи, бажаних для організації за умов мінімізації всіх початкових витрат.

Якісно сформована на підприємстві система адаптації персоналу сприяє пришвидшенню вступу працівника на вакантну або нову посаду та максимальному розкриттю його можливостей. Така система формує у нових працівників лояльність до організації та мотивує їх на реалізацію довгострокової співпраці, в якій він поділяє цінності організації та усвідомлює її місію, що дозволяє успішно досягати стратегічних цілей.

Процес адаптації персоналу включає в себе такі етапи:

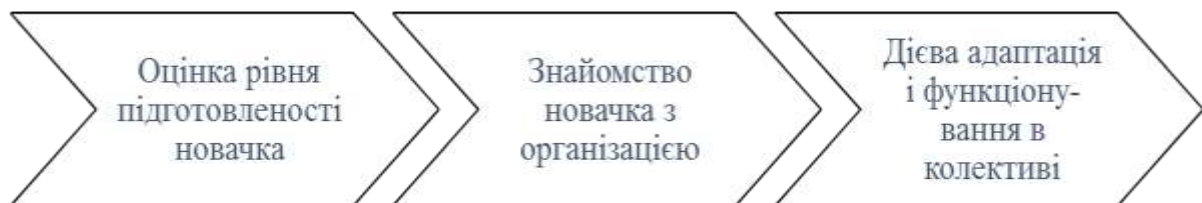


Рис. 1. Етапи адаптації персоналу

Джерело: [10]

Цілями процесу адаптації є: можливість більш швидкого досягнення показників роботи, бажаних для організації, а безпосередньо і для керівника; зменшення початкових витрат. Ефективна адаптація може знизити витрати і дати можливість новому співробітнику більш ефективно виконувати роботу [1]; зниження у нового співробітника невпевненості та тривожності, які він випробовує при входженні в нову компанію [2]; збереження нових кадрів, оскільки працівник, який не зміг освоїтися в новій організації, може відреагувати на це звільненням [2]; входження працівника в новий для нього робочий колектив, неформальну структуру та відчуття людини членом команди даної організації [7] тощо.

Адаптація працівників в організації може класифікуватися за різноманітними ознаками та критеріями. Залежно від відношення суб'єкт - об'єкт, адаптація підрозділяється на активну і пасивну. За критерієм впливу на працівника буває прогресивна і регресивна адаптація. Залежно від рівня адаптації розрізняють первинну і вторинну. Від ставлення до співробітників адаптація реалізувала себе в наступних видах: конформізм, мімікрія, адаптивний індивідуалізм, заперечення.

Детальна класифікація адаптації за 7 ознаками наведена в роботі Миронової О.М.: за суб'єктом адаптації; за суб'єктно-об'єктними відносинами; за ступенем завершеності процесу; за рівнем; за сферою впливу за змістом та за видами діяльності [6, с.603]. За різновидами автор пропонує застосовувати різні методи реалізації ефективної адаптації персоналу. За напрямом – це виробнича і невиробнича адаптація, що у свою чергу поділяються на: професійну, психофізіологічну, соціально-психологічну, економічна та експрес-адаптація. Саме професійна адаптація дозволяє працівнику повноцінно виконувати свої посадові обов'язки, проте, без соціальної адаптації він не зможе порозумітися із колективом.

Щодо ефективності системи адаптації персоналу, можна розглядати її в цілому, ефективність адаптаційних заходів або ефективність адаптації

конкретного співробітника. В даний час важливо мати більш точну оцінку ефективності адаптаційних процесів новоприйнятих співробітників [1, 9].

До основних методів оцінки ефективності різних аспектів процесу адаптації відносяться:

- інтерв'ювання персоналу після одного, двох або трьох місяців роботи;
- анкетування персоналу по закінченню адаптаційного періоду;
- проведення опитувань серед персоналу, який пропрацював в компанії менше року;
- анкетування персоналу про систему адаптації та адаптаційних заходах компанії [5; 6]

При ефективній роботі кадрової служби, зокрема з проблеми адаптації нових співробітників, можливо отримання значущих результатів, як суб'єктивних, так і об'єктивних [9].

Об'єктивними результатами успішної адаптації персоналу є:

- зниження витрат на пошук нового співробітника;
- зменшення числа звільнень співробітників, що проходять випробувальний термін;
- скорочення часу, необхідного на те, щоб новий співробітник став приносити користь організації, в тому числі і економічну;
- зменшення часу, витраченого колегами і наставниками на адаптацію новачків, що дозволить сконцентруватися на своїх обов'язках.

Суб'єктивними результатами успішної адаптації персоналу є:

- бажання працівника працювати в організації тривалий час;
- поліпшення організаційного клімату;
- задоволеність роботою і лояльність до організації.

До основних методів оцінювання ефективності адаптації персоналу різні науковців відносять такі (рис.2).

Методи оцінки ефективності адаптації персоналу	Аналіз періоду оволодіння новим працівником професійними навичками, що залежать і від умов праці, і від особистості самого працівника
	Аналіз задоволеності співробітника роботою в організації та задоволеності організації роботою співробітника роботою за розрахунком коефіцієнту задоволеності
	Аналіз плинності кадрів, що є важливим показником успішної роботи кадрової служби з підбору працівників
	Дослідження думки керівників, які беруть участь у програмі адаптації – за проведенням опитування, бесіди або інтерв'ю

Рис. 2. Методи оцінки ефективності адаптації персоналу

Джерело: [2; 6]

Отже, адаптацію персоналу не можна розглядати тільки як оволодіння ними новою спеціальністю, оскільки вона передбачає також пристосування новачка до соціальних норм поведінки, що діють у колективі, встановлення таких відносин співробітництва працівника і колективу, які в найбільшій мірі забезпечують ефективну працю, задоволення матеріально-побутових і духовних потреб обох сторін. Показниками успішної адаптації є задоволеність молодого співробітника роботою і її умовами, винагородами за працю, організацією праці, а також його задоволеність налагодженими партнерськими відносинами з колективом і його багаторічна робота на благо організації.

Література

1. Бірдус Л. В. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування / Л. В. Бірдус М. А. Бірдус // АгроСвіт. 2015. № 21. С. 12-14.
2. Гетьман О.О. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу / О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук // Вісник Одеського

- національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, Вип. 2 (5). С. 30-34.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. К.: «Кондор», 2005. 308 с.
 4. Лазарева, С.С. Ефективна система адаптації персоналу: компоненти і етапи побудови / С.С. Лазарева // Управління людським потенціалом. 2014. №03(11). С. 212-220.
 5. Лобза А. В. Розробка програми адаптації персоналу на підприємстві як необхідна умова утримання конкурентоздатного персоналу / А.В. Лобза, В.В. Козир // Економічні науки. 2018. №12. С. 287–291.
 6. Миронова О.М. Основні проблеми адаптації персоналу та методи їх вирішення на підприємствах / О. М. Миронова // Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 602-608.
 7. Мирошніченко, Ю. В. Адаптація персоналу: досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств / Ю.В. Мирошніченко, А.В. Лобенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 1 (2). С. 27–33.
 8. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навч. посіб. / В. Г. Никифоренко. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
 9. Турило А.А. Теоретико-методичні підходи до оцінювання і класифікації процесу адаптації / А. А. Турило // Наука й економіка. 2014. Вип. 3. С. 199-206.
 10. Шаталова О. М. Управління професійною адаптацією посадових осіб місцевого самоврядування України : дис. канд. держ. упр. : 25.00.03 / Шаталова О. М. Дніпро, 2018. 252 с.