

УДК 658.3:005.96

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ МОЛОДІ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Іванісов Олег Вікторович, к.е.н., доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна,

**Анотація** — уточнено сутність поняття «трудова адаптація». Розглянуто інструменти трудової адаптації молоді на підприємствах. Запропоновано технологію формування системи трудової адаптації молодих спеціалістів на вітчизняних підприємствах.

**Ключові слова** — адаптація, трудова адаптація, наставник, наставництво, стейкхолдери, кадровий резерв.

Безперервні і швидкі зміни в технології вимагають безперервного розвитку персоналу, оскільки знання швидко застарівають. Підприємства найбільш зацікавлені у працівниках зі спеціальними кваліфікаціями, однак ці ж кваліфікації роблять працівників більш мобільними на ринку праці. В бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, підприємства вже не можуть гарантувати довгострокової зайнятості. Корпоративна лояльність старого зразка практично відмерла. В таких умовах підприємства повинні мати в своєму арсеналі не тільки сучасні методи підбору персоналу, а й комплекс заходів і процедур, спрямованих на максимально швидку адаптацію молодих спеціалістів. Саме сформована система адаптації молоді може стати однією з конкурентних переваг підприємства, що, з одного боку нівелює негатив від плинності персоналу, а з іншого – забезпечує швидку інтеграцію молодих спеціалістів в бізнес-процеси і його вихід на оптимальний рівень продуктивності в максимально стислі терміни.

Питання розгляду трудової адаптації персоналу знайшли своє відображення у працях видатних науковців. Серед них слід відокремити: А. П. Єгоршина, А. Я. Кібанова, М. І. Магуру, Є. В. Маслова, Ю. Г. Одегова, С. В. Шекшню [1-6] та ін.

Дослідження цих вчених мають теоретичну значимість, проте подальшого вивчення потребують питання формування системи трудової адаптації молоді.

Метою дослідження є визначення теоретичних особливостей трудової адаптації та формування стандарту підприємства щодо адаптації молодих спеціалістів з використанням сучасних інструментів трудової адаптації працівників на вітчизняних підприємствах.

Розглядаючи питання адаптації працівників на підприємстві зустрічаємо різні трактування цього терміну і передусім «адаптація персоналу» та «кадрова адаптація» («адаптація кадрів»), що зумовлює необхідність обґрунтувати сутність категорії «персонал» і її відмінність від таких понять як «кадри», «людські ресурси» та «трудові ресурси», які в сучасній науковій літературі часто розглядаються як тотожні.

Адаптація персоналу сьогодні переважно розглядається як «процес пристосування персоналу до умов функціонування підприємства» [2].

У вітчизняній науці можемо зустріти також інший погляд, де вживається термін «трудова адаптація» як «комплекс заходів, спрямованих до найшвидшого пристосування новопризначеного фахівця до умов праці, соціального оточення, робочого місця або як «процес пристосування працівника до змісту та умов трудової діяльності, до безпосереднього соціально-психологічного середовища, до можливості вдосконалювати професійні та особистісні якості» [1].

Отже, трудова адаптація персоналу – це цілісний, динамічний, безперервний, відносно стійкий процес перетворення індивідом самого себе і оточуючого середовища організації, який здійснюється внаслідок виникнення між ними протиріччя. Окрім того, ада-

птація персоналу – це процес, який, по-перше, скерований на підтримання стабільності і рівноваги потреб персоналу і можливостей їх реалізації; по-друге, складається із включення працівників в нове для них професійне середовище і соціальну спільноту, засвоєнні ними професійних умов і норм трудової діяльності і впливу на оточуюче середовище; по-третє, передбачає подолання можливих негативних моментів, ініційованих як організацією, так і самим працівником.

Основним інструментом формування ефективної системи трудової адаптації є впровадження наставництва як інструмента прискореної адаптації молоді на підприємстві.

У даному випадку, система наставництва використовується для [5]:

підвищення якості підготовки та кваліфікації молодих працівників;

розвитку у молодих працівників позитивного ставлення до роботи і лояльного відношення до компанії;

прискорення часу введення співробітника на посаду і процесу досягнення робочих показників, необхідних даної компанії;

економії часу керівників на навчання молодих співробітників;

зниження плинності кадрів, зменшення кількості працівників, що звільняються протягом трьох місяців з початку роботи;

формування кадрового резерву, надання співробітникам можливостей кар'єрного зростання;

включення складних механізмів мотивації.

Показником оцінки ефективності роботи наставника є виконання молодим співробітником функціональних обов'язків в період терміну адаптації.

Для ефективної дії впроваджених заходів необхідна чітка регламентація процесу трудової адаптації молоді. Тому необхідно мати документ, де буде поетапно прописано межі відповідальності суб'єктів, яких цей процес торкається. Таким документом може бути Стандарт підприємства.

Стандарт підприємства з адаптації розробляється на основі типового стандарту для пристосування до постійно змінюючих ринкових умов господарювання. Він призначе-

ний для керівників структурних підрозділів, співробітників підприємства, що призначаються наставниками, співробітників відділу кадрів. В даному документі визначена спрямованість та тривалість процесу трудової адаптації, порядок проведення, суб'єкти, аналіз роботи адаптанта [3].

Наставництво дозволяє співробітнику повністю розкрити свій внутрішній потенціал і використовувати його в інтересах компанії. Тому, на нашу думку, використання наставництва як інструменту прискореної адаптації молодих спеціалістів на вітчизняних підприємствах визначить успіх діяльності організації в цілому.

Визначення функціональної та змістовної сутності наставництва дозволило нам визначити переваги, які дає використання наставництва в управлінні організацією:

підвищення ефективності управління. Наставництво розвиває професійні якості співробітників і команд (у той час як інші системи управління навіть не прагнуть цього) та дозволяє використовувати ці якості в роботі на благо організації. Таким чином, використання наставництва в управлінні значно підвищує його ефективність;

оптимізація системи корпоративного навчання. Наставництво – це не навчання, але воно допомагає вчитися. Використання наставництва в управлінні дозволяє багаторазово підвищити ефект від навчання на курсах і тренінгах. Співробітники, що пройшли навчання, легше адаптують отримані знання до специфіки своєї роботи, починають більш активно і ефективно застосовувати отримані знання на практиці;

узгодження інтересів стейкхолдерів. Наставництво дозволяє поліпшити взаємини у внутрішньому середовищі. Система запитань спрямована на формування інтересів стейкхолдерів та відчуття ними своєї важливості для компанії;

поліпшення якості життя співробітників. При використанні наставництва, крім поліпшення взаємин, кожен співробітник отримує більшу емоційну задоволеність від своєї роботи, що просто не може не мотивувати його на якісне виконання своїх обов'язків;

економія часу менеджера. На перший погляд, наставництво вимагає додаткового часу. Але насправді наставництво суттєво економить час керівника. Додаткові витрати часу виникають тільки при навчанні наставництву і на етапі впровадження наставництва як нової системи управління. Надалі співробітники, з якими проводиться наставництво, готові брати на себе відповідальність, їх не треба контролювати, тому в менеджера з'являється час на виконання більш складних функцій, яким раніше не приділялося належної уваги;

творча гнучкість і адаптація до змін. Зростання конкуренції на ринку, інноваційні технології, економічна невизначеність і соціальна нестабільність вимагають все більшої гнучкості та адаптивності. Наставництво дозволяє дуже швидко адаптуватися до змін, що вельми актуально у світі сучасного бізнесу.

Для поліпшення процесу адаптації молодих співробітників до умов праці керівникам підприємств доречно запланувати та провести такі заходи [4]:

1) визначити одного з працівників відділу кадрів відповідальним за проведення процесу адаптації молоді;

2) скласти та затвердити типовий план проведення певних заходів, спрямованих на адаптацію молодих працівників;

3) скласти списки досвідчених співробітників, які за своїми професійними й особистісними якостями можуть бути наставниками;

4) проводити професійно-психологічну підготовку наставників до відповідної діяльності;

5) проводити індивідуальні бесіди керівника і наставника з молодим працівником;

6) залучати психолога до консультативної роботи стосовно адаптації, проводити рольові ігри, спрямовані на підвищення рівня згуртованості колективу.

Процес управління адаптацією є важливим елементом для успішної діяльності персоналу і всієї організації в цілому. Великим плюсом для підприємства є наявність фахівців з проведення адаптаційних заходів, з використанням відповідних програм, з урахуванням особливих властивостей нових праців-

ників. Таким чином, адаптація є важливим напрямком щодо професійного становлення працівників. Адаптація сприяє встановленню контактів на робочому місці, що надалі веде до продуктивнішої взаємодії та безпосередньо позначається на результатах праці [6].

Наставництво – це не теорія, це, перш за все, практика. Практика не складна в освоєнні, але при цьому на рідкість ефективна. Щоб переконатися в цьому, менеджеру достатньо тільки спробувати застосувати наставництво у своїй роботі, і результат неодмінно буде позитивним.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що їх впровадження сприятиме підвищенню ефективності адаптації молоді, і як наслідок, забезпечить ефективну діяльність підприємства. Положення і рекомендації даного дослідження допоможуть у вирішенні основних проблем щодо формування системи трудової адаптації молоді на вітчизняних підприємствах.

#### Список використаної літератури

1. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ. – 2001. – 210 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. Кибанова А.Я. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М. – 2002. – 564 с.
3. Магура М.И. Оценка работы персонала: Подготовка и проведение аттестации / Под ред. М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Интел. – 2005. – 320 с.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: Инфра-М, 2009. – 318 с.
5. Одегов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом, оценка эффективности. – М.: Изд-во «Экзамен». – 2002. – 256 с.
6. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие – СПб.: Изд-во «Теринвест». – 2000. – 368 с.

#### Автори

**Іванісов Олег Вікторович**, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семе́на Кузне́ця  
(Ivanisovoleg@ukr.net)/

Тези доповіді надійшли 1 березня 2021 року.

Опубліковано одноосібно

