

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. Проведено аналіз організації процесу адаптації персоналу на українських промислових підприємствах.

Аннотация. Проведен анализ организации процесса адаптации персонала на украинских промышленных предприятиях.

Annotation: Analysis the organization of the adaptation process of personnel in the Ukrainian industrial enterprises has been conducted.

Ключові слова: адаптація, промислове підприємство, персонал.

Промисловість є найбільшою та провідною частиною сфери матеріального виробництва. Вона становить систему взаємопов'язаних галузей, які зайняті видобутком та переробкою промислової і сільськогосподарської сировини в готову продукцію, яка необхідна для суспільного виробництва та особистого споживання. Виробництво зазначених матеріальних благ здійснюється на промислових підприємствах [1, 2].

Оскільки всі завдання на виробництві розв'язуються за допомогою персоналу, управління персоналом має велике значення в організації роботи промислового підприємства. Однією з головних складових управління персоналом є процес адаптації персоналу. Адаптація персоналу активно впливає на зниження плинності кадрів, а значить, зменшує витрати на персонал, підвищує продуктивність праці та якість виготовленої продукції.

У різних авторів поняття "адаптація персоналу" має свою інтерпретацію (таблиця).

Таблиця

Наукові трактування поняття "адаптація персоналу"

Автор	Визначення поняття "адаптація"
1	2
Едгар Шейн	Процес пізнання гілок влади, процес досягнення доктрин, прийнятих в організації, процес навчання, усвідомлення того, що є важливим у цій організації або її підрозділах [3, с. 67]

Закінчення таблиці

1	2
Крушельницька О. В.	Процес пристосування працівників до умов зовнішнього і внутрішнього середовища; взаємне пристосування працівника та умов організації, що базується на поступовому освоєнні нових професійних, соціальних та організаційних умов праці [4, с. 131]
Кібанов А. Я.	Це взаємне пристосування робітника та організації, яке ґрунтується на поступовій спрацьованості співробітника до нових професійних, соціальних та організаційно-економічних умов праці [5, с. 358]
Аширов Д. А.	Включення особистості в нове для неї предметно-речове та соціальне середовища [6, с. 108]

Залежно від умов виробничого середовища, робочого місця, трудового колективу, а також умов, які безпосередньо до них не належать, але певною мірою відносяться, розрізняють такі види адаптації, як виробнича і позавиробнича адаптація [2, с. 220].

Виробнича адаптація включає професійну, психофізіологічну, соціально-психологічну, організаційно-адміністративну, економічну і санітарно-гігієнічну адаптацію. До позавиробничої адаптації відносяться адаптація до побутових умов, адаптація до позавиробничого спілкування з колегами, адаптація в період відпочинку.

З позиції управління персоналом найбільший інтерес становить виробнича адаптація. Саме вона є інструментом для вирішення такої проблеми, як формування у нового робітника необхідного рівня продуктивності та якості праці за більш короткі строки [6, с. 108].

Адаптація працівника на виробництві та ефективне управління цим процесом вимагають великої організаційної роботи. Тому на багатьох промислових підприємствах країни створюють спеціалізовані служби адаптації кадрів. Однак організаційно це робиться по-різному – залежно від чисельності персоналу підприємства, структури управління підприємством, наявності та організації системи управління персоналом, націленості адміністрації підприємства на вирішення соціальних завдань у сфері управління виробництва [7, с. 101].

Служби адаптації працівника можуть виступати як самостійні структурні підрозділи (відділ, лабораторія) або ж

соціологічної лабораторії, відділу праці та заробітної плати тощо. Іноді посада фахівця з адаптації вводить у штатний розклад цехових управлінських структур. Важливо, щоб заводська служба адаптації була складовою ланкою загальної системи управління кадрами на підприємстві.

Основні завдання служби адаптації – розробка і впровадження заходів зі скорочення несприятливих наслідків від роботи неадаптованого працівника щодо стабілізації трудового колективу, зростання трудової віддачі працівників, підвищення задоволеності працею.

Важливе значення служби адаптації полягає також у координації діяльності всіх ланок підприємства, що мають відношення до адаптації, здійснення конкретних заходів, зміни параметрів зовнішнього середовища тощо: функціональних служб заводоуправління, адміністрації, лінійних керівників [7, с. 101–102].

Аширов Д. А. і Філіна Ф. М. поділяють процес адаптації промислового підприємства на чотири етапи, які наведені на рисунку:

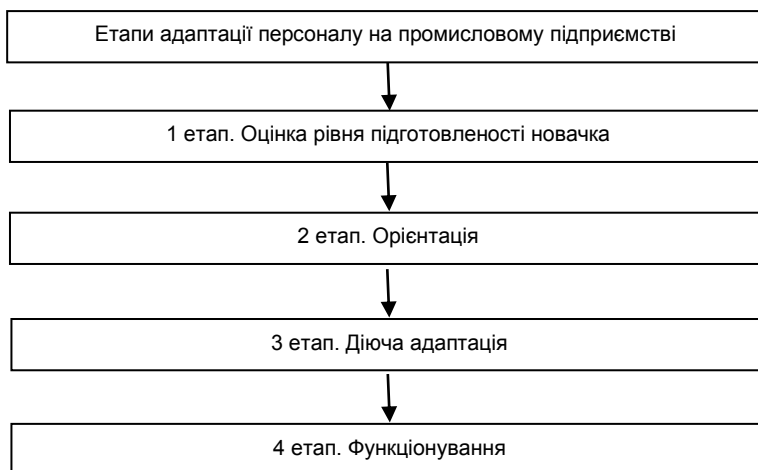


Рис. Етапи адаптації персоналу на промисловому підприємстві

Оцінка рівня підготовленості новачка необхідна задля розробки найбільш ефективної програми адаптації [6, с. 112].

Орієнтація – це практичне ознайомлення нового робітника зі своїми обов'язками і вимогами, які до нього пред'являються з боку організації. До цієї роботи повинні залучатися як безпосередньо керівники, так і менеджери з персоналу [8, с. 138].

Діюча адаптація складається з власної пристосованості новачка до свого статусу і значний ступінь обумовлюється його включенням в міжособистісні відношення з колегами [6, с. 113–114].

Для того щоб процес адаптації на промисловому підприємстві протікав ефективніше, необхідно, щоб служба адаптації чи уповноважена особа розробили положення "Про систему адаптації персоналу на промисловому підприємстві", Книгу співробітника, програму адаптації персоналу чи програму введення в посаду. Дані локальні документи повинні регулювати процес адаптації, визначати та враховувати коло питань, які виникають при адаптації, визначати обсяг прав і обов'язків новачка та уповноважених осіб, які проводять адаптацію. Для промислових підприємств актуальним є розробка програми введення в посаду або програм адаптації персоналу.

Програма адаптації персоналу повинна контролюватися робітником, який безпосередньо підпорядковується керівнику. Головна її мета – це ознайомлення нових робітників із загальними правилами роботи в організації, правилами техніки безпеки, колективом, особливо з тим, хто буде працювати безпосередньо з новачком, характером самої роботи, робочими умовами тощо. Для управління процесом введення в посаду доцільно вказати дати завершення кожного пункту програми та регулярно перевіряти виконання адаптаційних заходів [9, с. 157–159].

Програма адаптації може передбачати застосування наставництва. У завдання наставника входить професійне навчання, що сприяє соціальній адаптації знову прийнятого працівника. Зазвичай період наставництва триває три місяці. Протягом цього часу наставник повинен навчати нового співробітника, спостерігати за ним, за його професійними й особистими якостями, робити певні висновки, а також чи вміє співробітник навчатися, наскільки він стресостійкий, лояльний і т. д. Наставник повинен оцінити діяльність стажиста за підсумками навчання або закінчення випробувального терміну. Результатами стажування мають стати готовність співробітника до виконання функціональних обов'язків і його інтеграція не тільки в робочий процес підрозділу, а й у систему соціально-трудових відносин [10].

Таким чином, успішна організація процесу адаптації кадрів сприяє створенню робочої сили, яка володіє високими здібностями і сильною мотивацією до виконання завдань, які стоять перед підприємством. Процес адаптації повинен призвести до зростання продуктивності, а значить, і до збільшення цінності людських ресурсів підприємства. Тобто якщо при успішній реалізації такої програми продуктивність праці робітників на збиранні зростає на 10 % без збільшення заводської вартості виробу, то дохід на капітал, який вкладено підприємством у розвиток людських ресурсів, набагато більше цього показника [3, с. 66].

Наук. керівн. Кожанова Є. П.

Література: 1. Синиця Л. М. Организация производства : учебник для студентов высших учебных заведений по специальности "Экономика и управление на предприятии" / Л. М. Синица. – Мн. : ИВЦ Минфина, 2008. – 540 с. 2. Хмель Ф. И. Управление персоналом : учебник для студентов высших учебных заведений / Хмель Ф. И. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с. 3. Корнюшин В. Ю. Основы управления персоналом : пособие / Корнюшин В. Ю. – М. : МИЕМП, 2010. – 237 с. 4. Крушельницька О. В. Управление персоналом : навчальний посібник / Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. – 2-ге вид., переробл. й доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с. 5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / Кибанов А. Я. – 3-е изд., дод. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 638 с. 6. Аширов Д. А. Управление персоналом

/ Аширов Д. А., Резниченко Л. А. ; Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2004. – 193 с. 7. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : учебное пособие / Маслов Е. В. ; под ред. П. В. Шеметова. – М. : ИНФРА-М; Новосибирск : НДАЕиУ, 1999. – 312 с. 8. Филина Ф. М. Начальник отдела кадров. Универсальный практический справочник / Ф. М. Филина. – М. : ГросМедиа:РОСБУХ, 2009. – 304 с. 9. Егоршин А. П. Управление персоналом : пособие для вузов / Егоршин А. П. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с. 10. Майкова С. Е. Адаптація персоналу промислових підприємств регіону як соціальна детермінанта внутрішньо організаційних змін / Майкова С. Е. // Регіоналогія. – 2011. – № 2.