

direction of accumulating long-term financial resources and their effective redistribution to enterprises of the real sector of the economy.

Also, the improvement of dealer activity and its integration on the Ukrainian securities market should fully follow global trends and include: universalization of all dealer services; concentration of dealer services in large companies; vertical structuring of dealer activity; integration into the world market of dealer services; improvement of the regulatory framework and unification of the conditions for the functioning of dealer institutions to world requirements.

In Ukraine, at the present stage of development of the Ukrainian stock market, the universalization of the services of professional participants, including the combination of other financial services, such as banking, should be characteristic.

Key words: *dealer activity, fund market, securities, primary dealers.*

УДК 35.08

ПРОЦЕС АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

***ПОДОЛЬСЬКА О.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, ОБЕРЕМОК В.В.,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА***

Постановка проблеми у загальному вигляді. Важливою складовою кадрового менеджменту є адаптація персоналу. Так і є, бо стаючи працівником організації, новий працівник стає перед невідкладністю прийняти організаційні вимоги: режим роботи та відпочинку, положення, посадові інструкції, накази і т. д. Він буде вимушений по-новому оцінити свій світогляд, звички, співвіднести їх з прийнятими в новому колективі нормами і правилами поведінки, іншими звичаями. Шкода, що у нас не дуже серйозно сприймають кадрові служби, значення заходів з адаптації новачків. І досі більшу частину державних підприємств та комерційних організацій не мають навіть базових програм адаптації. В таких умовах, як: введення інакшого механізму господарювання, переходу на самофінансування та самоокупність, що супроводжується перерозподілом робочої сили, збільшенням числа робітників, які змушені освоювати нові професії, або міняти своє робоче місце і колектив, важливість проблеми адаптації зростає ще більше [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кадрове забезпечення фірм необхідними працівниками, які можуть забезпечувати їх ефективне функціонування в умовах прискореного науково-технічного прогресу і жорсткої конкуренції, привертає велику

увагу багатьох діячів до вирішення цієї проблеми. Результатом цього є публікації, де висвітлюється питання управління персоналом [2], спосіб відбору та пошуку персоналу [3], поліпшення управління персоналом [4]. Також ще було опубліковано багато робіт, де розглядається питання, яке торкається пошуку способів адаптації персоналу та оцінки цих процесів та багато іншого [5-6].

Проблема адаптації робітників на підприємстві і її вплив на ефективність роботи персоналу в різних аспектах розглядається в таких діях, як: Архипова Н.І., Базарова Т.Ю., Веснін В.Р., Воліна В.А., Дятлова В.А., Самігіна С.І., Єрьоміна Б.А., Ігнат'єва А.В., Кибанова А.Я., Коханова Є.Ф., Кузнецова Ю.В., Маслова Е.В., Мескон М.Х., Одегова Ю.Г., Галявіни І.Ю., Підлісний В.І. Максимцова М.М., Сульдїна Г.А., Столяренко А.Д., Травіна В.В., та інших авторів.

Формулювання цілей статті. Головна ціль статті є утворення процесу адаптації персоналу підприємств, яке буде спрямоване на швидке та оперативне введення на нове місце, яке повинно сформувати у робітника лояльність до підприємства та мотивувати його на тривалу співробітництво.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як відомо, робітник є запорукою успіху для успішного функціонування будь-якого підприємства, визначаючи її економічні показники і конкурентоспроможність. Внесок людського потенціалу у досягнення цілей підприємства буде залежати від того наскільки ефективно проводиться робота з відбору, навчання та мотивації робітника. Також приділяється дуже мало уваги такому питанню, як пристосування новачків, незважаючи на важливість цього аспекту для ефективної діяльності всього підприємства. Якщо і далі не надавати достатньої уваги адаптації нових робітників, то робота з добору та найму нових працівників буде поступово втрачати свою силу.

Не можна дати загальноприйнятого визначення поняття «адаптація персоналу», тому що його не існує. В економічній літературі науковцями були сформовані певні точки зору щодо цього питання. Проаналізувавши ці визначення, можна сказати, що адаптація персоналу – це процес акомодация індивіда до нового середовища, яке базується на плавному включенні співробітника до процесу виробництва у нових умовах.

Адаптація прогнозує інтенсивну поведінку індивіда, осмислення свого соціального статусу і пов'язаної з ним поведінки як форми реалізації індивідуальних можливостей людини в процесі вирішення

певних задач. Тут здійснюється глибоке ознайомлення з новим колективом і обов'язками; вивчення стереотипів поведінки; асиміляція – повне пристосування до середовища і, ідентифікація – впізнання особистих інтересів і цілей із загальними.

Починати роботу на новому підприємстві спочатку це великий стрес, який частіше всього відчувається на підсвідомому рівні. Негативно на наступній діяльності відбиваються негативні емоції, які можуть з'явитися спочатку роботи. Якщо людина все-таки хоче утриматися на роботі і адаптуватися на підприємстві, то негативні емоції погано впливають на мотивацію працівника і в результаті продовжують період адаптації, лише після якого працівник буде ефективно працювати в новому колективі.

Причини, з якими найчастіше стикається новий робітник, які погано впливають на новачка і він приймає рішення покинути підприємство:

- конфлікти з іншими співробітниками;
- стилем керівництва, який його не задовольняє;
- фальшиві розуміння про діяльність фірми;
- втрата «ілюзій» з приводу підприємства;
- нерозуміння працівником вимог, які йому висуваються;
- складні умови праці на новому місці;
- розбіжність між очікуваною і фактичною оплатою праці [7].

Існує кілька підходів до класифікації видів адаптації [8-11].
Класифікація видів адаптації працівників:

1) За суб'єктом адаптації:

- адаптація робітника (метод акліматизації працівника до підприємства);
- адаптація підприємства (процес пристосування трудового середовища до працівника).

2) за рівнем:

- первинна адаптація (для робітників, які ніколи не працювали);
- вторинна адаптація (для працівників, які вже працювали в трудових колективах).

3) за суб'єктно-об'єктними відносинами:

- активна (учасник адаптації намагається впливати на організаційне середовище з метою його зміни);
- пасивна (працівник не старається вплинути на трудове середовище).

4) за сферою впливу:

- адаптація до нової посади (введення співробітника на нову посаду);

– реадаптація для працівників, що зайняли посади після довгої відсутності, наприклад, у зв'язку з хворобою, декретною відпусткою, відрадженнями);

– адаптація до зниження в кар'єрі (адаптація працівників, що займають посади, нижчі за попередні);

– адаптація до звільнення (вивільнення у зв'язку з виходом на пенсію, реорганізацією та ліквідуванням організації).

5) за ступенем завершеності процесу:

– повна адаптація (високі показники адаптації робітника до всіх аспектів організаційної культури);

– часткова (співробітник адаптувався тільки до деяких аспектів трудового середовища);

– дезадаптація (працівник не зміг пристосуватися до жодного з аспектів трудової діяльності в організації).

6) за видами діяльності:

– професійно-виробнича адаптація (пристосування до умов та режиму роботи);

– суспільно-політична (адаптація до суспільної праці в організації, соціального статусу);

– міжособистісна адаптація (звикання до стилю спілкування в колективі та норм поведінки);

– особистісна адаптація (особистісний ріст, прагнення до інтелектуального та морального самовдосконалення).

7) за змістом:

– організаційна адаптація (розуміння своєї ролі в підприємстві, вивчення та адаптація до ієрархічних зв'язків в організації);

– психофізіологічна (адаптація працівника до психологічних та фізіологічних умов роботи);

– соціально-психологічна (пристосування працівника до відносин у колективі);

– економічна адаптація (ознайомлення з економічним процесом управління підприємством, системою оплати праці та винагородження);

– професійна адаптація (пристосування наявних знань, умінь та навичок до посадових обов'язків, особливостей професії).

Аспекти, які включає в себе процес адаптації персоналу в організації:

– психофізіологічний (акліматизація людини до нових фізичних і психологічних навантажень, фізіологічних умов роботи);

- соціально-психологічний (приєднання до колективу);
- професійний (оволодіння новим працівником системою професійних знань і навичок та ефективне їх застосування на практиці);
- організаційний (прийняття новачком цінностей, установок, принципів підприємства без шкоди для особистих цінностей) [2, с. 256].

Для продуктивного виконання процесу адаптації в більшості передових фірм використовується програма адаптації. Програма адаптації – це такий документ, який розрахований на період випробувального терміну і передбачає ряд заходів, спрямованих на оволодіння системою спеціалізованих професійних знань і умінь, необхідних для даної посади, а також ефективне їх застосування на практиці.

Мета програм адаптації в період тривалість випробувального терміну полягає в:

- пришвидшенні процесу входження в посаду нового робітника;
- зменшенні психологічного дискомфорту новачків в їх перші робочі дні;
- досягненні необхідної ефективності роботи в найбільш короткі терміни;
- зменшенні кількості можливих помилок, пов'язаних з включенням у роботу;
- підготовці робітника до ефективного виконання функцій і обов'язків у повному обсязі, підвищення їх рівня кваліфікації;
- об'єктивній оцінці рівня кваліфікації та потенціалу співробітників тільки в робочому процесі;
- зниженні втрат кадрів і пов'язаних з нею фінансових втрат;
- зменшення кількості звільнень працівників, які проходять випробувальний термін;
- звикання новачка до колективу та його структури;
- вивчення працівником основних вимог корпоративної культури і правил поведінки;
- запобіганні міжособистісних конфліктів в підрозділах;
- формуванні кадрового резерву.

Адаптація як процес характеризується деякою тривалістю і має початок та кінець. Ця процедура в організаціях зазвичай ділиться на п'ять етапів, кожен з яких передбачає виконання певних завдань, які, в

свого чергу, закріплені за тим чи іншим відповідальним учасником процедури:

1-й етап. Підготовка до адаптації до моменту виходу на роботу нового співробітника.

2-й етап. Перший робочий день нового співробітника.

3-й етап. Перший робочий тиждень.

4-й етап. Виконання Програми адаптації в перший, другий і третій місяці роботи місяць роботи нового співробітника.

5-й етап. Закінчення періоду адаптації. Контроль та підведення підсумків проходження випробувального терміну

Висновки. Таким чином, для досягнення поставлених цілей організації та підтримки конкурентних позицій за сучасних умов ведення бізнесу та мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища підвищується значимість адаптації персоналу. Грамотно розроблена система адаптації дасть змогу людині, яка прийшла у новий колектив, почуватися комфорт ніше, а керівництву – отримати від неї максимальну віддачу в роботі. Таким чином, вітчизняна практика свідчить про те, що процес адаптації в більшості підприємств не сприймається як важливий та значимий елемент загальної системи управління.

Література.

1.Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/>

2. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 468 с.

3. Корнюшин В.Ю. Основы управления персоналом : учебное пособие / В. Ю. Корнюшин. – М. : МИЕМП, 2010. – 237 с.

4. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – [2-ге вид., переробл. й доп.]. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.

5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов. – [3-е изд., дод. и перераб.]. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 638 с.

6. Аширов Д.А. Управление персоналом / Д.А. Аширов, Л. А.Резниченко; Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – М., 2004. – 193 с.

7. Staff-capital [Electronic resource] Access mode: <https://staff-capital.com/uk/articles/adaptazija-personala.html>

8. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навч. посіб. / В.Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.

9. Как помочь новому сотруднику адаптироваться на новом месте работы [Электронный ресурс] // О персонале. – Режим доступа: <http://opersonale.ru/podbor-i-trudoustrojstvo/adaptaciya-personala/kak-pomochnovomu-sotrudniku-adaptirovatsya-na-novom-meste-raboty.html>.

10. Крутцова М.Н. Управление адаптацией персонала: учеб. пособ. / М.Н. Крутцова. – Вологда : Легия, 2010. – 128 с.

11. Островерх О.В. Необхiднiсть управлiння змiнами в органiзацiї / О.В. Островерх, О.В. Родiонов // Вiсник Харкiвського нацiонального технiчного унiверситету сiльського господарства iменi Петра Василенка: Економiчні науки. Випуск 172 – Харкiв: ХНТУСГ. – 2016. – С. 62-68.

References.

1. *dspace.oneu.edu.ua* Retrieved from <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/> [in Ukrainian].
2. Balabanova L.V., & Sardak O.V. (2011). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, p. 468 [in Ukrainian].
3. Korniyushin V.Yu. (2010). *Osnovy upravleniya personalom [Human Resource Management Basics]*. Moscow : MIEMP, p. 237 [in Russian].
4. Krushelnytska O.V., & Melnychuk D.P. (2005). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. Kyiv: Kondor, p. 308 [in Ukrainian].
5. Kibanov A.Ya. (2000). *Upravlenie personalom organizatsii [Organization Personnel Management]*. (3-d ed.), A.Ya. Kibanov (Ed.). Moscow : INFRA-M, p. 638 [in Russian].
6. Ashirov D.A., & Reznichenko L.A. (2004). *Upravlenie personalom [Personnel Management]*. Moskovskiy mezhdunarodnyiy institut ekonometriki, informatiki, finansov i prava. Moscow, p. 193 [in Russian].
7. Staff-capital *staff-capital.com* Retrieved from <https://staff-capital.com/uk/articles/adaptazija-personala.html> [in Ukrainian].
8. Nykyforenko V.H. (2013). *Upravlinnia personalom [Personnel Management]*. Odesa: Atlant, p. 275 [in Ukrainian].
9. Как помочь новому сотруднику адаптироваться на новом месте работы // О персонале [How to help a new employee adapt to a new place of work // About staff]. *opersonale.ru* Retrieved from <http://opersonale.ru/podbor-i-trudoustrojstvo/adaptaciya-personala/kak-pomochnovomu-sotrudniku-adaptirovatsya-na-novom-meste-raboty.html> [in Russian].
10. Kruttsova M.N. (2010). *Upravlenie adaptatsiyey personala [Management of staff adaptation]*. Vologda: Legiya, p. 128 [in Russian].
11. Ostroverkh O.V. (2016). Neobkhidnist upravlinnia zminamy v orhanizatsii [The need for change management in organizations] *Visnyk KhNTUSH. Seriya : «Ekonomichni nauky» – Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petr Vasilenko: Economics*, Issue 172, pp. 62-68 Kharkiv: KHNTUSG [in Ukrainian].

Анотація.

Подольська О.В., Оберемок В.В. Процес адаптації персоналу на підприємстві.

У статті наведені теоретичні узагальнення удосконалення процесу адаптації персоналу на підприємствах шляхом розкриття змісту процесу адаптації персоналу підприємств, яке буде спрямоване на швидке та оперативне введення на нове місце, яке повинно сформувати у робітника лояльність до підприємства та мотивувати його на тривалу співробітництво. Висвітлено основні визначення поняття адаптації. Запропоновано шляхи удосконалення організаційних механізмів системи адаптації персоналу.

Ключові слова: адаптація, потреба, управління персоналом, менеджмент, співробітництво, механізми.

Аннотация.

Подольская О.В., Оберемок В.В. Процесс адаптации персонала на предприятии.

В статье приведены теоретические обобщения совершенствования процесса адаптации персонала на предприятиях путем раскрытия содержания процесса адаптации персонала предприятий, которое будет направлено на быстрое и оперативное введение на новое место, которое должно сформировать у рабочего лояльность к предприятию и мотивировать его на длительное сотрудничество. Освещены основные определения понятия адаптации. Предложены пути совершенствования организационных механизмов системы адаптации персонала.

Ключевые слова: адаптация, потребность, управление персоналом, менеджмент, сотрудничество, механизмы.

Abstract.

Podolska O. V., Oberemok V. V. Process of adaptation of personnel at the enterprise.

The article presents theoretical generalizations of improvement of the process of adaptation of personnel at enterprises by disclosing the content of the process of adaptation of the personnel of enterprises, which will be aimed at prompt and prompt introduction to a new place, which should form a loyalty to the enterprise and motivate it for long-term cooperation. The main definitions of the concept of adaptation are highlighted. The ways of improvement of organizational mechanisms of the system of adaptation of the personnel are offered.

Key words: adaptation, needs, personnel management, management, cooperation, mechanisms.