

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ

**ГРІДІН О.В., СТ. ВИКЛАДАЧ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Термін «адаптація» (походить від лат. *adapto* – пристосовую), що в загальному розумінні означає власне процес пристосування до мінливих (нестабільних, динамічних) умов зовнішнього середовища [1]. Цей термін вельми розповсюджений і використовується в різноманітних сферах. В управлінні виокремлюють два типи адаптації: соціальну і виробничу. Вони певним чином перетинаються одна з одною, проте кожна має певні індивідуальні властивості і сфери застосування. При цьому саме виробнича адаптація з позиції управління персоналом представляє найбільший інтерес, оскільки вона є інструментом у розв'язанні такої наріжної проблеми як формування у працівників необхідного рівня продуктивності і якості праці в найкоротший термін.

Власне термін «трудова адаптація» означає взаємне пристосування працівника і підприємства, що ґрунтується на поступовій пристосованості працівника у нових умовах праці (професійних, соціальних і організаційно-економічних) [1, с. 266]. Отже це, по суті, двосторонній зустрічний процес. Так, з одного боку працівник, що приймається на підприємство, цілком свідомо здійснює вибір, заснований на певній індивідуальній мотивації прийнятого рішення і відповідальності за нього. З іншого боку підприємство, наймаючи працівника, приймає на себе зобов'язання певного характеру. Зокрема підприємство очікує максимально ефективного виконання покладених на нього функціональних обов'язків, а натомість прагне одержувати, в певних обсягах, матеріальний і нематеріальний зиски.

Необхідно відмітити, що трудова адаптація працівників ставить перед собою низку цілей, зокрема [5]:

1. Максимально можливе скорочення початкових (стартових) витрат. Внаслідок того, що прийнятий працівник очевидно не володіє вичерпною інформацією про всі особливості своєї нової роботи, а також вимог підприємства, продуктивність, ефективність і якість його роботи впродовж певного часу буде нижчою ніж у працівників з

досвідом роботи на цьому підприємстві, внаслідок чого його робота вимагатиме від організації суттєвіших витрат. Саме ефективна адаптація і покликана сприяти їх скороченню, а також створенню сприятливих умов для якнайшвидшого досягнення встановлених показників праці.

2. Зниження у працівника невпевненості і стурбованості (занепокоєності), що пов'язані з недостатньою орієнтацією у робочій ситуації.

3. Скорочення плинності кадрів на підприємстві. За статистикою працівники, яким не вдалось при звичаїтися у підприємстві майже завжди звільнюються в перші ж тижні, місяці.

4. Заощадження часу безпосереднього керівника і співпрацівників. Працівник, що в неповній мірі адаптувався до роботи, потребує значно більше часу на допомогу в процесі виконання ним обов'язків.

5. Розвиток у нового працівника відчуття впевненості в своїх діях та задоволеності роботою, позитивного відношення до неї.

В кінцевому підсумку процес адаптації має сприяти формуванню у нових працівників позитивного відношення як до підприємства в цілому, так і до свого підрозділу і до дорученої справи зокрема, що є обов'язковою умовою високої продуктивності, ефективності і якості праці.

В рамках трудової адаптації виділяють наступні її аспекти [2, 3]:

1. Психофізіологічний – передбачає пристосування до нових навантажень (фізичних і психологічних), а також фізіологічних умов праці.

2. Соціально-психологічний – передбачає пристосування до відносно нового соціуму, норм поведінки і взаємин у колективі.

3. Професійний – передбачає поступове удосконалення трудових здібностей (професійних навичок, додаткових знань, навичок співробітництва тощо).

4. Організаційний – передбачає засвоєння ролі і статусу робочого місця і підрозділу в загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління підприємством.

Однією з першочергових проблем роботи з кадрами в процесі залучення персоналу є управління трудовою адаптацією. Управління процесом трудової адаптації – це активний вплив на чинники, що визначають її хід, терміни, зниження негативних наслідків тощо [1].

Розробка комплексу заходів, що здійснюють позитивний вплив на трудову адаптацію, передбачає володіння вичерпною інформацією як відносно суб'єктивних характеристик працівника, так і чинників робочого середовища, характеру їхнього впливу (прямий або опосередкований) на показники і результати адаптації. При управлінні процесом трудової адаптації варто враховувати наступні аспекти: існуючі можливості підприємства (умови праці, гнучкість робочого часу, організація праці тощо); обмеження, пов'язані з так званою зміною працівника (здібності, звички тощо); відмінності між новим і колишнім місцем роботи; особливості нової професії.

Серед основних заходів, що сприяють істотному скороченню періоду адаптації, а також мінімізації негативних її наслідків, можна відзначити добре організовану професійну орієнтацію і, зокрема, професійний набір кадрів [4].

Не можна забувати і про те, що організаційна робота щодо управління трудовою адаптацією залежить від: загальної чисельності персоналу; складу та структури управління підприємством; наявності і організації системи управління персоналом; спрямованості зусиль адміністративно-управлінського персоналу на вирішення задач соціального характеру у сфері управління тощо [1].

Література.

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: [Підручник] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

2. Виноградський М.Д. Управління персоналом: [Навч. посіб.] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. – [2-ге видання]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.

3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: [Навчальний посібник] / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – [Видання друге, перероблене й доповнене]. – К.: «Кондор», 2005. – 308 с.

4. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В.М. Канюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; [за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха]. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.

5. Хміль Ф.І. Управління персоналом: [підручник для студ. вищ. навч. закладів] / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.