

SECTION: ECONOMIC SCIENCES.

SEKCJA: NAUKI EKONOMICZNE.

How to cite: Lemeshchuk, R. (2023) Management of the personnel adaptation system at enterprises.. Global Innovations and Collaborative Solutions in Contemporary Science. (pp. 13-18). Futurity Research Publishing https://futurity-publishing.com/international_conference_3/

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ
MANAGEMENT OF THE PERSONNEL ADAPTATION SYSTEM AT
ENTERPRISES**

Лемещук Руслан Володимирович

*аспірант, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань,
Україна, Rlemeshchuk@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-7115-930X>*

Accepted: September 19, 2023 | **Published:** October 16, 2023 | **Language:** Ukrainian

Анотація: В сучасний період адаптація персоналу підприємства є невід'ємною частиною економічного середовища, в якому все більше керівників і топ-менеджерів усвідомлюють важливість даного процесу в контексті управління персоналом та організаційної діяльності. Тези присвячено узагальненню сучасних теоретичних та практичних методів і підходів до адаптації персоналу, розробленню концептуальних засад управління системою адаптації персоналу за допомогою методів наукового пізнання, таких як: опис, систематизація, класифікація та критичний аналіз. В дослідженні розроблено підхід до сутності поняття «система адаптації», виокремлено концептуальні засади адаптації.

Ключові слова: адаптація персоналу, процес адаптації, системний підхід, менеджмент персоналу, система.

Abstract: In the modern period, the adaptation of enterprise personnel is an integral part of the economic environment, in which more and more managers and top managers are aware of the importance of this process in the context of personnel management and organisational activities. The thesis is devoted to generalisation of modern theoretical and practical methods and approaches to staff adaptation, development of conceptual foundations of management of the staff adaptation system using methods of scientific knowledge, such as description, systematisation, classification and critical analysis. The study develops an approach to the essence of the concept of "adaptation system" and allocates conceptual foundations of adaptation.

Keywords: personnel adaptation, adaptation process, systematic approach, personnel management, system.

Вступ. Сучасне конкурентне середовище вимагає розробки та реалізації ефективних стратегій адаптації персоналу. Нові співробітники, які приєднуються до команди, потребують особливої уваги та підходу для швидкого включення в робочий процес і досягнення максимальної продуктивності. Отже, актуальність дослідження полягає в тому, що адаптація персоналу на підприємствах є важливим процесом в управлінні людськими ресурсами, спрямованим, в першу чергу, на забезпечення успішної інтеграції нових співробітників в колектив і налагодження їх роботи в компанії. Відтак тези націлені на дослідження управління системою адаптації персоналу на сучасних підприємствах.

Мета дослідження полягає в узагальненні сучасних теоретичних та практичних методів і підходів до адаптації персоналу, у розробленні концептуальних засад управління системою адаптації персоналу на сучасному підприємстві, зважаючи на виклики часу.

Управління системою адаптації розглядається автором як невід’ємна складова менеджменту персоналу підприємства. Наукове завдання дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-прикладних засад та підходів до управління системою адаптації персоналу. Об’єктом дослідження виступає процес управління системою адаптації підприємств. Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади управління системою адаптації підприємства.

Наукова новизна дослідження полягатиме у поглибленні та розвитку теоретико-методичних положень, у розробленні обґрунтованих науково-методичних засад та підходів до управління системою адаптації на сучасних підприємствах.

Практичне значення одержаних результатів визначається характером дослідження та полягатиме у використанні результатів дослідження у вигляді методичних розробок і практичних рекомендацій у процесі управління системою адаптації персоналу на підприємствах.

Результати дослідження. Система адаптації персоналу з точки зору організаційної науки і управління людськими ресурсами є процесом систематичного та цілеспрямованого впровадження нових співробітників в робоче середовище підприємства з метою максимальної віддачі ефективності та інтеграції в корпоративну культуру підприємства (Лобза, Бикова, Рябуха, 2021).

Автори Куделя & Гриценко (2020) визначають адаптацію персоналу як отримання вигоди від необхідного потенціалу команди (характеристики членів, адаптивність членів, а також командні структури та особливості завдань) та ефективного командного процесу.

Адаптацію в широкому сенсі як постійне емерджентне явище розглядають Мосійчук & Кучинський (2021), автори наголошують, що останнє виникає в результаті динамічних і циклічних, індивідуальних дій членів команди, спрямованих на виявлення змін і реагування на них з метою досягнення функціональних результатів.

У свою чергу, Федорчук та Мажаровська (2023) розглядають адаптацію з психологічної точки зору та формують це поняття як процес накопичення індивідом різноманітних навичок під впливом інструментів менеджменту, результатом якого є освоєння, пізнання та пристосування до умов внутрішнього середовища організації.

Автори Шапка та Яшкіна (2023) визначають, що при подібності формулювання «адаптації персоналу» є певна відмінність. Одні вважають, що це процес пристосування до змін, умов праці, а інші, що це процес навчання, накопичення навичок працівником. Таку відмінність автори пояснюють тим, що адаптація має різні характеристичні ознаки (об'єкт, суб'єкт, сфера, зміст, рівень).

Абрантес, Пассос, Кунья та Сантос (2022) припускають, що колективний процес та інші стани будуть змінюватися залежно від події (адаптивного стимулу), до якої адаптується персонал, що може відрізнятися за походженням (внутрішнє чи зовнішнє по відношенню до підприємства) та тривалістю (тимчасове чи тривале).

Таким чином, дослідження останніх двадцяти років почали розглядати адаптацію персоналу з точки зору системного підходу, як адаптивне виконання, загалом визнаючи, що робоче середовище для людей не є статичним, а приносить із собою різні зміни та виклики, до яких вони повинні пристосовуватися. Адаптивна продуктивність пов'язана з поведінкою, яку людина може здійснювати у відповідь на зміни, пов'язані з її роботою, або в очікуванні таких змін. Це має сенс, враховуючи, що адаптація вважається важливою для окремих осіб, команд і цілих підприємств через різноманітні фактори (глобалізація, технологічні зміни, економічні потрясіння, кризи), які постійно створюють необхідність для організацій реагувати на зміни у функціональний та ефективний спосіб) (Ybarra, 2023).

Під системою адаптації персоналу автором пропонується розуміти сукупність взаємопов'язаних, необхідних та достатніх, обумовлених призначенням та умовами застосування, структурованих елементів управління процесом, змістом, технологіями, формами та методами адаптації, які у проявах множини інформаційних потоків, перебуваючи

під впливом внутрішніх та зовнішніх, формальних та неформальних взаємодій, які виникають в процесі та внаслідок адаптації, динамічно розвиваються та утворюють єдине ціле і забезпечують досягнення організаційних цілей адаптації.

Відповідно, автором пропонується розглядати процес адаптації персоналу з декількох точок зору, а саме:

- 1) як процесу композиції та включення, тобто адаптація персоналу визначається як систематичний, послідовний та безперервний процес, спрямований на узгодження цілей нового працівника та організації через включення та інтеграцію нових працівників у внутрішнє середовища компанії;
- 2) як певну адаптацію до змін в умовах господарювання, тобто адаптація персоналу також може визначатися як здатність компанії та її працівників ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптуватися до них для досягнення цілей діяльності підприємства;
- 3) як інтеграційний механізм системи управління персоналом, тобто в контексті менеджменту адаптація персоналу розглядається як елемент системи, так і спосіб поєднання підсистем управління (планування, управління навчанням та розвитком, оцінкою персоналу, управління мотивацією тощо), який націлений на узгодження елементів системи управління задля досягнення її цілей;
- 4) адаптація персоналу як спосіб забезпечення видозмін ключових поведінкових реакцій нового працівника на зміни в середовищі перебування на етапі його планового входження в організацію. Це забезпечує посилення адаптивних якостей працівника як чинника закономірності його розвитку в нових умовах перебування та підвищує ймовірність його пристосування до подальших незапланованих змін, які можуть виникнути після проходження ним первинної адаптації.

Наступним кроком можна виокремити концептуальні засади управління системою адаптації персоналу, які мають сприяти забезпеченню ефективної та систематизованої роботи з новими працівниками та підтриманню досягнення стратегічних цілей підприємства через ретельно розроблений підхід до їхньої адаптації та розвитку.

По-перше, це індивідуальний підхід, який ґрунтується на засаді, що кожен працівник є унікальним, тому важливо враховувати індивідуальні потреби та певний підхід при розробці програми адаптації.

По-друге, це безперервне навчання та розвиток, який ґрунтується на засаді, що адаптація повинна бути багаторазовим процесом, який включає в себе навчання та розвиток працівників протягом їхнього перебування на підприємстві.

По-третє, забезпечення підтримки, що ґрунтується на засаді, що адаптація будується в першу чергу, на підтримці нових працівників у вирішенні певних питань, і адаптація до нових робочих процесів повинна пройти швидко та успішно.

В четвертих, створення позитивної робочої атмосфери, що ґрунтується на засаді, що забезпечення позитивної та відкритої корпоративної культури сприяє більш успішній адаптації персоналу.

В п'ятих, залучення керівництва, що ґрунтується на засаді важливості активної ролі керівництва у процесі адаптації. Керівництво повинно бути прикладом для нових співробітників і надавати їм необхідну підтримку.

По-шосте, забезпечення композиції та пропорційності складових адаптації, що ґрунтується на засадах поєднання та узгодження відповідних рівнів розвитку елементів системи управління персоналом.

Таким чином, розроблені концептуальні засади мають сприяти підвищенню ефективності проходження адаптації новим співробітником.

Висновки Здійснене дослідження дає підстави зробити висновок, що система управління адаптацією персоналу - це важливий системний процес управління людськими ресурсами, який має на меті забезпечити ефективну інтеграцію нових працівників, поєднуючи інтереси працівника та роботодавця. Розглядаючи підходи до визначення адаптації персоналу було виявлено, що існує велика різноманітність таких підходів, і вибір підходу залежить від конкретних потреб підприємства.

Системний підхід до адаптації полягає у поєднанні та врахуванні структурованих елементів управління процесом, змістом, технологіями, формами та методами адаптації, які утворюють єдине ціле і забезпечують досягнення організаційних цілей адаптації. Що допомагає підприємству враховувати всі аспекти процесу та сприяє уникненню фрагментації та недоліків у процесі.

Зважаючи на призначення адаптації, важливо обирати концептуальні засади та підходи, які найкращим чином відповідають потребам підприємства, а також активно вдосконалювати цей процес, щоб забезпечити ефективність та підтримку високої продуктивності персоналу.

Література

Куделя В., Гриценко Н. (2020). Управління адаптацією персоналу сучасного підприємства.

Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, 31(70), 4, 128-131. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-4-23>

Лобза, А., Бикова, А., & Рябуха, Т. (2021). Розробка програми адаптації для персоналу. *Молодий вчений*, (1 (89)), 174–178. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-36>

Мосійчук О., Кучинський В. (2021). Ефективна адаптація працівників як основа формування стабільного і конкурентоспроможного персоналу підприємства. *Теоретичні та практичні*

дослідження молодих вчених : зб. тез доп. 15-ї Міжнар. наук.-практ. конф. магістрантів та аспірантів, с. 227-228. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/b34a011f-663c-4d26-acc0-c15a7dbb1d0f/content> (дата звернення: 01.10.2023)

Федорчук, Т. Ю., & Можаровська, Т. В. (2023). Теоретичні аспекти психологічних особливостей адаптації працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*, (2), 65-68. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.2.12> (дата звернення: 09.10.2023)

Шапка, І. В., & Яшкіна, Н. В. (2023). Інструментарій адаптації персоналу як фактор ефективної діяльності компанії. *Economic Synergy*, (3), 38–54. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-3>

Ybarra, O. (2023). The skills that help employees adapt: Empirical validation of a four-category framework. *PloS One*, 18(2), e0282074. doi:10.1371/journal.pone.0282074

Abrantes, A. C. M., Passos, A. M., Cunha, M. P. e., & Santos, C. M. (2022). Getting the knack for team-improvised adaptation: The role of reflexivity and team mental model similarity. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 58(2), 281–315. doi:10.1177/00218863211009344