

**МЕТОДИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

*Анотація. Визначено основну сутність оцінки адаптації персоналу організації, наведено найпоширеніші методи адаптації персоналу та проаналізовано класифікацію методів.*

*Аннотация. Определена основная суть оценки адаптации персонала организации, приведены наиболее распространенные методы адаптации персонала и проанализирована классификация методов.*

*Annotation. This paper identifies the key essence of assessing organization personnel adaptation the most common methods of personnel adaptation have been presented and methods classification has been analysed.*

*Ключові слова: адаптація персоналу, методи адаптації персоналу, secondment (вторинне навчання), buddying, Job Shadowing, наставництво.*

Відбір і найм на роботу є досить тривалим і дорогим процесом – до першого дня роботи нового співробітника компанія вже витрачає на нього значні кошти. Тому компанія зацікавлена в тому, щоб прийнятий на роботу співробітник не звільнився через декілька місяців. Допомогти співробітнику успішно "влитися" в нову організацію – найважливіше завдання його керівника та спеціалістів по кадрам.

Актуальність дослідження пояснюється, перш за все, тим, що процедура адаптації персоналу покликана полегшити входження нових співробітників у життя організації.

Мета роботи полягає в дослідженні методів адаптації персоналу в організації.

Адаптація персоналу – взаємне пристосування працівника й організації, що ґрунтується на поступовому включенні працівника в процес виробництва в нових для нього професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних, організаційно-адміністративних, економічних, санітарно-гігієнічних та побутових умовах праці і відпочинку. Під адаптацією розуміється не тільки процес, але й результат [1].

Питання розгляду адаптації персоналу знайшли своє відображення у працях видатних науковців. Серед них слід виокремити: Музиченко В. В., Кібанова А. Я., Ереміна Б. Л. і Базарова Т. Ю., Весніна В. Р., Маслова Е. В., Коханова Е. Ф.

Методи адаптації персоналу – це ті заходи, які дозволяють співробітникові швидше стати повноцінною частиною колективу і виробничого процесу, виконувати свої обов'язки ефективно, не робити помилок, не відчувати тривоги з приводу свого нового оточення, нових обов'язків [2].

Методи адаптації персоналу, що включені в систему адаптації, яка існує в кожній компанії, можуть бути найрізноманітнішими.

Можна розділити методи адаптації персоналу на три групи: економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні методи (таблиця).

Таблиця

**Методи адаптації**

Назва методу	Загальна характеристика
Економічні	забезпечують надання пільг у перші місяці роботи у вигляді пониження: <ul style="list-style-type: none"> <li>• норм виробітку для працівників;</li> <li>• вимог для фахівців і управлінських працівників</li> </ul>
Організаційно-адміністративні	встановлюють контроль за ходом адаптації працівника та застосування коригувальних дій
Соціально-психологічні	залучають працівника в різні зв'язки і взаємодії в колективі, сприяють швидшому введенню в посаду [2]

У даний час існують різні методи адаптації, що враховують різні фактори: посаду співробітника, його професійний рівень, сферу діяльності організації.

Найбільш цікавими є такі популярні за кордоном методи адаптації персоналу:

secondment (вторинне навчання);

buddying (з англ. *buddy* – друг, приятель);

e-learning або blended learning (дистанційне навчання);

метод занурення;

кадрові школи;

job shadowing, "робоча тінь" або "буття тінню";

Secondment (вторинне навчання) – це "прикомандирування" персоналу на певний час в іншу структуру для оволодіння необхідними навичками. При цьому secondment не має нічого спільного із стажуваннями або відрядженнями. Його суть зводиться до того, що співробітника на час відправляють в інший підрозділ тієї ж компанії або в іншу компанію. Secondment може бути як короткостроковим (близько 100 годин робочого часу), так і більш тривалим (до року). У США та Європі цей метод дуже популярний [3].

Buddying (від англ. *buddy* – друг, приятель) – це, перш за все, підтримка, допомога, якоюсь мірою керівництво і захист однієї людини іншою з метою досягнення його результатів. Цей метод заснований на наданні один одному об'єктивного та чесного зворотного зв'язку та підтримки у виконанні цілей і завдань (як особистих, так і корпоративних) і в опануванні нових навичок. Суть цього методу полягає в адаптації через приятелювання з колегою. Цей принцип відрізняється відсутністю якої-небудь ієрархічності і наявністю постійного двостороннього зворотного зв'язку. Оптимальний термін для buddying – один рік і він особливо важливий у перші тижні роботи новачка.

E-learning – дистанційне навчання або blended learning – змішане навчання. Для ефективного використання e-learning потрібна висока дисципліна (навіть самодисципліна). В Європі цю проблему вирішують максимальною інтерактивністю модулів. Програми естетично красиві, від них неможливо відірватися, в них присутня інтрига, інтерес співробітника постійно підігривається [3]. На Заході e-learning існує близько 6 років.

Метод занурення використовується для керівників різного рівня. Він припускає повне "занурення" співробітника в практичну діяльність з перших днів роботи. Основна мета методу – швидке входження нового співробітника в трудовий процес. Цей вид адаптації передбачає, що у нового працівника в найкоротші терміни сформуються певні управлінські навички та вміння, необхідні йому для ефективного виконання своїх функцій на даному робочому місці [4].

Кадрові школи – інший варіант адаптації. Це метод навчання, що часто зустрічається в страхових компаніях. Метод кадрових шкіл використовують тоді, коли необхідно в короткі терміни провести навчання нових співробітників стандартам професійних навичок і знань, рідко вивчається в будь-яких навчальних закладах. Навчання такого типу необхідно, тому що нові співробітники, які приходять в організацію, можуть бути з різних сфер діяльності. Основне завдання такого навчання людей різних професій – це привести їх до єдиного розуміння основних технологій та специфіки даної організації [4].

Job Shadowing – метод адаптації, широко застосовуваної за кордоном. Суть Shadowing полягає в тому, що працівник супроводжує (стає "тінню") досвідченого співробітника в реальній робочій обстановці, слідує за ним як "тінь" протягом робочого дня. Навчається, має можливість обговорювати робочі ситуації не тільки зі співробітником, "тінню" якого він є, але і з іншими членами команди, й отримувати зворотний зв'язок [4]. Результатом Shadowing є більш чітке та ясне розуміння співробітниками філософії, цілей і завдань організації. Shadowing розглядається як процес, в який залучені як співробітник, який навчається, ("тінь"), так і його "наставник". Створюється ситуація, коли кожен "наставник" є чимось "тінню", а кожна "тінь" стає чимось "наставником" [3].

Останній метод адаптації, який є найбільш відомим в Україні та країнах СНД – наставництво.

Наставництво в більшості компаній становить навчання на практиці, в якому досвідчений співробітник-наставник або безпосередній керівник вводить новачка в курс справи. Наставник допомагає, контролює, коригує на першому етапі результати роботи нового працівника, відіграючи в цьому процесі роль скоріше радника, ніж вчителя та контролера. До нього новий працівник звертається за допомогою чи порадою, а наставник спрямовує його дії [1].

Одна з характерних особливостей наставництва в тому, що наставник, будучи штатним співробітником організації, зазвичай виконує все коло завдань з навчання підопічних без звільнення від основної роботи [1].

Метою наставництва є різнопланова адаптація новачка в організації і розкриття його потенціалу. Додатковими завданнями є: підтримка і насага співробітників, розвиток комунікативних і управлінських навичок самого наставника. Основна відмінність наставництва від тренінгу полягає в тому, що наставництво, на відміну від тренінгу є процесом, а не разовим заходом [1].

Усі методи можна використовувати на практиці в комплексній взаємодії. Вони дозволяють співробітникові швидше стати повноцінною частиною колективу і виробничого процесу, виконувати свої обов'язки ефективно, не робити помилок, не відчувати тривоги з приводу свого нового оточення, нових обов'язків.

*Наук. керівн. Лаптев В. І.*

---

**Література:** 1. Управление персоналом организации. Практикум : учебное. пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 296 с. 2. Щербак Л. П. Подготовка кадров на производстве / Л. П. Щербак // Справочник кадровика. – 2003. – № 12(18). – С. 41–43. 3. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організацій [Електронний ресурс] / Г. А. Дмитренко. – Режим доступу : <http://library.if.ua/books/151.html>. 4. Поліщук Г. М. Персонал підприємства – основа ефективної діяльності / Г. М. Поліщук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2000. – № 2(21). – С. 7–12. 5. Хміль Ф. І. Управління персоналом : навч. посібн. / Ф. І. Хміль. – К. : Видавничий центр "Академія", 2006. – 488 с.