

регулювання соціального розвитку. Все це дозволить позитивно впливати на такі соціальні процеси в рамках податкових відносин, як формування податкової культури, посилення податкової дисципліни, базування взаємовідносин на етичних вимогах і демократичних принципах, а також на такі загальнодержавні соціально-економічні процеси, як скорочення тіньового сектору, забезпечення достатніх надходжень до бюджету та фінансування запланованих статей витрат, залучення іноземних економічних суб'єктів в економіку, підвищення добробуту населення та конкурентоспроможності країни.

#### Список використаних джерел:

1. Анфилатов В. С., Емельянов А. А., Кукушкин А. А. Системный анализ в управлении: учеб. пособие. Москва: Финансы и статистика, 2003. 368 с.
2. Волкова В. Н., Денисов А. А. Основы теории систем и системного анализа: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению "Системный анализ и управление". Изд. 3-е перераб. и доп. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГПУ, 2003. 520 с.
3. Корчевська Л. О. Синергетичне управління економічною безпекою підприємства. *Економіка розвитку*. 2016. № 3 (79). С. 48–57.
4. Кузьмак О. І. Формування організаційно-економічної моделі розвитку сервісно-виробничого обслуговування промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка"*. 2016. Вип. 1 (47). Т. 1. С. 233–236.
5. Механізми забезпечення соціальної безпеки на рівні територіальної громади: теорія і практика: монографія / В. Г. Бульба, С. О. Горбунова-Рубан, А. В. Меляков [та ін.]; за ред. В. Г. Бульби, А. В. Мелякова. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2009. 417 с.
6. Про Державну фіскальну службу України: Постанова КМУ від 21.05.2014 р. № 236. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/527-2016-n> (дата звернення: 20.03.2018).
7. Ревенко О. В., Ревенко Т. В. Імідж та соціальна відповідальність податкових органів. *Державне будівництво*: електрон. вид. 2012. № 1. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua> (дата звернення: 20.03.2018).
8. Ревенко О. В., Ревенко Т. В. Особливості формування іміджу та соціальної відповідальності податкових органів в Україні. *Теорія та практика державного управління*: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ "Магістр", 2012. Вип. 3 (38). С. 283–290.
9. Розпочато перший етап структурної реорганізації ДФС. URL: <http://kmu.gov.ua/ua/news/rozpochato-pershij-etap-strukturnoyi-reorganizaciyi-dfs-rajonni-dpi-vtrachaut-status-yurosib> (дата звернення: 20.03.2018).
10. Sethi S. P. Dimensions of corporate social performance: An analytic framework. *California management Review*. 1975. № 17. P. 58–64.

Надійшла до редколегії 29.03.2018 р.

УДК 351.83

## ПРОФЕСІЙНА АДАПТАЦІЯ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ: ДЕФІНІЦІЯ ТА ПРАВОВИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

**Колеснікова В. В.,**

аспірант ДВНЗ "Університет менеджменту освіти" НАН України,  
м. Київ

Висвітлено підходи до поняття "професійна адаптація молодих фахівців", проаналізовано правові аспекти адаптаційних можливостей молоді, визначено, що система професійної адаптації персоналу застосовується для забезпечення більш якісного трудового процесу; констатується, що професійна адаптація людини виявляє обґрунтованість вибору особистістю професії, створює умови для пристосування молодого працівника до вимог професії, швидкого засвоєння знань, навичок і вмінь, підвищення рівня професійної майстерності.

**Ключові слова:** адаптація персоналу, професійна адаптація, управління, програма адаптації, служба персоналу

© Колеснікова В. В., 2018

**Kolesnikova V. V.,**  
*Postgraduate Student of SHEI "University of Management Education"  
of National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv*

## **PROFESSIONAL ADAPTATION OF YOUNG SPECIALISTS: DEFINITION AND LEGAL ASPECT OF IMPLEMENTATION**

The paper highlights approaches to the concept of 'professional adaptation of young specialists', analyzes the legal aspects of young people's adaptational capacities, and proves that the system of professional adaptation of staff is used to improve the working process quality. It is stated that professional adaptation of a person allows determining the appropriateness of a person's choice of profession, creates conditions for adaptation of a young person to professional requirements, rapid acquisition of knowledge, skills and abilities, improvement of the level of professional excellence.

**Key words:** staff adaptation, professional adaptation, management, adaptation program, personnel service

**Постановка проблеми.** Професійне становлення молодого фахівця – це тривалий та напружений процес у трудовій діяльності кожної людини, адже на цьому етапі вона повинна зрозуміти свою роль в організаційній структурі, засвоїти устав, цінності, традиції підприємства, сформувані очікувані навички поведінки, які відповідають потребам ринку праці, тобто прийняти корпоративну культуру організації та виявити наскільки особисті життєві плани співпадають з можливостями даної організації.

Процес адаптації молодих фахівців – це процес входження нових співробітників у життя організації. Включення нових працівників до організації дає можливість істотно активізувати потенціал та мотивувати вже працюючих співробітників. З боку керівництва постає необхідність у розвитку відносин колективу, а саме: визначення рівня згуртованості, внутрішньої інтеграції та запровадження певних заходів, що сприятимуть позитивному ефекту у відносинах та активізуватимуть процес праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні дослідження професійної адаптації молодих фахівців проводилися В. Бобрицькою, Є. Ільїним, О. Крушельницькою, Л. Панченком. У площині наукових досліджень стосовно соціально-вікового розвитку суб'єкта висвітлили проблему П. Адріанов, Г. Анохін, Г. Костюк, М. Левітов, І. Савченко. Такі науковці як В. Алексеева, Т. Алексеева, О. Борисова, М. Боришевський, І. Гічан, М. Заброцький, В. Моляко, Ю. Трофімов, В. Федорчук, В. Ядов у своїх працях перехід від навчальної до трудової діяльності визначають як якісну складову професійної адаптації. У дослідженнях з психології професійного розвитку розкривають загальні закономірності професійної адаптації вчені: Г. Анохін, Г. Балл, В. Зінченко, Е. Зеер, Є. Клімов, М. Левітов, Н. Пов'якель. Соціально-психологічні напрями професійної адаптації молодих фахівців до умов професійної діяльності розглянуті А. Георгієвським, З. Дробінською, С. Дружиловим, Л. Карамушкою, О. Масловим, О. Стадніком, Н. Строкаль та ін. [1, 2; 8, 9].

Р. Лучечко акцентує свою увагу на трьох компонентах готовності до трудової діяльності – мотиваційному, психологічному та професійному. Л. Сохань, І. Єрмакова, Г. Несен акцентують увагу на таких компонентах готовності, як: мотиваційному; орієнтаційному; операційному; вольовому; оціночному.

На думку О. Шияна, професійна адаптація характеризується процесом інтеграції в професію, оволодіння майстерністю, застосування професійних знань, умінь і навичок до конкретних ситуацій. К. Платонов вдало розкриває сутність процесу професійної адаптації наступним визначенням: професійна адаптація до нових умов діяльності – це процес діяльності молодого

фахівця в організації, що відбувається шляхом систематичного виконання ускладненої діяльності в цих нових умовах. С. Вершловський, вважає, що під час професійної адаптації проходить інтеграція професійних знань, умінь і навичок у професійну діяльність. М. Дмитрієва розглядає поняття професійної адаптації, як феномен в професійній діяльності за допомогою процесу становлення і збереження динамічної рівноваги в системі “людина – професійна діяльність”.

Професійна адаптація, на думку М. Будякіна і А. Русалінова, це процес пристосування новачка до характеру, режиму і умов праці тієї чи іншої спеціальності. Її прояв визначається на певному етапі оволодіння необхідними професійними якостями, вміннями та навичками, необхідних для успішного володіння спеціальністю.

Аналізуючи виклад матеріалу попередніх досліджень, надається можливість виділити дефініцію професійної адаптації в організаційній структурі та удосконалити підходи її проведення за допомогою залучення молодих фахівців до системи підвищення кваліфікації та навчально-культурних заходів в організації.

**Мета статті.** На основі аналізу сучасного стану професійної адаптації молодих фахівців зростає необхідність науково обґрунтування дефініції даного аспекту, а також доцільності оновлення та забезпечення правової бази професійної орієнтації у структурних підрозділах українських організацій.

**Виклад основного матеріалу.** Головною умовою початку успішної трудової діяльності молодих фахівців є попит на ринку праці стосовно відповідних спеціальностей та якості професійної підготовки. Сприяння ефективному працевлаштуванню молодих фахівців та створення платформи для комунікації між молодими людьми, представниками бізнесу та органами державної влади є одним з найважливіших напрямів реалізації державної молодіжної політики. Професійна адаптація покликана сприяти активній інтерналізації систем нових ролей, видів поведінки і форм діяльності, що розглядається як керований процес, входженню особи у трудову діяльність, практичній перевірці правильності професійного вибору, успішному професійному становленню працівника [7], активне оволодіння професійною працею, що супроводжується впливом з боку особистості на умови, в яких ця праця здійснюється, і з свідомими зусиллями особистості з оволодіння істотних сторін процесу навчання, цілеспрямованості.

Саме тому професійну адаптацію визначають як один із найважливіших етапів професійного процесу самореалізації людини.

Дефініція професійної адаптації полягає у застосуванні комплексної системи заходів, яка покликана перевірити правильність вибору молодого фахівця у визначеній ним сфері діяльності, сприяти процесу пристосування його до особливостей професійної діяльності в організації, успішному професійно-трудоному самовизначенню та подальшому розвитку.

Професійна адаптація передбачає:

- оволодіння новим працівником ціннісними орієнтаціями по даній спеціалізації;
- усвідомлення своїх цілей і мотивів у професії;
- зближення орієнтирів з професійною командою, включення в трудовий колектив, її рольову структуру, освоєння відносин і правил поведінки в групі;
- прийняття всіх компонентів професійної діяльності: завдань, результатів, засобів та умов.

Слід відзначити, що професійна адаптація закріплена українським законодавством, а саме ст. 43 Конституції України, в якій вказується про забезпе-

чення державою усіх прав та свобод громадян, пов'язаних з набуттям професії та безпечної трудової діяльності [4]. Крім того, питання розвитку професійної адаптації населення зазначено в указах Президента України "Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби" та "Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій" [6].

Законодавчо також закріплено такі аспекти адаптації персоналу. Власник або уповноважений ним орган зобов'язаний проінструктувати працівника і визначити йому робоче місце. Крім того, до початку роботи за укладеним трудовим договором він зобов'язаний [3, ст. 29]:

- роз'яснити працівникові його права й обов'язки та проінформувати під розписку про умови праці, наявність на робочому місці, де він буде працювати, небезпечних та шкідливих виробничих факторів, які ще не усунуто, та можливі наслідки їх впливу на здоров'я, його права та пільги і компенсації за роботу в таких умовах відповідно до чинного законодавства і колективного договору;
- ознайомити працівника з правилами внутрішнього трудового розпорядку та колективним договором;
- визначити працівникові робоче місце, забезпечити необхідними для роботи засобами;
- проінструктувати працівника з техніки безпеки, виробничої санітарії, гігієни праці і протипожежної охорони.

При складанні адаптаційної програми або індивідуального плану адаптації для молодих фахівців рекомендовано враховувати встановлені законодавством України терміни випробування для працівників різних кваліфікацій.

Строк випробування при прийнятті на роботу, якщо інше не встановлено законодавством України, не може перевищувати трьох місяців, а в окремих випадках, за погодженням з відповідним комітетом профспілки, – шести місяців. Строк випробування при прийнятті на роботу робітників не може перевищувати одного місяця [3, ст. 27].

Диференціацію тривалості випробування для робітників та інших працівників досить важко пояснити. Що стосується службовців, особливо керівників і спеціалістів, то суспільство не тільки не опанувало механізм оцінки цих працівників і якості їх праці. При прийнятті на державну службу може встановлюватися випробування строком до шести місяців (ст. 35, п. 3 Закону України "Про державну службу"). При цьому погодження з виборним органом первинної профспілкової організації цього строку не передбачено.

За рішенням куратора або наставника строк адаптації відповідно до адаптаційної програми для окремого працівника може бути продовжений, хоча випробувальний строк може бути продовжений, тільки якщо працівник у період випробування був відсутній на роботі у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю або з інших поважних причин [3, ст. 27].

Для більш ефективного вирішення завдання професійної адаптації необхідне впровадження декількох регулярно проведених заходів. Для цього створюється система адаптації, спрямована на швидке входження нового працівника в посаду і колектив.

До системи професійної адаптації персоналу в сучасних компаніях включаються:

- Система наставництва.

Система наставництва гарантує швидку передачу стандартів роботи і навичок молодим фахівцям від досвідчених співробітників без відриву від виробництва. Порядок взаємодії "наставник – молодий фахівець", зазвичай, закріплюється в спеціальному положенні компанії.

Кожен новий співробітник проходить стадію навчання, форма якого залежить від характеру організації і попереднього досвіду роботи. На виробничих підприємствах практикується наставництво. Система наставництва гарантує швидку передачу стандартів роботи і навичок молодим фахівцям від досвідчених співробітників без відриву від виробництва. Найпоширеніший вважають інструктаж, який уособлює в собі наочну демонстрацію прийомів і навичок роботи. Часто помічники менеджера вчать у старшого товариша техніці продажів, манері спілкування з клієнтом; помічники бухгалтера вивчають механізми фінансових операцій, постійно консультуючись з колегою. Звичайно, якщо новий співробітник вже має досвід роботи за даною спеціальністю, то наставництво та інструктаж приймають форму обміну професійними знаннями з метою виробити навички, найбільш прийнятні для досягнення цілей організації. Порядок взаємодії “наставник – молодий фахівець”, зазвичай, закріплюється в спеціальному положенні компанії.

У сучасних корпораціях використовують таку форму навчання на робочому місці, як ротація. Вона полягає в короткостроковій роботі нового співробітника на різних посадах в різних підрозділах. Це дозволяє відносно швидко вивчити роботу колективу в цілому та придбати багатосторонню кваліфікацію.

– *Welcome-тренінг для нових працівників.*

Welcome-тренінг – це вступний курс для нових співробітників. В рамках адаптаційної та вступної програми на початковому етапі раціонально проводиться своєрідний тренінг, під час якого новачки отримують ввідну інформацію, що дозволяє в найкоротші терміни ознайомитися з культурою, традиціями, корпоративною етикою організації.

Під час Welcome-тренінгу новий співробітник повинен не тільки дізнатися інформацію про компанію, а й стати залученим співробітником. Залученість – це емоційний та інтелектуальний стан, який мотивує співробітників виконувати їх роботу якнайкраще, вище очікуваного. Стан, коли людина дбає за свою організацію, коли вважає за свій обов’язок внести вклад в її процвітання. Саме тому для повної адаптації персоналу необхідно не тільки інформаційне, а й емоційне включення співробітників в роботу організації.

При розробці welcome-тренінгу слід керуватися такими принципами, як практичність наданої інформації, її корисність та придатність.

– *Індивідуальний план адаптації для різних посад.*

Плани адаптації для різних категорій посад зазвичай розробляються для топ-менеджерів, ключових фахівців. У індивідуальний план можуть входити стажування та інші заходи, що дозволяють співробітнику найкращим чином і за короткий термін опанувати важливу для роботи інформацію та навчитися швидко приймати рішення. Перед співробітником ставляться конкретні завдання, а також вказуються критерії оцінки успішності роботи – параметри, за якими буде оцінюватися, наскільки добре людина впоралася з поставленими завданнями. На кінцевому етапі члени комісії підводять підсумок всього періоду стажування. За результатами фінальної оцінки приймається остаточне рішення про доцільність продовження трудових відносин з новим співробітником. Після успішного завершення навчання та адаптаційного періоду новачок стає повноцінним членом колективу, який вносить свій внесок у командну роботу.

– *Програма адаптації молодого фахівця.*

Програма адаптації працівника встановлює послідовність дій для досягнення заданих цілей та визначає виробничі критерії, якими повинен володіти молодий фахівець.

Основними учасниками програми є: безпосередній керівник, куратор, фахівець служби персоналу.

Програма адаптації включає в себе чотири етапи, кожен з яких передбачає виконання певних завдань, які, в свою чергу, закріплені за тим чи іншим учасником програми.

На першому етапі програми, що розпочинається за три дні до виходу нового працівника на роботу, спеціаліст служби персоналу зобов'язаний за-телефонувати співробітнику напередодні до його офіційного виходу на роботу та переконатися, що все в порядку, проінформувати співробітників про прихід нового працівника заздалегідь, підготувати всі інформаційні матеріали, які будуть видані співробітнику в перший день роботи, підготувати робоче місце та забезпечити його необхідним приладдям. Безпосередній керівник зобов'язаний переконатися, що посадова інструкція підготовлена та відповідає дійсності, а також визначити куратора.

У перший робочий день нового працівника, тобто на другому етапі програми, спеціаліст служби персоналу зобов'язаний зустріти нового співробітника та показати робоче місце, якщо прийнято, вручити "пакет новачка" – корпоративну атрибутику, належним чином провести кадрове оформлення нового працівника та вступні інструктажі, проговорити стиль управління, особливості культури, традиції, норми, що прийняті в організації. Безпосередній керівник зобов'язаний проаналізувати разом з новим співробітником його посадові обов'язки та заповнити бланк завдань на випробувальний термін, пояснити використовувану на підприємстві систему заохочень та правила застосування штрафних санкцій, пояснити правила компенсації можливих витрат, а також порядок та видачу зарплати, оплату листків непрацездатності та відпусток, ознайомити з організаційною структурою. Куратор зобов'язаний ознайомити з правилами внутрішнього трудового розпорядку, надати інформацію особистого плану: місцезнаходження їдальні, туалетів, місця для відпочинку, надати інформацію про традиції відділу або групи, в якій співробітник буде працювати, ознайомити з процедурою комунікацій та зв'язків з посади, ознайомити з поведінкою в разі непередбачених ситуацій.

На третьому етапі, який визначається за перший робочий тиждень нового працівника, спеціаліст служби персоналу зобов'язаний ознайомити з основними процедурами та політикою щодо персоналу (можливостями кар'єрного росту). Куратор зобов'язаний ознайомити з докладною історією компанії, її місією, стратегією та цілями, політикою в області роботи з партнерами та споживачами, стадіями доведення продукції до споживача, ознайомити зі списком документів, з якими новому працівникові необхідно ознайомитися в першу чергу, ознайомити зі співробітниками, з якими працюватиме новий працівник, ознайомити зі змістом роботи, вимогами та стандартами виконання роботи, межами повноважень, відповідальністю, ознайомити зі спеціальними процедурами, ознайомити з системою звітності.

Четвертий етап визначається після закінчення випробувального терміну, на якому спеціаліст служби персоналу зобов'язаний дати новому співробітнику заповнений оцінний лист, проаналізувати його та провести обговорення з новим фахівцем. Безпосередній керівник зобов'язаний повідомити працівнику про закінчення випробувального терміну та призначити дату обговорення результатів його роботи в цей період, провести обговорення та дізнатися його думку про організацію в цілому, про способи ведення бізнесу, пропозиції щодо поліпшення структури організації.

– Книга співробітника.

“Книга співробітника” – це корпоративна брошура, яка видається в друкованому та електронному вигляді, включає в себе наступні розділи:

- привітання керівника;
- карта-схема підприємства;
- опис організаційної структури (з вказівками імен і фотографіями);
- опис функцій і сфери відповідальності підрозділів;
- основні положення кадрової політики;
- відомості про корпоративну символіку;
- словник основних термінів;
- телефонний довідник;

– додаткова інформація про організацію роботи: алгоритм замовлення канцелярського приладдя, відвідування їдальні і т.д.

– Система оцінки за результатами заходів.

Система оцінки за результатами проведених заходів допомагає обґрунтовано прийняти рішення про продовження роботи з новим співробітником, зрозуміти, наскільки молодий фахівець володіє необхідними навичками та визначити потенціал його розвитку.

Результатами професійної адаптації працівника є [5]:

– чітке та повне виконання новопризначеним працівником покладених на нього функціональних обов'язків;

- якість виконуваної роботи;
- кількість виконуваної роботи;
- зацікавленість у роботі;
- задоволення від займаної посади;
- дотримання трудової дисципліни;
- безперешкодне влиття у колектив;
- сприйняття колективної культури.

**Висновки з даного дослідження.** Аналізуючи наукові дослідження попередніх років стосовно проблеми професійної адаптації молодих фахівців можливо зробити наступні висновки. Професійна адаптація молодих фахівців визначається критерієм ефективності пристосування людини до нового виду професійної діяльності, за рахунок якого виявляються недоліки попередньої професійної орієнтації та професійної підготовки. Дослідження професійної адаптації людини виявляє обґрунтованість вибору особистістю професії, створює умови для пристосування молодого працівника до вимог професії, швидкого засвоєння знань, навичок і вмінь, підвищення рівня професійної майстерності.

Для вирішення завдань професійної адаптації молодих фахівців постає необхідність впровадженні в структуру організації систему управління професійною адаптацією, яка спрямована на швидке входження нового працівника в посаду та колектив.

Система управління професійною адаптацією персоналу допомагає новим співробітникам швидко адаптуватися в новому колективі, зрозуміти вимоги, які до них висуває роботодавець, та покращити свої вміння та навички до необхідного рівня продуктивності. Для самого підприємства працює система адаптації знижує плінність кадрів на випробувальному терміні, що призводить до зменшення витрат на підбір персоналу.

Процес взаємного пристосування, чи професійної адаптації, співробітника та організації буде успішним, якщо більшою мірою норми та цінності колективу є або вже починають ставати нормами і цінностями окремого співробітника, таким чином швидше та краще він приймає, засвоює свої соціальні ролі в колективі.

Правовий аспект професійної адаптації фахівців в Україні законодавчо закріплений Конституцією України, Кодексом законів про працю України та Положенням про організацію професійної орієнтації населення.

У світовій практиці професійна адаптація молодих фахівців вважається одним з важливих напрямків управління персоналом в сучасній організації, тобто дана система формування колективу працівників з потрібними для організації професійними якостями.

**Перспективи подальшого дослідження** полягають у вдосконаленні системи роботи зі студентами у вищих навчальних закладах та професійно-технічних закладах освіти у зв'язку з формуванням свідомості сучасної молоді до професійної адаптації. На сьогоднішній день проблема професійної адаптації молодих фахівців вважається досить актуальною та потребує подальшого дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дробінська З. Професійна адаптація та психолого-педагогічний супровід молодих фахівців. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2013. Вип. 46. С. 183–186.
2. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. Київ: Либідь, 2004. 424 с.
3. Кодекс законів про працю України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 02.01.2018).
4. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.01.2018).
5. Положення про організацію адаптації працівників Жмеринського міськрайонного суду Вінницької області. URL: <https://court.gov.ua/sud0205/polojennia/91151/> (дата звернення: 02.01.2018).
6. Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій: Указ Президента України від 10.11.1995 р. № 1035/95. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.01.2018).
7. Про затвердження Положення про організацію професійної орієнтації населення. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0190-95> (дата звернення: 02.01.2018).
8. Стаднік О. В. Професійна адаптація як психолого-педагогічна проблема. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2013. Вип. 33. С. 194–201.
9. Строкань Н. Професійна адаптація молодого спеціаліста. *Школа: інформ.-метод. журн.* 2007. № 10. С. 23–25.

*Надійшла до редколегії 20.03.2018 р.*