

## ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ЗА УМОВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ THE SPECIFICS OF ADAPATION IN THE INTELLECTUAL ECONOMY CONDITIONS

УДК 658.310.8.331.2

**Захарчин Г.М.**

д.е.н., професор кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національний університет «Львівська політехніка»

**Гладун С.О.**

асистент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національний університет «Львівська політехніка»

*У статті висвітлено основні аспекти адаптації, зумовлені інтелектуалізацією економіки й суспільства загалом. Обґрунтовано необхідність адаптації до нових умов праці і нових форм управління та системи взаємовідносин. Наголошено на необхідності розроблення ефективної стратегії та політики адаптації, спрямованої на примноження інтелектуально-кадрового потенціалу та зміцнення адаптаційного ресурсу.*

**Ключові слова:** адаптація, адаптаційна політика, інтелектуалізація, інтелектуальна економіка, інтелектуальна праця, інформатизація, професійне середовище.

*В статье освещены основные аспекты адаптации, обусловленные интеллектуализацией экономики и общества в целом. Обоснована необходимость адаптации к новым условиям труда и новым формам управления и системы взаимоотношений. Сделан акцент на необходимости разработки эффективной стратегии и политики*

*адаптации, направленной на приумножение интеллектуально-кадрового потенциала и укрепление адаптационного ресурса.*

**Ключевые слова:** адаптация, адаптационная политика, интеллектуализация, интеллектуальная экономика, интеллектуальный труд, информатизация, профессиональная среда.

*The main aspects of adaptation due to the intellectualization of the economy and society as a whole are emphasized in the article. The necessity of adaptation to new working conditions and new forms of management and the system of mutual relations is substantiated. The necessity of developing effective strategies and adaptation policies aimed at increasing the intellectual and human resources potential and strengthening the adaptation resource is emphasized.*

**Key words:** adaptation, adaptation policies, intellectualization, intellectual economy, intellectual labor, informatization, professional environment.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток і поширення нових знань та інформації у всіх сферах життєдіяльності суспільства свідчать про формування інтелектуальної економіки, на основі якої відбуваються всі інші процеси модернізації. Створюється ринок інтелектуальної праці, з'являються запити на нові компетенції, нові види професійної діяльності. Водночас з'являються нові можливості і нові загрози для певної категорії людей, які стають перед викликом і необхідністю адаптуватися до модернізованого світу та сучасних реалій. Перед викликом постають як підприємства, для яких стає очевидним необхідність розробки стратегії адаптації з нагромадженням адаптивного потенціалу, так і окремі люди, які можуть займати активну або пасивну позицію в цьому процесі. Нехтування проблемами адаптації на всіх рівнях, зокрема інституціональному, до об'єктивних змін загострить уже наявну соціальну нестабільність і посилить дисбаланс на ринку праці. З огляду на це проблематика адаптації до викликів інтелектуалізації суспільства й економіки є актуальною як в теоретичному, так і практичному сенсі.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Адаптація як важлива категорія і форма зміни усталеного буття посідає чільне місце серед проблем, притаманних трансформаційним процесам, зумовленим інтелектуалізаційними тенденціями. Інтелектуалізація економіки суттєво впливає на засади адаптаційної політики підприємств, тому в науковому середовищі ця проблематика розглядається в широкому контексті, поєднуючи питання адаптації та інтелектуалізації. Зокрема, моделі адаптивної поведінки, моделі концепції

професійної адаптації, адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі, зарубіжний досвід забезпечення ефективної кадрової політики розглядаються у публікаціях [1; 3; 4; 5]. Процесам ринкової адаптації та питанням її оцінювання присвячені роботи [9; 10].

Стрімкий розвиток інтелектуальної економіки поставив перед науковцями завдання досліджувати ці процеси на локальному й глобальному рівнях, формувати нові теоретичні моделі й концепції, оцінювати перспективи й наслідки інтелектуалізації. Досить глибоко ця проблематика висвітлена в монографії Й.С. Ситника «Теоретико-методологічні засади інтелектуалізації систем менеджменту підприємств» [8], роботі М.В. Мартиненка «Управління організаційними знаннями підприємства: теоретичний аспект» [7] та науковій статті [11], в якій висвітлюються питання інтелектуалізації праці.

Динамічні зміни, спричинені інтелектуалізацією всіх сфер життєдіяльності суспільства, внесли нові корективи в характер діяльності людини, на чому наголошується в публікації [6], висунувши вимогу професійного саморозвитку та набуття нових управлінських компетенцій [2].

Незважаючи на серйозні напрацювання зазначеної проблематики, деякі питання як концептуального, так і прикладного характеру потребують поглибленого вивчення.

Очевидна важливість цієї проблеми засвідчує необхідність дослідження нових аспектів адаптації, зумовлених новими викликами та реаліями сьогодення.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у висвітленні основних аспектів адаптації, зумов-

лених інтелектуалізацією економіки та суспільства загалом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Адаптація є важливою складовою професійної діяльності людини, яка відображає її природне прагнення до реалізації своїх базових потреб в органічно притаманному їй середовищі. Одночасно адаптація є процесом, що має двобічний характер, оскільки, пристосовуючись до зміни умов свого функціонування, людина стає не тільки носієм змін, але й джерелом змін. Власне, йдеться про динамічний аспект адаптації, який більшою мірою відповідає інтелектуалізаційним процесам сьогодення. Змінюючи середовище, людина змінюється сама (активний, діяльнісний аспект адаптації), трансформуючи свою творчу енергію в успішний еволюційний поступ. Отже, креативність як сутнісний прояв діяльності забезпечує ефективну адаптацію за умов інтелектуалізації економіки. Концептуально розгляд адаптації в контексті інтелектуалізації економіки та суспільства підтверджується теорією розвитку, оскільки цим категоріям притаманні ідеї розвитку, спрямовані на розвиток як людини, так і суспільства загалом.

Оскільки наша економіка перебуває в затишних реформаційних процесах, то існує певна специфіка протікання адаптаційних процесів. У зв'язку з цим виділимо декілька основних аспектів адаптації, які особливо виявляються за умов інтелектуального світу.

Ідеологічний аспект, який відображає мету проведеної адаптації як основу адаптаційної політики. Мета формулюється з огляду на засадничі основи сутнісної природи адаптації в реаліях сьогодення (спільне бачення персоналом візії розвитку підприємства та своєї ролі в її реалізації). Цей аспект пов'язаний із системою цінностей, що визначають поведінкові орієнтації людини та всього персоналу підприємства. Цінності є фундаментальним елементом для всіх видів адаптації, адже первинна адаптація починається з ознайомленням з нормами, правилами поведінки, прийнятими в професійному середовищі організації чи підприємства. Якщо людина їх приймає і не відчуває внутрішнього дискомфорту, то адаптація протікатиме успішно. Оскільки за умов інтелектуалізації цінністю стають знання, то працівник повинен бути готовим до постійного набуття нових знань, тобто професійного розвитку, тоді процес адаптації відбуватиметься легко. З огляду на це ідеологічно стратегія адаптації повинна орієнтувати персонал на постійний розвиток та вдосконалення, а реальний механізм має бути прописаний у програмі адаптації. Індикатором професійної адаптації, що засвідчує ефективність пристосування до нових обставин, є професійна мобільність працівника.

Технологічний аспект відображає адаптацію як багатогранний процес, що має свою законо-

мірність протікання та охоплює професійну, організаційну, соціально-психологічну, психофізіологічну та економічну складові. Процес адаптації, як і кожний процес, характеризується відповідним темпом протікання, який не співпадає з темпами інтелектуалізації. З огляду на це адаптаційна стратегія може мати або випереджувальний, або поступальний характер, що залежить від намірів вищого менеджменту підприємства та адаптаційного ресурсу.

Методологічний аспект передбачає підбір методів, методик, підходів, особливих інструментів до адаптації залежно від пріоритетності складових та очікувань як з боку працедавця, так і з боку нового працівника. Якщо ці очікування не співпадають, то виникає конфліктна ситуація, а процес адаптації стає малоефективним. Для забезпечення успіху адаптації в методологічній базі доцільно передбачати та враховувати адаптаційні можливості, тобто властивості людини, які забезпечують її здатність до адаптації, тому методи адаптування повинні допомагати підвищувати цю можливість.

До уваги треба брати фінансовий аспект, тобто оцінювати витрати на формування професійно фахового працівника і постійний його розвиток, враховуючи часові параметри адаптації та соціально-економічну ефективність від цього процесу, наслідком якої має стати підвищення конкурентоспроможності завдяки розвитку інтелектуального потенціалу. Ціна адаптації повинна бути прийнятною як для працівника (особистісна ціна), так і для підприємства.

Соціальний аспект передбачає оцінку соціальних наслідків адаптаційної політики в довгостроковій перспективі. У процесі своєї діяльності людина виявляється не тільки як професійний працівник, але й як соціальна особа, яка соціально взаємодіє з іншими членами колективу та соціумом взагалі. Соціально-психологічний аспект присутній в самій сутності адаптації як процесу, що поєднує спонуку до активної діяльності та внутрішню мотивацію до підтримування свого статусу в соціумі відповідно до цінностей.

Інтелектуалізація суспільства й економіки впливає на зміну характеру діяльності та змістовного наповнення праці. Праця набуває ознак творчого характеру, що вимагає креативного підходу до її виконання, залучення творчого потенціалу до вирішення виробничих та управлінських завдань. Нові види праці вимагають нових знань і набуття нових компетентностей, розвитку інтелектуальних здібностей, які мають забезпечити стійкі конкурентні позиції на ринку. Саме на цьому аспекті наголошують науковці, стверджуючи, що «конкурентні переваги підприємств у інтелектуальній економіці формуються через механізм заміщення праці знаннями, коли знання залучаються до практичного оброблення ресурсів і саме знання, а не

праця, стають джерелом вартості. Вирішальним фактором інтелектуальної економіки є особистісний інтелект, знання, а також творчо розумовий потенціал працівників» [8, с. 7].

Інтелектуалізація супроводжується стрімким поширенням інформаційних технологій, комунікаційних потоків і зв'язків, що стають стратегічними ресурсами економічного поступу, тому з'являються нові виклики для людини, підготовки її до діяльності в такому середовищі, що, вочевидь, також спонукатиме до набуття інформаційних компетенцій, інформаційного мислення. У зв'язку з цим розвиток інтелектуально-інформаційного простору не тільки підсилює розумову працю людини, але й змінює її соціальну роль.

Інтелектуалізація змісту праці стосовно людини збагачує кваліфікацію працівника, розширює функціональні можливості, стимулює творчі настрої, а стосовно професійного середовища зумовлює появу нових видів діяльності, підвищуючи професійну мобільність. У цьому контексті науковці зауважують, що «науково-технічний прогрес обумовлює зміну і ускладнення речових факторів виробництва, сприяє появі нових видів праці, які потребують високої професійної підготовки кадрів. Саме у цих складних економічних умовах виникають нові професії і спеціальності, тому необхідно заздалегідь готувати кваліфіковані кадри» [11, с. 244]. Функціональні знання й уміння разом із гнучким мисленням, емоційним інтелектом й ціннісними орієнтаціями світоглядного характеру складають нову модель працівника в інтелектуальній економіці, яка вимагає іншого механізму самоадаптації та пошуку способів особистої регуляції адаптаційних процесів.

Адаптація повинна мати системний характер, а стратегія адаптації має виходити з прогнозування наслідків, які несуть виклики майбутнього. Однак більшість вітчизняних підприємств працює з формальною системою адаптації, в кращому разі використовуючи шаблонну систему, яка не відповідає віянням часу.

Якісна зміна праці, її інтелектуаломісткість приведуть до якісної зміни структури персоналу, оскільки уже формується нова категорія, а саме інтелектуальний працівник з іншою системою життєвих та професійних установок. Таким чином, виникне ще одна проблема, а саме управління цією категорією персоналу, тобто адаптація зачіпає всі рівні менеджменту і стосується не тільки працівників, зайнятих операційною та виконавчою діяльністю, але й вищого менеджменту, покликаного керувати цим процесом. Необхідна адаптація до нових умов праці та нових форм управління.

Інтелектуалізація змінює систему взаємовідносин і зумовлює необхідність синергетичної діяльності людини та командної співпраці. Змінюється об'єкт праці в процесі цифрових технологій,

отже, змінюватиметься й спосіб взаємодії людини з новим об'єктом. Адаптація набуватиме позитивних ознак, які стимулюватимуть і навіть змушуватимуть працівника не тільки пристосовуватися (пасивна адаптація), але й вивчати новий об'єкт взаємодії, результатом чого стане нова якість праці (активна адаптація).

У зв'язку з динамічним оновленням знань, які за часом випереджують середній період адаптації (3-5 років), постає завдання скорочення цього розриву, зокрема через систему післядипломної освіти. Оскільки освіта відіграє основну роль у формуванні нових знань, то освітні інституції покликані забезпечити безперервне оновлення фахових знань. У цьому контексті взаємозв'язок освіти, науки й виробництва зберігає свою актуальність.

Досліджуючи зарубіжний досвід з окресленої проблематики, науковці відзначають, що «адаптація персоналу на підприємствах Японії забезпечується в таких формах: лекційні та семінарські заняття безпосередньо на фірмі, виїзні заняття на спеціальній навчальній базі з запрошенням спеціалістів та експертів, виїзний груповий тренінг. Остання форма застосовується найчастіше і вважається найефективнішою. Після прийняття на посаду для нового працівника проводять спеціальний навчальний і виховний курс, призначення якого – швидко та раціонально адаптувати майбутнього працівника до стилю й методів роботи у фірмі» [3, с. 16]. У кожному конкретному випадку необхідно диференційовано підходити до вибору засобів і форм адаптації. Якщо тренінги ефективні для формування системних компетенцій, то для підвищення професійних компетенцій доцільно використовувати індивідуальні програми навчання. У програмі адаптації під час розроблення заходів адаптаційної поведінки за умов зростання інтелектуаломісткості діяльності необхідно передбачати основні критерії оцінювання адаптаційної здатності працівника. Причому критерії для виконавчого та управлінського персоналу повинні бути різними. Для забезпечення системності в цьому процесі з метою мінімізації можливих ризиків доцільно періодично проводити професійно-психологічне оцінювання стану готовності персоналу до нових викликів зовнішнього середовища, розвиваючи пошукову активність працівників.

На думку науковців, «вимоги до адаптації задаються зовнішнім середовищем, а саме характером кінцевого результату та терміном його отримання, а можливості забезпечення такого результату визначаються складом і структурою підприємства та параметрами організації його діяльності» [9, с. 134]. Зовнішнє середовище може набувати різнохарактерних форм, впорядкованих чи хаотичних, простих та складних, що ускладнює процес адаптації і спонукає до поєднання традиційних

та інноваційних адаптаційних процедур та адаптаційних механізмів.

У процесі адаптації людина змінює функцію своєї поведінки стосовно зовнішнього середовища, тому важливо досягати стану відповідності між ними, що також буде результатом успішної адаптації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Ефективна адаптація повинна забезпечувати високу лояльність персоналу, наповнювати кожного працівника відчуттям свого розвитку разом з організацією, в якій він працює. Це важливий мотиваційний важіль залучення людей до продуктивної професійної діяльності. Однак адаптаційна трансформація до процесів інтелектуалізації відбувається повільно, не встигаючи за динамікою змін. Світ постійно змінюється, і ці зміни виявляються в усіх вимірах часу й простору суспільної діяльності. Суттєві зміни в соціумі, природньому середовищі, економічному просторі порушують уже усталену систему відносин, ставлячи людину перед таким вибором: зростати чи зупинитися на своїй точці розвитку. Роблячи свідомий вибір розвиватися, вона уже забезпечує собі вигідне адаптаційне становище та збільшує свій адаптаційний ресурс. Рівень адаптації визначається індивідуальним рівнем активності кожної людини, і ця активність є обов'язковою умовою конкурентоспроможності кожного за умов інтелектуалізації економіки.

Однак необхідна і добра воля керівництва підприємств для розроблення ефективної стратегії та політики адаптації, спрямованої не тільки на збереження кадрового потенціалу, але й на його збагачення відповідно до інтелектуально-інформаційних викликів. Сучасна система адаптації персоналу повинна передбачати сукупність взаємопов'язаних заходів, які допомагатимуть працівнику досягнути бажаного рівня ефективності з оптимальними витратами для людини і підприємства загалом. За умов дотримання гармонії в системі «працівник – професійне середовище» адаптаційна політика буде ефективною, а в системі взаємовідносин «людина – зовнішнє середовище» буде досягнуто позитивної рівноваги.

Подальший науковий пошук доцільно спрямовувати на дослідження адаптаційних механізмів, які б за умов інтелектуальної економіки сприяли розвитку інтелектуально-креативного потенціалу кожної особистості, мотивували до успішної про-

фесійної адаптації. Оскільки адаптація має різні рівні протікання, то в методологічному плані необхідно працювати в напрямі підбору індивідуальних інструментів адаптації для кожного рівня. Крім того, з метою уникнення деструктивних впливів зовнішнього середовища, а особливо його хаотичних проявів, доцільно збагачувати мотиваційні механізми адаптивної регуляції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білошкурська Н.В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12 (114). С. 101-104.
2. Вієвська М.В., Красовська Л.О. Мотивація професійного саморозвитку у реалізації стратегії формування управлінських компетенцій. Вища школа. 2010. № 3-4. С. 89-103.
3. Жук Н.П. Дослідження особливостей зарубіжного досвіду здійснення кадрової політики. Галицький економічний вісник. 2011. № 1 (30). С. 15-24.
4. Куріна Н.С., Дарченко Н.Д. Інноваційна модель концепції професійної адаптації персоналу. Економіка, менеджмент і маркетинг. Бізнес-Інформ. 2013. № 8. С. 348-353.
5. Лепейко Т.А., Кривобок К.В. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Т. 20. Тернопіль: видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2015. С. 245-250.
6. Лебедева В.К. Економіко-теоретичні аспекти зміни діяльності. Економіка України. 2015. № 2 (639). С. 24-35.
7. Мартиненко М.В. Управління організаційними знаннями підприємства: теоретичний аспект: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2013. 218 с.
8. Ситник Й.С. Теоретико-методологічні засади інтелектуалізації систем менеджменту підприємств: монографія. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2014. 248 с.
9. Павленко І.М. Ринкова адаптація: тривалість основних циклів діяльності підприємства. Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. випуск: Економіка підприємства: теорія і практика: у 2 ч. Ч. 1. Київ: КНЕУ, 2010. С. 133-138.
10. Степанова Ю.Л. Результативність адаптації підприємства. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2012. № 24 (I). С. 156-163.
11. Тельнов А.С., Гончарук В.В. Інтелектуалізація праці у контексті постіндустріального суспільства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2009. № 1. С. 245.