

плідно працюють у цій сфері та намагаються знайти шляхи подолання даної проблеми. На сьогодні відкритим залишається ще і питання визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність», яке б враховувало основні напрями реалізації подібного підходу у діяльності підприємства та визначало цільові групи, щодо яких воші спрямовані.

Список використаних джерел

1. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, 2000) – Електронний ресурс. – Режим доступу: globalcompact.org.ua.
2. Грицина Л. А. Еволюція та формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємства/Л. А. Грицина//Наука та технології: крок в майбутнє – 2007: міжн. наук.–практ. конф.: тези допов. – Дніпропетровськ: Наука та освіта, 2007. – Т. 2. – С. 30–36.
3. Інтернет – енциклопедія – Електронний ресурс. – Режим доступу: www.ru.wikipedia.org
4. Саєнко Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження / Ю. Саєнко. – Київ, 2005.–30 с.
5. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct / A.B. Carroll.– Business and Society, 1999. – 38 (3): p. 268–295.

Annotation: In article the problem of corporate social responsibility and possible methodical approaches to its measurement and an efficiency estimation is considered. Attempt to formulate signs, estimation which thus becomes, will give the chance to characterise more precisely a level of development of corporate social responsibility at different levels of its display and before for all at enterprise level.

Key words: social responsibility, the social reporting, social investment, public institutes, social egoism, the public blessing, own interests, public interests.

УДК 331

Новацька Н.І., к.е.н., професор Міжрегіональної академії управління персоналом, м. Київ

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ АДАПТАЦІЄЮ ПРАЦІВНИКІВ

В статті розглянуто одне з важливих питань системи управління персоналом – адаптація персоналу. Розглянуто ряд заходів, які можуть бути рекомендовані для використання в процесі управління адаптацією працівників.

Ключові слова: адаптація персоналу, управління процесом адаптації, програма адаптації, календар адаптації.

Актуальність висунутого питання пояснюється тим, що в Україні в переважній кількості компаній не приділяється належна увага питанню адаптації нових співробітників. Як правило, про адаптацію мають лише приблизне уявлення. Однак важливість даного процесу мають розуміти як менеджери з персоналу, так і керівництво організації.

Це питання є об'єктом уваги іноземних та вітчизняних науковців й практиків: Базарова Т.Ю., Весніна В.Р., Кібанова А.Я., Маслова Є.В., Поршнева А.Г. та ін.

Необхідність управління адаптацією доведена досвідом вітчизняних і закор-

донних підприємств та організацій. Поглиблені програми адаптації працівників застосовуються на середніх і великих фірмах США. В Німеччині є «Закон про правовий режим підприємства», що вимагає від роботодавця ознайомлення нового співробітника з умовами роботи та з майбутньою сферою його діяльності, а також представлення його майбутнім колегам по роботі.

Як свідчить досвід вітчизняних організацій, питанню адаптації кадрів приділяють недостатньо уваги. Як правило, нові співробітники організації турбуються про себе самі: їх робоче місце не підготовлене, з колективом та організаційною культурою новий працівник ознайомлений поверхнево, не має уявлення про структуру організації та взаємодію його функціональних підрозділів, з посадовою інструкцією ознайомлення формальне. В кінцевому підсумку формується негативне ставлення до роботи та організації в цілому. Такому працівнику важко буде в майбутньому прийняти корпоративну культуру організації. Таким чином, для вітчизняних організацій характерним є невідпрацьованість механізму управління процесом виробничої адаптації персоналу.

У відповідності до визначеної проблеми, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми сформулюємо цілі статті: розглянути ряд заходів, які можуть бути рекомендовані для використання в процесі управління адаптацією працівників.

Як на практиці, так і в наукових публікаціях спеціалісти з управління персоналом висувають різноманітні пропозиції щодо формування та реалізації процедури адаптації персоналу.

Відповідно до навчального посібника «Управління персоналом» за редакцією Т.Ю. Базарова та Б.Л. Єремїна, процес адаптації можна розділити на чотири етапи: оцінка рівня підготовленості новачка, орієнтація, діюча адаптація, функціонування [3].

На кожному із зазначених етапів необхідна продумана система управління адаптацією.

Управління процесом адаптації – це «активний вплив на фактори, що визначають її хід, терміни, зниження несприятливих наслідків і т.п.» [1].

Процес організації системи управління адаптацією має базуватися на меті та завданнях адаптації. Так, метою може бути забезпечення взаємного пристосування та поступового входження працівників в соціально–економічні та виробничі умови [2].

В процесі розробки заходів, які мають позитивно вплинути на адаптацію, необхідно враховувати те, чи є у нового працівника досвід роботи, який у нього миттєвий вид діяльності, який вік людини та ін.

Специфічним є підхід до адаптації молодих фахівців. Чим швидше молодий фахівець опанує принципами роботи на новому місці, а також налагодить взаємини з колегами, ознайомиться зі специфікою функціонування та взаємодії структурних підрозділів організації, системою управління в організації, тим швидше він відчув задоволення від роботи та його діяльність принесе користь підприємству.

Стосовно співробітників більш старшого віку, які вже мають досвід та стаж роботи, то вони також потребують специфічних підходів до управління адаптацією. Найчастіше, це пов'язано з тіш, що вони мають свої погляди щодо культури організації, системи взаємовідносин в колективі, а тому їм найчастіше сутужніше вписатися в колектив.

Механізм управління процесом виробничої адаптації має передбачати вирі-

шення наступних питань:

- структурне закріплення функцій управління адаптацією в системі управління організацією;
- організація технології процесу адаптації (проведення індивідуальних бесід керівника, наставника з новим співробітником; виконання разових суспільних до- ручень для встановлення контактів нового працівника з колективом та ін.);
- організація інформаційного забезпечення процесу адаптації (збір та оцінка показників рівня та тривалості адаптації) [2].

Розглянемо систему заходів, які можуть бути рекомендовані для використання в процесі управління виробничою адаптацією працівників.

Адаптація співробітника на робочому місці припускає ознайомлення людини з новою компанією і зміна його поведінки відповідно до вимог та правил органі- заційної культури. Найбільш ефективною є активна адаптація новачка з викорис- танням організаційних заходів і соціально–психологічних методів.

Нові співробітники приходять в перший робочий день з безліччю природних побоювань незалежно від того, для них це перша робота та ні. Для запобігання таких ситуацій необхідна продумана процедура введення в посаду тобто програма адаптації персоналу.

Програма адаптації поділяється на загальну та спеціалізовану. Загальна про- грама стосується всієї організації в цілому та включає наступні питання: загальне уявлення про організацію, оплата праці в організації, додаткові пільги, охорона праці та техніка безпеки, відносини працівників та профспілки, служба побуто- ує Після її реалізації проводять спеціалізовану програму адаптації, яка передбачає розгляд питань щодо певного підрозділу організації: структура та функції підроз- ділу, обов'язки та відповідальність,

правила, огляд підрозділу, знайомство із співробітниками, ознайомлення з робочим місцем, ознайомлення з планом роботи на іспитовий термін, призначення наставника.

Процедура адаптації нового співробітника може складатися з декількох ос- новних етапів, які можуть бути відображені в «Календарі адаптації нового співро- бітника». Він має розроблятися службою персоналу, а за його реалізацію відпові- дати лінійні керівники.

Важливою складовою в процесі адаптації є постановка співробітнику цілей і завдань на період іспитового терміну. Це має відбуватися під час індивідуальної бесіди з керівником. Завдання викладаються в спеціальному бланку – «План за- вдань і оцінка співробітника в період проходження іспитового терміну» (заповню- ється безпосереднім керівником), у ньому ж проставляється оцінка виконання ко- жного з них.

Вважаємо за необхідність обов'язково визначати ефективність адаптації та проведення оцінки соціально–психологічних аспектів адаптації нового працівника. Технологія ефективного управління адаптацією припускає складання відповідного алгоритму, визначення способів і методів впливу на процес адаптації, якісних і кількісних показників, що дозволяють контролювати ступінь включення нового працівника в колектив. Для оцінки психофізіологічних аспектів адаптації доцільно використовувати порівняння виробничих показників нового співробітника і пока- зників його здоров'я при виконанні типових виробничих операцій. У якості конт- рольних використовуються середні показники по організації або підрозділу (від- соток виконання виробничого плану, браку, рекламацій, скарг клієнтів і ін.). Для

оцінки соціально– психологічних аспектів адаптації потрібно досліджувати рівень задоволеності працівника новим виробничим середовищем, взаєминами з колегами, новим статусом і зв'язаними з ним можливостями. Порівняння отриманих даних дозволить коректувати хід процесу адаптації нового співробітника.

Для оцінки ефективності програми адаптації та після ухвалення остаточного рішення про прийом на роботу співробітнику слід запропонувати заповнити анкету адаптації. Це допоможе не тільки уточнити ступінь його задоволеності існуючими умовами праці, але і буде сприяти виявленню недоопрацювань в програмі адаптації з метою її удосконалення.

Питання управління персоналом є ключовим моментом всієї системи управління організацією. А тому слід приділяти чимало уваги такій її складовій як управління виробничою адаптацією персоналу. Успішність адаптації залежить від багатьох факторів, у тому числі від особливостей виробничого середовища і самої людини.

Список використаних джерел

1. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М., 1999.
2. Управление организацией; Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА–М, 2002. – 669 с.
3. Управление персоналом. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М., 1998.

***Annotation.** In the article is considered one of the important questions of a control system of staff – adaptation of staff. A number of measures is considered which can be recommended for use during management of adaptation of the workers.*

***Key words:** adaptation of staff management of process of adaptation, program of adaptation, calendar of adaptation.*

УДК 330.341.146

*Алексеева К.А., кандидат наук з державного управління, доцент
Київського національного лінгвістичного університету, м. Київ*

ПРОБЛЕМИ СТВОРЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА

У статті доведено, що перехід до постіндустріального суспільства є неможливим без забезпечення інноваційного розвитку економіки України, що, у свою чергу, вимагає створення національної інноваційної системи. Національна інноваційна система виступає тим механізмом, завдяки якому інновації не тільки виникають, але й успішно застосовуються в усіх галузях та сферах життя. Актуальними є питання децентралізації управління інноваційними ресурсами та виникнення регіональних інноваційних систем. Ряд проблем, які виникають у цьому зв'язку, пов'язані із слабкістю та корумпованістю місцевої влади в Україні, а також із наявністю депресивних територій, не здатних до самостійного розвитку.

***Ключові слова:** постіндустріальне суспільство, інноваційний розвиток економіки, національна інноваційна система, регіональні інноваційні системи.*

Остання третина ХХ століття ознаменувалась надзвичайно масштабними та