

ВИРОБНИЧА АДАПТАЦІЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Стан розвитку сучасної економіки потребує від фахівців нової якості – підвищеної професійної мобільності, що повинна розвиватися на всіх рівнях професійної і загальноосвітньої підготовки. Професійна мобільність сприяє трудовій адаптації людини, що виникає при переході від навчання до трудової діяльності.

Виробнича адаптація – це процес, який полягає у включенні працівника в нове для нього виробниче середовище, засвоєнні ним виробничих умов, норм трудової діяльності, встановленні та розширенні взаємозв'язків між працівником і виробничим середовищем.

Адаптованість людини в конкретному трудовому середовищі виявляється в її поведінці, в показниках трудової діяльності: ефективності праці (її кількості та якості); засвоєнні соціальної інформації та її практичної реалізації; зростанні усіх видів активності (трудової, суспільно-політичної, пізнавальної); задоволенні різними сторонами трудової діяльності (змістом праці, заробітною платою, організацією праці, умовами праці, морально-психологічним кліматом в організації, можливістю загальноосвітнього та професійного зростання тощо).

У процесі адаптації працівник проходить наступні стадії:

1. Стадія знайомства, коли працівник отримує інформацію про нову ситуацію в цілому, про критерії оцінки різних дій, про норми поведінки.
2. Стадія пристосування – на цьому етапі працівник переорієнтовується, визнаючи головні елементи нової системи цінностей, але поки що продовжує зберігати багато своїх установок.
3. Стадія асиміляції, коли здійснюється повне пристосування працівника до середовища, ідентифікація з новою групою.
4. Ідентифікація, коли особисті цілі працівника ототожнюються з цілями трудової організації, виробництва, фірми.

На підставі наукового аналізу сучасної літератури можна виділити два основних та певною мірою протилежних стилі розуміння суті й організації управлінської діяльності, в т.ч й щодо адаптації: японський та західний (американський).

Так, кадрові служби японських компаній, як правило, починають роботу зі студентами – майбутніми фахівцями, коли вони ще навчаються в університетах. 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.

Група нових співробітників разом зі співробітниками кадрової служби протягом кількох тижнів перебувають у замській зоні (як правило, в горах), де знайомляться із процедурами, традиціями і ритуалами, які прийняті в фірмі; для цієї групи читають лекції, проводять практичні заняття, а також організують спільне дозвілля зі спортивними заходами. Таким чином, молоді спеціалісти швидко й органічно „вживаються” в організм фірми, проникаються духом колективізму, пізнають правила і прийоми колективної взаємодії в процесі роботи.

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. За кожним молодим фахівцем закріплюється наставник, який допомагає новачкові адаптуватися на робочому місці, попереджувати можливі конфлікти. Таке наставництво триває до досягнення молодим працівником 35-річного віку.

Цікавим для вітчизняного менеджменту є досвід американських фірм. На думку Дж. Грейсона молодшого і К. О'Делла, авторів книги „Американський менеджмент на порозі XXI ст.”, для професійної адаптації у конкурентоспроможній країні їй громадянам необхідно мати: високий середній рівень функціональної грамотності; певні основи знань в галузі математики, статистики, наукової методології; здатність спостерігати процеси, аналізувати їх, інтерпретувати результати і здійснювати дії; знання про світ; вміння працювати в колективі; здатність нести відповідальність, постійно вчитися і пристосовуватися до змін. Це спонукає керівництво фірм і компаній приділяти більше уваги особистісним якостям працівників, їх ініціативності.

Підприємства при прийомі на роботу працівників віддають перевагу людям, обдарованим різними здібностями і яскравою індивідуальністю. Саме тому Гарвардська школа бізнесу, що здійснює навчання за програмою *MBA* (магістр ділового адміністрування) готує своїх випускників до трудової адаптації за наступними напрямками: уміння бачити місце організації у навколишньому світі; аналітичні й інтеграційні навички; технічні і функціональні навички, тобто компетентність у таких галузях діяльності, як виробництво, маркетинг, фінансовий аналіз; вміння поєднувати особисту ділову етику з успішною діяльністю по управлінню компанією; професійну зрілість – навички спілкування та взаємодії з людьми та уміння спокійно працювати в атмосфері конкуренції. При цьому особливу увагу зарубіжні підприємства приділяють проблемам соціалізації молодих спеціалістів. Так, щоб стати менеджером у компанії, початківцям необхідно відповідати наступним вимогам компанії: уміння привнести в її діяльність фундаментальні і професійні або функціональні знання і навички, необхідні для швидкого просування, прагнення до досконалості; знання природи американської вільної підприємницької системи; розуміння соціальних цінностей, інтерес до гуманітарних і міждисциплінарних занять; прагнення внести вклад в американське суспільство і світове товариство в цілому; готовність до неперервної освіти та інше.

Зазначимо, що поглиблені програми адаптації працівників застосовуються на середніх і великих фірмах США. В процесі їх проведення беруть участь як менеджери з управління персоналом, так і лінійні менеджери. На малих підприємствах програма адаптації проводиться менеджером-практиком, іноді з включенням працівника профспілки, використовуються різні програми – від програм, що передбачають, в основному, усну інформацію, до формалізованих процедур, що зв'язують усні подання з письмовими та графічними установками. У формальних програмах адаптації часто використовують апаратуру, слайди, фотографії.

Таким чином, дослідивши окремі аспекти зарубіжного досвіду щодо адаптації персоналу можна визначити найприйнятніші для вітчизняних підприємств методи адаптації персоналу:

1) адаптація нових працівників ще до прийняття їх на роботу (ознайомлення з історією виникнення підприємства, напрямками його діяльності, введення працівника в колектив);

2) введення на посаду, стажування та навчання на робочому місці. Впровадження такої адаптації допоможе зменшити психологічне і фізичне напруження нового працівника, уникнути стресових ситуацій, сприятиме усвідомленості себе як частини фірми, колективу;

3) наставництво – як показує практика, менеджмент вітчизняних підприємств недооцінює важливість означеної вище проблеми, недостатньо уваги приділяється проблемі профорієнтації та адаптації кадрів, від чого в кінцевому рахунку втрачає підприємство.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Лукашевич М.П. Соціологія праці: підручник / М.П. Лукашевич. – К.: Либідь, 2004. – 440 с.
2. Огаренко В.М. Соціологія праці: навч. посібн. / В.М. Огаренко, Ж.Д. Малахова. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 304 с.