

АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ**EMPLOYEE ADAPTATION AS A KEY ELEMENT OF THE MODERN LABOUR MARKET**

**Пижова М.О., д.ю.н., доцент,
проректор з наукової роботи**
Державний податковий університет

**Пижев О.М., д.філос. за спеціальністю «Право»,
проректор з науково-педагогічної роботи**
Національний університет фізичного виховання і спорту України

У статті зосереджується увага на важливості процесу адаптації працівників у сучасних умовах ділової діяльності. У контексті динамічних змін, технологічних нововведень та постійної еволюції корпоративних структур, адаптація працівників стає вирішальним фактором ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Стаття розглядає ключові компоненти адаптаційного процесу, такі як орієнтація, навчання, менторство та соціалізація, а також їх вплив на задоволеність роботою, продуктивність та залученість співробітників. Дослідження підкреслює стратегічне значення адаптації в сучасному бізнес-середовищі та пропонує рекомендації для підприємств щодо оптимізації цього процесу. Автором підкреслюється, що адаптація працівників як ключовий елемент сучасного ринку праці потребує адекватного правового регулювання, оскільки це важливо для забезпечення ефективної та успішної інтеграції працівників у робоче середовище. Визначені аспекти правового регулювання адаптації працівників: 1) трудовий договір; 2) право на навчання; 3) захист від дискримінації; 4) стандарти безпеки та охорони здоров'я; 5) право на соціальний захист; 6) етика та корпоративна культура. Вказується, що адаптація працівників досить сильно взаємопов'язана із трудовою мобільністю. Виділені види адаптації працівників у контексті трудової мобільності. Зауважується, що адаптація в умовах дії правового режиму воєнного стану вимагає не тільки психологічної стійкості, але й готовності до швидких змін у професійній діяльності. Вивчення питань адаптації працівників допомагає компаніям та організаціям розробляти стратегії, які забезпечують успішну інтеграцію працівників у змінюване робоче середовище, а також допомагає працівникам підготуватися до майбутніх змін у своїй кар'єрі. У висновку зазначається, що інвестування в процеси адаптації працівників – це інвестування в стабільність та зростання підприємства. У цілому, адаптація працівників має бути розглянута як стратегічний пріоритет для керівників та HR-спеціалістів у контексті сучасного ринку праці.

Ключові слова: ринок праці, трудова мобільність, професійний розвиток, воєнний стан, мобінг, зайнятість, безробіття, право на соціальний захист, ротація кадрів.

The article focuses on the importance of the process of employee adaptation in the current business environment. In the context of dynamic changes, technological innovations and constant evolution of corporate structures, employee adaptation becomes a crucial factor in the efficiency and competitiveness of an enterprise. This article examines the key components of the adaptation process, such as orientation, training, mentoring and socialisation, and their impact on employee job satisfaction, productivity and engagement. The study emphasises the strategic importance of adaptation in the modern business environment and offers recommendations for enterprises to optimise this process. The author emphasises that employee adaptation as a key element of the modern labour market requires adequate legal regulation, as it is important for ensuring effective and successful integration of employees into the work environment. The author identifies the aspects of legal regulation of employee adaptation: 1) employment contract; 2) right to training; 3) protection against discrimination; 4) safety and health standards; 5) right to social protection; 6) ethics and corporate culture. The author points out that employee adaptation is strongly interrelated with labour mobility. The types of adaptation of employees in the context of labour mobility are allocated. It is noted that adaptation under the legal regime of martial law requires not only psychological stability, but also readiness for rapid changes in professional activities. Studying the issues of employee adaptation helps companies and organisations to develop strategies that ensure the successful integration of employees into the changing work environment, and also helps employees to prepare for future changes in their careers. In conclusion, it is noted that investing in employee onboarding is an investment in the stability and growth of the enterprise. In general, employee adaptation should be considered a strategic priority for managers and HR professionals in the context of the modern labour market.

Key words: labour market, labour mobility, professional development, martial law, mobbing, employment, unemployment, right to social protection, staff rotation.

Сучасний ринок праці постійно змінюється. Нові технології, методи роботи, вимоги до кваліфікації та глобалізація призводять до того, що професійні ролі та обов'язки працівників постійно адаптуються. Швидкий розвиток технологій може робити певні професії застарілими, в той час як інші професії тільки з'являються. Саме тому працівники повинні вчитися новим навичкам та адаптуватися до цих змін.

Окрім цього, зростання міжнародної взаємодії і роботи в мультикультурних командах вимагає адаптації до різних культурних та соціальних особливостей. Не можна забувати і про зміну соціальних стандартів, норм і цінностей також впливає на робоче середовище, вимагаючи від працівників здатності адаптуватися.

Карантин, який змусив практичну всю роботу по можливості перевести в дистанційний режим, а збройна агресія Росії в лютому 2022 року ще більш це посилює. Однак завдяки дистанційній роботі, гнучким графікам та контрактам на короткий термін, працівники повинні бути більш адаптивними і готовими до змін.

Тому сьогодні на порядку денному постають питання адаптації працівників, їх трудової мобільності, постійного професійного розвитку. Так, вивчення питань адаптації працівників допомагає компаніям та організаціям розробляти стратегії, які забезпечують успішну інтеграцію працівників у змінюване робоче середовище, а також допомагає працівникам підготуватися до майбутніх змін у своїй кар'єрі.

Адаптація працівників є процесом, який допомагає новим або переведеним працівникам ефективно інтегруватися в нове робоче оточення, корпоративну культуру, команду. Суть цього поняття полягає в забезпеченні плавного переходу працівників до нового робочого контексту, з мінімізацією стресу та збільшенням їхньої продуктивності та задоволення роботою. Вважаємо за необхідне для кращого розуміння порушеного питання виокремити низку елементів, які може включати в себе адаптація працівників. По-перше, це орієнтація, тобто знайомство працівника з корпоративною культурою, місією, цінностями та структурою компанії, установи, організації, підпри-

емства тощо. По-друге, це навчання, яке включає в себе підготовку працівника до виконання конкретних робочих завдань, зокрема технічних аспектів роботи. Важливим є третій елемент – це менторство, а саме призначення більш досвідченого колеги для підтримки та керівництва новачка протягом перших місяців роботи. Звичайно цього може і не бути, але якщо ми говоримо про дієву адаптацію, то це дійсно важливий елемент, який пришвидшить і процес адаптації і підвищить якість нового працівника. Четвертим елементом, який ми вважаємо за необхідне виокремити є зворотній зв'язок, який передбачає регулярні консультації та оцінку роботи працівника, що допомагає йому розуміти свої сильні сторони та області, які потребують поліпшення. Ці всі елементи об'єднані останнім елементом – це соціалізація праці або по іншому соціалізація трудової діяльності, під цим поняттям ми пропонуємо розуміти сприяння інтеграції працівника в команду, сприяння встановленню професійних та особистих зв'язків в колективі.

Маємо наголосити на тому, що ефективна адаптація веде до більшої задоволеності роботою, зниження рівня стресу, збільшення продуктивності та зменшення обертання персоналу. З іншого боку, невдала адаптація може призвести до розчарування, зниження мотивації, підвищення стресу та невдоволення роботою.

Адаптація працівників як ключовий елемент сучасного ринку праці потребує адекватного правового регулювання, оскільки це важливо для забезпечення ефективної та успішної інтеграції працівників у робоче середовище. Важливими аспектами правового регулювання адаптації працівників є:

1) трудовий договір (а також інші офіційні документи, які пов'язані з працевлаштуванням). Коли працівник приєднується до нової організації (влаштовується на роботу або переводиться з іншого підприємства, установи, організації), він підписує трудовий договір, який містить умови його роботи, права та обов'язки. Цей документ відіграє важливу роль у процесі адаптації, так як він визначає структуру співпраці між працівником і роботодавцем.

2) Право на навчання. Так, відповідно статті 43 Конституції України держава створює умови для повного здійснення громадянами права на працю, гарантує рівні можливості у виборі професії та роду трудової діяльності, реалізовує програми професійно-технічного навчання, підготовки і перепідготовки кадрів відповідно до суспільних потреб [1].

3) Захист від дискримінації. Україна 16 листопада 2022 року прийняла закон щодо запобігання та протидії мобінгу, який також направлений на правовий захист від мобінгу, дискримінації, упередженого ставлення у сфері праці, захист честі та гідності працівника під час здійснення ним трудової діяльності, а також забезпечення особам, які зазнали таких дій та/або бездіяльності, права на звернення до центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері нагляду та контролю за додержанням законодавства про працю, та до суду щодо визнання таких фактів та їх усунення (без припинення працівником трудової діяльності на період розгляду скарги, провадження у справі), а також відшкодування шкоди, заподіяної внаслідок таких дій та/або бездіяльності, на підставі судового рішення, що набрало законної сили [2]. Коли працівник знає, що передбачений нормами права захист від дискримінації на робочому місці, то це допомагає краще адаптуватися в комфортному та сприятливому оточенні.

4) Стандарти безпеки та охорони здоров'я. Це включає правила та процедури, які забезпечують безпеку працівників, що може бути важливим аспектом адаптації, особливо для працівників в новому середовищі або на нових посадах.

5) Право на соціальний захист. Це дуже важливий аспект, враховуючи що наша держава є соціальною дер-

жавою. Законодавством передбачене права на соціальний захист працівників під час їх адаптації, наприклад такі як допомога у випадку втрати роботи. Закон України «Про зайнятість населення» [3], «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» [4] врегульовують ці питання.

б) Етика та корпоративна культура. Сьогодні крокуючи у європейську спільноту – це стає відкритим питанням. Вже деякі організації мають кодекси поведінки чи інші документи, які регулюють взаємини між працівниками та допомагають новачкам адаптуватися до корпоративної культури. Це важливий елемент соціології праці, який тільки починає набирати ваги. Водночас, він є важливим елементом для ефективної діяльності підприємства в цілому, адаптації працівників і якісної їх роботи.

Можна зробити висновок, що правове регулювання адаптації працівників слугує двом основним цілям: воно створює сприятливе середовище для адаптації працівників та встановлює межі та стандарти для роботодавців щодо їхніх обов'язків перед працівниками.

Як ключовий елемент сучасного ринку праці адаптація працівників досить сильно взаємопов'язана із трудовою мобільністю. Це стосується не тільки географічних змін місця роботи, але й змін у професійній діяльності, зміни ролі в команді або адаптації до нової організаційної культури. У контексті трудової мобільності можна виділити види адаптації:

– професійна. Вона може бути викликом для працівників, які змінюють свою спеціалізацію або роль. Навчання новим навичкам, освоєння нових технологій та методів роботи часто стає необхідністю;

– географічна. Так, працівники, які переїжджають в інші регіони або країни, можуть стикатися з викликами культурної, мовної та соціальної адаптації;

– організація, тобто при переході на роботу в іншу компанію працівнику часто потрібно вивчати нову корпоративну культуру, структуру та внутрішні процедури;

– психологічна: трудова мобільність може впливати на психологічний стан працівника. Зміна робочого середовища, колег, звиканих процедур може спричинити стрес;

– соціальна: на новому місці роботи може бути необхідність встановлювати нові професійні та особисті зв'язки, адаптуватися до команди;

– фінансова: зміна роботи може вплинути на фінансовий стан працівника, особливо якщо нова робота пов'язана з іншим рівнем зарплатні або додатковими витратами (наприклад, на проїзд).

Для забезпечення успішної адаптації важливо, щоб роботодавці підходили до цього процесу відповідально, надаючи необхідні ресурси та підтримку. З боку працівників важливо бути відкритим до змін, готовим навчатися та шукати позитивні сторони в новому професійному досвіді.

Окремим питанням, яке потребує висвітлення в контексті нашого дослідження є питання адаптації працівників в умовах збройної агресії Росії та необхідність підвищення свого професійного рівня, оскільки збройна агресія ставить перед працівниками багато викликів. І адаптація в таких умовах вимагає не тільки психологічної стійкості, але й готовності до швидких змін у професійній діяльності. Маємо зазначити, що перед адаптацією працівників у період дії правового режиму воєнного стану стоїть ряд викликів, серед яких:

1) необхідність адаптації до нових робочих умов, оскільки через збройну агресію деякі регіони нашої держави, на жаль, поки що стали непридатними для роботи або проживання. Працівникам доводиться шукати роботу в інших місцях, адаптуватися до нового робочого середовища та команди;

2) перепрофілювання та підвищення кваліфікації. Справа в тому, що не завжди працівник зможе знайти

роботу за своєю спеціальністю. Тому може виникнути потреба в перепрофілюванні або підвищенні своєї кваліфікації. Це актуально, наприклад, для представників тих професій, які безпосередньо залежать від регіональних ресурсів або специфіки;

3) емоційна та психологічна адаптація. Збройний конфлікт, безумовно, залишає психологічний слід на людині. Подолання стресу, депресії або посттравматичного стресового розладу стає важливою частиною адаптації. Така робота зі своєю психікою допоможе працівнику повернутися до нормального життя і бути продуктивним;

4) необхідність розвитку навичок критичного мислення та гнучкості. В умовах нестабільності здатність швидко приймати рішення, адаптуватися до нових обставин та гнучко реагувати на зміни стає ключовою. Працівники повинні розуміти, що раніше вивчені схеми та підходи можуть виявитися неефективними, і готові бути до постійного навчання;

5) підвищення професійного рівня. Так, у відповідь на збройну агресію багато компаній можуть переглядати свої бізнес-моделі, запускати нові проекти або адаптувати старі. Для працівників це може означати потребу в освоєнні нових навичок, технологій чи методологій.

Таким чином, адаптація працівників в умовах збройної агресії вимагає готовності до змін, гнучкості та бажання постійно навчатися. Це складний процес, який включає в себе як психологічну підтримку, так і підвищення професійного рівня.

Ми можемо зробити висновок, що адаптація працівників стає все більш актуальною темою у контексті сучасного ринку праці. У світлі постійних змін, нововведень у технологіях та динамічного корпоративного середовища, здатність працівників швидко адаптуватися до нових умов є вирішальною для успіху організації.

Процес адаптації включає не лише технічне навчання, але й соціалізацію, менторство та взаємодію з корпоративною культурою. Забезпечення ефективної адаптації сприяє підвищенню задоволеності роботою, збільшенню продуктивності та зменшенню флуктуації персоналу.

Враховуючи виклики, які стоять перед сучасними організаціями, можна стверджувати, що інвестування в процеси адаптації працівників – це інвестування в стабільність та зростання підприємства. У цілому, адаптація працівників має бути розглянута як стратегічний пріоритет для керівників та HR-спеціалістів у контексті сучасного ринку праці.

ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України від 28 червня 1996 р. / *Відомості Верховної Ради України*. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання та протидії мобінгу (цькуванню): закон України від 16.11.2022 № 2759-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2759-20#Text>.
3. Про зайнятість населення: закон України від 05.07.2012 № 5067-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text>.
4. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття : закон України від 02.03.2000 № 1533-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1533-14#Text>.