

**ECONOMIES' HORIZONS**
Економічні горизонтиDOI: doi.org/10.31499/2616-5236Homepage: <http://eh.udpu.edu.ua>**ISSN**
2522-9273
(print)
2616-5236
(online)

UDC: 331.101.3:658.3

JEL Classification J24, M12

DOI: [10.31499/2616-5236.2\(31\).2025.330812](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(31).2025.330812)

Natalia Malyarchuk, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Marketing, Management
and Business Management

**ЕФЕКТИВНА АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ, ЯК ОСНОВА
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**
**EFFECTIVE ADAPTATION OF EMPLOYEES AS A BASIS FOR
ENSURING ENTERPRISE PRODUCTIVITY**

Анотація: У сучасному діловому середовищі, яке характеризується високою конкуренцією та стрімкими змінами, ефективне управління персоналом є ключовим фактором для досягнення успіху. У статті досліджено актуальні підходи до управління персоналом в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін. Особливу увагу приділено процесу онбордингу, ефективній адаптації працівників, тайм-менеджменту та їхньому впливу на продуктивність і професійний розвиток. Проаналізовано етапи інтеграції співробітників у корпоративну культуру, розкрито зв'язок між адаптацією й кар'єрним зростанням. Представлено практичні приклади результативних підходів і надано рекомендації щодо вдосконалення управлінських механізмів задля зниження плинності кадрів та підвищення ефективності підприємства.

Abstract: In today's business environment, which is characterized by high competition, constant changes and high dynamics of development, effective personnel management is one of the key factors in ensuring competitiveness and achieving the strategic goals of organizations. The article is devoted to a comprehensive study of modern approaches to personnel management with an emphasis on onboarding, employee adaptation, time management and their impact on improving productivity and professional development of personnel. The role of adaptation is defined as an important process that ensures the rapid and effective integration of new employees into the corporate culture, the formation of their loyalty, as well as the creation of conditions for high productivity. The main stages of onboarding and adaptation are analyzed in detail, their close relationship with the motivation of employees and career prospects are considered. Particular

attention is paid to the methods and styles of personnel management, which form a positive microclimate in the team, contribute to reducing the level of staff turnover and increasing the efficiency of enterprises. The article emphasizes the need to integrate modern management approaches into the system of adaptation and development of personnel to ensure stable performance, high labor efficiency and achievement of long-term strategic goals of the organization. Practical examples of successful practices of personnel adaptation at enterprises of various industries are given, which allows to identify the most effective models and tools of personnel management. Based on the obtained results, recommendations for improving management processes aimed at improving the adaptation of employees, increasing their productivity and reducing staff turnover, which is important for ensuring the stability and development of enterprises in modern economic conditions, are formulated.

Keywords: enterprise personnel, personnel management, management system, time management, career planning, personnel management system, personnel adaptation, onboarding, performance, personnel productivity

Ключові слова: персонал підприємства, управління персоналом, система управління, тайм-менеджмент, планування кар'єри, система менеджменту персоналу, адаптація персоналу, онбординг, працездатність, продуктивність персоналу

Постановка проблеми.

Ефективне управління персоналом є важливим фактором успішного функціонування підприємства, особливо в умовах постійних змін бізнес-середовища. Система менеджменту персоналу повинна не лише забезпечувати належну організацію праці, але й сприяти інтеграції нових працівників через процес адаптації, що є ключовим етапом для підвищення продуктивності. В умовах сучасного конкурентного середовища успіх підприємства багато в чому залежить від ефективного управління персоналом та його адаптації до вимог організації. Проте часто спостерігаються проблеми, які негативно впливають на продуктивність працівників та загальну ефективність діяльності підприємства.

На сучасних підприємствах часто виникають труднощі, пов'язані з недостатньою увагою до адаптації персоналу. Це може призводити до низької залученості працівників, плинності кадрів, а також до зниження ефективності виконання завдань. Відсутність ефективної системи адаптації стає однією з причин втрати потенціалу нових працівників та невідповідності корпоративним цілям.

У той же час, існує потреба у розробці сучасних підходів до управління та адаптації персоналу, що враховують зміну потреб працівників, специфіку галузі та актуальні інструменти менеджменту. Це відкриває можливість для підвищення рівня продуктивності та забезпечення довготривалої

конкурентоспроможності підприємства.

Однією з ключових проблем є недостатня увага до процесу адаптації персоналу. Недоліки в адаптації можуть призводити до таких наслідків, як:

- 1) висока плинність кадрів, що спричиняє додаткові витрати на найм і навчання нових працівників,
- 2) низький рівень мотивації та залученості співробітників,
- 3) затримки у досягненні необхідного рівня продуктивності нових працівників,
- 4) конфлікти в колективі через недостатню інтеграцію нових членів команди.

Іншою важливою проблемою є недостатня інтеграція сучасних інструментів менеджменту у процес управління персоналом. Це може бути пов'язане з відсутністю відповідних ресурсів, стратегії або належного рівня підготовки керівників.

Крім того, постає необхідність у дослідженні взаємозв'язку між адаптацією персоналу, їхньою працездатністю та продуктивністю. Практика показує, що ефективна адаптація може значно підвищити результати роботи персоналу, однак це питання потребує глибокого аналізу для виявлення найкращих підходів та методик.

Таким чином, актуальність теми полягає у вирішенні зазначених проблем шляхом розробки ефективної системи менеджменту та адаптації персоналу, що сприятиме зниженню витрат, підвищенню продуктивності та створенню сприятливого робочого середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика менеджменту та адаптації персоналу на підприємствах привертає значну увагу дослідників у сфері управління. Зокрема, питання адаптації нових працівників розглядаються в контексті підвищення ефективності праці та конкурентоспроможності підприємства. Важливі теоретичні основи закладені у роботах таких науковців, як О. Г. Ястремський, В. І. Щербаков, Л. П. Кочубей, які аналізували функціональні аспекти управління персоналом. Іншою важливою темою є продуктивність працівників. Наприклад, Н. М. Крилова та С. В. Макаренко досліджували фактори, що впливають на зростання продуктивності персоналу, включаючи мотивацію та організаційну культуру. Їхні дослідження підкреслюють важливість створення сприятливого робочого середовища для досягнення корпоративних цілей.

Попри значну кількість наукових робіт, багато аспектів залишаються недостатньо розробленими. Зокрема, це стосується інтеграції систем адаптації персоналу в сучасні умови бізнесу, а також взаємозв'язку між адаптацією та загальною продуктивністю працівників. Це вказує на необхідність подальших досліджень, спрямованих на вдосконалення систем менеджменту та адаптації персоналу з урахуванням потреб ринку праці. Його середовища для досягнення корпоративних цілей.

Метою дослідження є дослідження та аналіз актуальних проблем, з якими стикається персонал підприємства у сфері управління персоналом, а також вивчення можливостей підвищення ефективності системи управління. Особлива увага приділяється оцінці впливу сучасних технологій на менеджмент персоналу, адаптацію працівників до змінних умов ринку, а також глобальні тенденції у системі менеджменту персоналу. У цьому контексті розглядається адаптація персоналу як ключовий процес у формуванні стійкої організаційної структури, що сприяє підвищенню працездатності та продуктивності персоналу. Крім того, аналізується система адаптації персоналу, яка впливає на ефективність інтеграції нових працівників та їхню конкурентоспроможність у сучасному бізнес-середовищі.

Методи дослідження. Проведено всебічне дослідження наукових публікацій, присвячених питанням управління персоналом, менеджменту та систем адаптації. Особлива увага приділена працям провідних дослідників, які висвітлювали проблеми продуктивності персоналу та вплив адаптації на ефективність праці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління персоналом відіграє вирішальну роль у забезпеченні успішної роботи підприємства. В сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу компанії змушені швидко адаптувати нових співробітників, щоб максимально скоротити час їхньої інтеграції та забезпечити

продуктивність. Система адаптації персоналу дозволяє ефективно вирішити ці завдання, сприяючи успішному входженню працівників у корпоративне середовище, підвищенню їхньої працездатності та загальної продуктивності персоналу.

Управління персоналом як складова загальної системи управління підприємством охоплює низку функцій, серед яких адаптація персоналу посідає важливе місце. Вона забезпечує зменшення витрат на підготовку нових працівників, пришвидшує їхню інтеграцію в колектив, підвищує мотивацію до праці та загальний рівень продуктивності персоналу.

Згідно з історико-економічним аналізом еволюції підходів до менеджменту та управління персоналом з другої половини XIX до початку XXI століття, можна чітко простежити утвердження управління персоналом як самостійного наукового напрямку в управлінні підприємствами. Особливу увагу варто звернути на висновки про важливість дослідження ролі людини в міждисциплінарному контексті, який був сформульований Дж. Ітікою. Його дослідження охоплюють аспекти управління людськими ресурсами у взаємозв'язку з іншими науковими теоріями, такими як інституціоналізм і транзакційна теорія вартості [1].

Під адаптацією персоналу розуміють процес пристосування нових працівників до умов праці, соціального середовища, корпоративної культури та

цінностей підприємства. Це системна діяльність, яка має бути частиною загальної системи

управління персоналом та інтегрована в систему менеджменту персоналу.

Типи адаптації персоналу

Таблиця 1

Тип адаптації	Зміст
Професійна	Ознайомлення з посадовими обов'язками, технологічними процесами
Соціально-психологічна	Інтеграція в колектив, засвоєння корпоративних норм і цінностей
Організаційна	Ознайомлення зі структурою підприємства, правилами, режимом роботи
Економічна	Розуміння системи оплати праці, пільг, мотиваційних програм

Процес адаптації працівників є важливим етапом у системі управління персоналом підприємства, оскільки сприяє ефективній інтеграції нових співробітників у виробниче середовище. Адаптація охоплює кілька рівнів, кожен із яких має свою специфіку та відіграє значну роль у забезпеченні результативної діяльності працівника.

На організаційному рівні працівники ознайомлюються зі структурою підприємства, його місією, корпоративними стандартами та ключовими принципами функціонування. Важливою складовою є засвоєння внутрішніх процедур, правил взаємодії між підрозділами та загальної політики організації. Успішна адаптація також створює передумови для подальшого планування кар'єри, оскільки дозволяє співробітнику краще зрозуміти можливості професійного розвитку в межах організації. Завдяки цьому нові працівники швидше освоюють професійне середовище та ефективніше інтегруються в корпоративну культуру.

З організаційної точки зору, кар'єра розглядається як сукупність взаємопов'язаних рішень особи про вибір того чи іншого варіанту майбутньої діяльності. Оскільки дані рішення приймаються в умовах недостатньої інформації, суб'єктивної оцінки себе та обставин, нехватки часу або емоційної нестабільності, вони далеко не завжди бувають послідовними або взагалі виправданими.

Кар'єра - успішне просування по службі в обраній сфері діяльності, досягнення більш високого статусу, престижу і влади; це послідовність відношень і ліній поведінки людини, пов'язаних з досвідом трудової діяльності протягом її життя; професія, яка потребує навчання і обирається для забезпечення життєвих потреб. Перспектива кар'єри створює «ефект привабливості» трудової діяльності для спеціалістів, є чинником поглиблення особистої зацікавленості до неї у людей з помітним індивідуально-особистим та службовим потенціалом [2].

Ефективність роботи системи управління персоналом у межах

підприємства залежить від рівня гармонійної співпраці всіх учасників: менеджерів різних рівнів та працівників. Це вимагає формування в системі управління персоналом різноманітних функцій, таких як стратегічне управління персоналом, планування, пошук і підбір працівників, їх розміщення, оцінка умов праці та показників ефективності, навчання і розвитку, управління кар'єрою, мотивація [3].

Соціальний рівень адаптації спрямований на налагодження комунікацій у колективі та формування позитивного мікроклімату. Працівник має змогу знайомитися з колегами, інтегруватися у команду та зрозуміти принципи колективної роботи. Це дозволяє підвищити рівень взаємодії між співробітниками, сприяє ефективному виконанню спільних завдань і допомагає уникнути конфліктних ситуацій.

У сучасній практиці управління персоналом все більшого значення набуває процес онбордингу — системного впровадження нових працівників у професійне середовище організації. Онбординг охоплює не лише ознайомлення зі структурою та правилами компанії, а й передбачає надання новачкам підтримки на перших етапах роботи, наставництво, організацію навчання та зворотного зв'язку. Це дозволяє мінімізувати стрес, пов'язаний зі зміною робочого середовища, підвищити рівень залученості та зменшити плинність кадрів.

Онбординг є складовою частиною процесу адаптації

працівників, однак вирізняється більш структурованим і стратегічним підходом, з акцентом на формування позитивного досвіду нових співробітників ще з перших днів їх роботи. Ефективно організований онбординг сприяє не лише швидшому входженню в посаду, а й закладає основи для планування кар'єри та довгострокового професійного розвитку працівника в межах підприємства.

Розробка ефективної системи адаптації персоналу передбачає низку етапів, які необхідно враховувати для досягнення бажаного рівня продуктивності персоналу:

1. Підготовчий етап — розробка адаптаційної програми, визначення наставників, підготовка необхідних матеріалів.
2. Інформаційне забезпечення — проведення вступного інструктажу, ознайомлення з політиками компанії.
3. Наставництво — закріплення досвідченого працівника-наставника за новачком.
4. Оцінка адаптації — оцінювання результатів через певний період (1, 3, 6 місяців).
5. Коригувальні дії — внесення змін до програми у разі виявлення недоліків.

На професійному рівні нові співробітники проходять процес навчання та набуття необхідних навичок для якісного виконання своїх обов'язків. Це може включати ознайомлення з технічними інструментами, робочими стандартами, специфічними методами роботи та

корпоративними вимогами до продуктивності. Такий підхід дозволяє швидше досягати оптимального рівня працездатності, що позитивно впливає на загальну ефективність підприємства. Таким чином, комплексна система адаптації персоналу дозволяє підприємствам не лише покращити

інтеграцію нових співробітників, а й підвищити їхню мотивацію та рівень продуктивності. Впровадження сучасних методик адаптації та підтримки персоналу сприяє формуванню стабільного робочого середовища, у якому співробітники відчують себе комфортно та готові до професійного зростання.

Переваги якісної адаптації персоналу

Таблиця 2

Критерій	Позитивний ефект
Скорочення часу входження	Працівники швидше освоюють робочі процеси, що підвищує продуктивність.
Зменшення плинності кадрів	Мотивовані співробітники рідше змінюють роботу.
Підвищення ефективності управління	Менеджери можуть оперативно контролювати інтеграцію кадрів.
Формування лояльності	Працівники краще сприймають корпоративну культуру та стандарти.

Якісна система адаптації персоналу безпосередньо впливає на ключові показники підприємства. Якщо процес організований належним чином, це призводить до

скорочення витрат на навчання, зниження рівня стресу у працівників та підвищення їхньої працездатності.

Порівняльна характеристика продуктивності працівників до і після впровадження адаптації

Таблиця 3

Показник	До адаптації	Після адаптації
Продуктивність працівників (%)	70%	90%
Рівень задоволеності роботою (%)	65%	88%
Плинність кадрів (%)	30%	12%
Витрати на навчання нових співробітників	Високі	Оптимізовані

З таблиці видно, що правильно розроблена система менеджменту персоналу, яка включає ефективну адаптацію, допомагає покращити економічні показники підприємства та забезпечити стабільний розвиток кадрового потенціалу.

З метою забезпечення високого рівня продуктивності персоналу підприємства доцільно

вдосконалити процес адаптації нових працівників, орієнтуючись на комплексний та системний підхід. Основними напрямками такого удосконалення мають стати:

По-перше, необхідно розробити та впровадити уніфіковану програму адаптації, яка враховуватиме специфіку різних категорій працівників —

адміністративного, виробничого, технічного, управлінського персоналу тощо. Така програма має мати чітку структуру, етапи проходження, визначені відповідальні особи, а також критерії ефективності. Це дозволить стандартизувати процес інтеграції працівників до нових умов і забезпечити рівномірну якість підготовки.

По-друге, сучасні вимоги до організації праці вимагають впровадження елементів цифровізації в систему адаптації. Створення електронних платформ або внутрішніх порталів для новачків значно полегшить доступ до інформаційних, організаційних і навчальних матеріалів. Такі рішення забезпечують прозорість, зручність і можливість індивідуального темпу проходження адаптаційних заходів.

По-третє, надзвичайно важливим є індивідуальний підхід до кожного нового співробітника. Врахування особистісних характеристик, попереднього досвіду, професійних навичок та мотиваційних установок дає змогу зробити процес адаптації більш ефективним. Працівник відчувається цінним для компанії, що підвищує рівень залученості та лояльності.

По-четверте, адаптаційний процес потребує постійного моніторингу з боку фахівців з управління персоналом (HR). Це включає оцінювання динаміки адаптації, зворотний зв'язок від наставників і самих новачків, коригування планів та своєчасне реагування на виявлені труднощі. Регулярний контроль дає змогу забезпечити належний рівень

працездатності працівника вже в перші тижні роботи.

По-п'яте, надзвичайно важливим чинником успішної адаптації є сформована корпоративна культура. Створення дружнього, підтримуючого середовища, сприяння відкритій комунікації, визнання досягнень новачків і цінність командної роботи — усе це формує позитивний досвід входження до колективу. Корпоративна культура має підтримувати не лише адаптацію, але й подальший професійний розвиток персоналу.

Корпоративна культура має підтримувати не лише адаптацію, але й подальший професійний розвиток персоналу.

Таким чином, підвищення продуктивності праці неможливе без стратегічного підходу до адаптації персоналу. Інтеграція зазначених підходів у загальну систему управління персоналом забезпечить сталий розвиток підприємства та зростання ефективності його діяльності.

Висновок. У сучасних умовах функціонування підприємств, коли високий рівень конкуренції, технологічні зміни та кадрова мобільність вимагають гнучкості та адаптивності від організацій, процес ефективної адаптації персоналу набуває особливого значення. Проведене дослідження засвідчує, що адаптація працівників є ключовим елементом системи управління персоналом і безпосередньо впливає на рівень продуктивності, працездатності та стабільності кадрового складу.

Аналіз теоретичних основ і практичного досвіду свідчить про те, що успішна адаптація сприяє зниженню кількості помилок у роботі, скороченню терміну виходу працівника на повну ефективність, зменшенню плинності кадрів та підвищенню загального рівня мотивації. Запровадження чітко структурованої системи адаптації дозволяє не лише інтегрувати нового працівника в колектив, а й формує в нього відчуття приналежності до організації та відповідальності за результати праці.

Окремої уваги заслуговують підходи до вдосконалення адаптаційного процесу, зокрема впровадження цифрових

інструментів, уніфікація адаптаційних програм, індивідуалізація підходів, постійний моніторинг та розвиток сприятливої корпоративної культури. Такий підхід забезпечує комплексний вплив на всі складові системи менеджменту персоналу, що в результаті дозволяє досягти стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, ефективна адаптація персоналу — це не лише засіб полегшення початкового етапу роботи нових співробітників, а й інструмент забезпечення довгострокової продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

References

- Voronkova, V. H., Cherep, A. V. (2022). *The European humanistic vision of personnel management as a factor in the development of humanocracy. Digital transformation of socio-economic, management and educational systems of modern society: Materials of the International Scientific and Practical Conference on November 23–24, 2022.* Lviv – Torun: Liga-Pres. 333–336. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi69/0050547.pdf>. [in Ukrainian].
- Maliarchuk, N. M. (2024). *Taim-menedzhment: navchal'nyi posibnyk.* Uman: Vizavi. 2024. 175 p. [in Ukrainian].
- Androsova O.F., Cherep A.V. (2007). *Technology transfer as a tool for implementing innovative activities: a monograph.* 2007. 354 p.
- Maliarchuk, N. (2024). Current challenges and opportunities of personnel management. *Economies' Horizons*, (2-3(28), 294–301. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(28\).2024.312411](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(28).2024.312411) [in Ukrainian].
- Zastavniuk L.I., Lypovetska T.R. (2019). Problematyka systemy motyvatsii personalu v suchasnomu menedzhmenti pidpriemstva. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk.* Vypusk 3(14). S. 166–172. URL: http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2019/3_14_uk/30.pdf [in Ukrainian].