

Кулик Ю.Є.

## АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ АСПЕКТІВ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ, ЯК ФАКТОР АДАПТАЦІЇ МОЛОДОГО СПЕЦІАЛІСТА ДО НОВОГО МІСЦЯ РОБОТИ

Стабільність і результативність діяльності будь-якої компанії значною мірою залежить від того, наскільки успішно її члени виконують свою роботу. На останнє істотно впливає ефективність організаційної культури компанії, важливим чинником якої є залучення, адаптація та утримання кваліфікованих і перспективних співробітників.

З іншого боку самі працівники проявляють більше зацікавленості у процесі входження у нову організацію для швидкої адаптації на новій посаді з метою забезпечення високої результативності власної діяльності та підвищення ефективності роботи усієї організації. Адже від того наскільки успішно адаптується перспективний працівник, залежить те, чи залишиться він в цій компанії, чи звільниться в пошуках кращих умов для оволодіння новими навичками та здобуття нового професійного досвіду.

У цьому контексті особливу важливість має дослідження аспектів адаптації молодих спеціалістів до нової роботи.

Проблеми адаптації в різні роки вивчали вітчизняні та іноземні дослідники і науковці Ф.Б.Березін, І.А.Жданов, А.А.Налчаджян, С.О.Олійник, І.А.Петровская, Р.Хенкі, Т.Пріст, Л.Філліпс, Т.Шибутіні. Вони описали різні види та причини адаптації, їхні дефініції та зв'язки між ними.

Зокрема, у вузькому розумінні процес адаптації полягає у пристосуванні працівника до нових умов роботи.

А у широкому розумінні, адаптація, або як деякі науковці [5] називають "організаційна соціалізація", полягає у входженні нової людини в організацію, засвоєння нею норм, цінностей та стилю поведінки, а також оволодіння новою для себе роллю.

За рівнем виділяють *первинну* адаптацію – для людей, які не мають трудового досвіду, та *вторинну* – для осіб, які вже мають певний стаж. Крім того, за спрямованістю розрізняють такі види адаптації: [1]

– *професійна* – полягає в освоєнні певної професії, отриманні необхідних навичок та вдосконаленні методів роботи;

– *психологічна* – пристосування до нових умов праці, режиму діяльності, відпочинку тощо;

– *соціально-психологічна* – зближення і пристосування як до кожного співробітника, так і до усього колективу.

Фахівці виділяють два основних напрямки адаптації працівників:

- дії керівництва та менеджерів компаній стосовно управління процесом адаптації молодих працівників та

- дії самих працівників для успішної особистої адаптації до нової роботи.

Стосовно першого напрямку, то слід відзначити що необхідність управління процесом адаптації в компаніях зумовлюється рядом факторів, зокрема:

1. При входженні в організацію працівник знаходиться у такій ситуації, яка викликає в нього занепокоєння і дискомфорт. Він може позбутися цього дискомфорту шляхом швидкого вивчення функціональних і соціальних вимог до своєї нової ролі.

2. У процесі навчання будь-який працівник буде шукати тих, до кого він може звернутися за допомогою. Тобто, на процес адаптації працівника впливають його колеги, керівництво, підлеглі й інші люди, з якими він спілкується в компанії.

3. Залежність ефективності функціонування компанії від здорової організаційної культури. Передача ролей і навичок виконання роботи від покоління до покоління співробітників дозволяє зберігати і підтримувати культуру організації, зберігати її ефективність і забезпечувати її виживання в довгостроковому періоді. [5]

У зв'язку із цим кожна організація має розроблені власні системи адаптації працівників до нової роботи.

Так, наприклад, менеджери компанії "Шлюмберже Лимитед" (м. Москва) застосовують дві моделі: адаптацію молодих спеціалістів при прийомі на роботу та адаптацію досвідчених працівників до змін умов професійної діяльності. [3]

З огляду на необхідність забезпечення стабільної діяльності компанії через збереження технологічних стандартів роботи, в основі першої моделі знаходиться програма короткотермінового комплексного тренінгу, метою якої є швидка адаптація нових працівників до сформованих у компанії універсальних корпоративних цінностей, способів поведінки і методів роботи. Це пов'язано, передусім, з тим, що у даній компанії працюють люди різних національностей з різних країн і культур.

Друга модель адаптації розроблена для співробітників, які тривалий час працюють у компанії. Вона базується на оцінці мотивації працівників, яка може змінюватися у процесі їхньої роботи. Для забезпечення належної мотивації серед працівників, підтримки процесів взаємодії між ними, і з метою підвищення рівня залучення персоналу у діяльність компанії керівництво "Шлюмберже Лимитед" застосовує адаптаційний тренінг. Зокрема, учасникам пропонується розробити та представити результати власних рішень з оптимізації роботи компанії, покращення бізнес-процесів, підвищення ефективності. Найкращі із цих проектів запроваджуються в обов'язковому порядку.

Керівники корпорації "Квазар-Микро" (м. Київ) віддають перевагу розвитку і поширенню корпоративної культури серед співробітників, щоб вони передавали її молодим працівникам, забезпечуючи їм позитивну та природну адаптацію до нової роботи [2].

В компанії розповсюджуються буклети, які містять відомості про організацію (необхідні для професійної діяльності) та інформацію стосовно корпоративних цінностей (необхідні для взаємодії з колективом).

Крім того, у даній корпорації існує як формальне, так і неформальне наставництво. Адже людині, яка приходить на нову роботу, важко повноцінно влитися у робочий процес без допомоги наставників, якими стають досвідчені співробітники – колеги, безпосередні керівники.

У комерційному банку "Бин-Банк" (м. Москва) використовують системи наставництва для входження і адаптації молодих працівників до нової роботи. На допомогу новому співробітнику з метою його швидкої адаптації до умов роботи у банку призначається наставник із найбільш кваліфікованих працівників підрозділу. У той же час новому співробітнику на період випробувального терміну ставляться задачі і встановлюються строки їх виконання. За результатами випробувального терміну керівник підрозділу і наставник оцінюють виконання новим працівником поставлених задач і спільно приймають рішення стосовно його роботи [6].

Однак попри достатню кількість наукових досліджень, у яких більше уваги приділяється діяльності відділів по роботі з персоналом і HR-служб компаній, основною задачею яких є залучення та первинна адаптація як молодих, так і досвідчених працівників до нових робочих позицій, маловивченою є **самостійна адаптація молодих спеціалістів до нової роботи**. А саме способів входження і пристосування до роботи випускників ВУЗів, спеціалізованих навчальних закладів та ін.

У даному контексті слід також враховувати відношення особистості до оточення, яке зумовлює певний ступінь адаптації індивіда до інших людей. Вважається, що ця величина залежить від сприйняття індивідом впливу зовнішнього оточення і від ефективності його власного впливу на оточення.

Сприйняття індивідом оточення має два крайні полюси:

– *об'єктиверсія* – високий ступінь чутливості до впливу оточення, який відповідає екстраверсії, та

– *суб'єктиверсія* – порівняно низький ступінь чутливості до впливу оточення, який відповідає інтроверсії.

З іншого боку інтенсивний вплив особистості на оточення також має дві крайні точки:

– *екстерналізм* – людина швидко реагує на вплив середовища і сама змінює оточення, пристосовуючи його до своїх потреб, та

– *інтерналізм* – людина, яка є менш активною, схильна адаптуватися до оточення і наслідувати того, хто встановлює певні правила [4].

З урахуванням цього, ми вважаємо, що молоді фахівці повинні самі розвиватися і адаптуватися до нової роботи. Адже безпосередньо адаптація сприяє підвищенню ефективності виконання працівниками їхніх робочих функцій.

Важливе значення має, як індивідуально-психологічна підготовленість, так і знання основних засад своєї майбутньої роботи, розуміння головних задач компанії, осмислення ключових організаційних аспектів її функціонування (структура, прийняття рішень, комунікації, мотивація, а також лідерство).

З огляду на вищевикладене, молодим спеціалістам для кращого розуміння їхніх компаній та успішної адаптації до нового місця роботи, ми рекомендуємо використовувати анкету, розроблену спеціалістами консалтингової компанії "Booz Allen Hamilton".

Зазначена анкета базується на чотирьох ключових категоріях, які лежать в основі так званої концепції "організаційної ДНК" (organizational DNA) [7].

1. *Рішення*. Суть цієї категорії полягає у виявленні механізмів прийняття рішень працівниками організації, оскільки від правильності та своєчасності прийнятого рішення менеджером будь якого рівня залежить успіх компанії на ринку.

2. *Інформація*. В епоху інформаційного суспільства важливість своєчасної, правдивої та актуальної інформації важко переоцінити. Від того наскільки швидко і якої якості інформацію отримає працівник компанії залежить які рішення він прийме. Тому наявність якісної, своєчасної та актуальної інформації є одним із китів на якому тримається успіх компанії.

3. *Мотивація*. Будь яка організація це передусім сукупність індивідів, що мають свої уявлення про діяльність компанії та працюючи на неї переслідують власні цілі, що можуть не збігатися з цілями організації в цілому. Тому для ефективної діяльності потрібно зробити так, щоб завдання та цілі працівників організації збігалися з завданнями та цілями організації. Механізмом здійснення цього є механізм правильної мотивації. Якщо зуміти об'єднати направленість зацікавленості працівників та компанії в одне русло то діяльність перших та останньої стануть набагато ефективнішими.

4. *Структура*. Структура компанії є важливим аспектом у її діяльності. Логічність, ефективність, органічність структури у більшості випадків є фактором успішності компанії.

Спираючись на вище зазначені категорії, результати аналізу великої кількості компаній різних напрямків діяльності дозволили виділити сім основних типів організацій:

1. Еластична організація (Resilient)
2. Своєчасна організація (Just-in-Time)
3. Максимально дисциплінована організація (Military Precision)
4. Пасивно-агресивна організація (Passive-Aggressive)
5. Пусконалагоджувальна організація (Fits and Starts)
6. Надмірно бюрократизована організація (Overmanaged)
7. Переросла організація (Outgrown)

Перші три з них – це організації, які є здоровими, тобто збалансованість ключових факторів їхніх орга-

нізаційних ДНК дозволяють їм твердо триматися на ринку і показувати стабільно позитивні результати власної діяльності.

Решта чотири – це організації в ДНК яких є певні недоліки, не доопрацювання, відсутність балансу, результатом чого є неефективна робота організації та втрата позицій на ринку.

\* \* \*

Проведені нами опитування молодих спеціалістів свідчать про важливість інформації, яку вони отримали з допомогою зазначеної анкети, для процесу входження у нову компанію. Це також допомагатиме їм правильніше будувати власну професійну кар'єру.

Як сказав один з опитаних молодих фахівців у сфері торгівлі цінним паперами: “Пропрацювавши близько двох місяців, вивчивши деякі аспекти діяльності компанії, я можу сказати, що моє керівництво дійсно створює компанію західного зразка адаптовану до українського ринку і постійно вдосконалює своє творіння, організовуючи команду і створюючи умови для ефективної і налагодженої праці.” Корпоративна культура в їхній компанії є здоровою. А коли працівники реально бачать і відчують, що вони можуть досягти успіху, плюс це ще підкріплено матеріальними заохоченнями, тоді амбіції для кар'єрного зростання інтенсифікуються, а це є найкращим ґрунтом для створення ефективної команди. Вище керівництво компанії, зі свого боку, створює такі сприятливі умови роботи, поєднуючи західні теорії управління з українськими реаліями.

Таким чином, ми вважаємо, що аналіз та вивчення організаційних аспектів діяльності компанії є одним з важливих чинників, які сприяють процесу адаптації молодих фахівців до роботи, входження у нове середовище діяльності, пристосування до колективу та початкового їхнього професійного становлення.

Однак, самостійно молодому працівнику адаптуватися буде важко, тому управління процесом адаптації є певною мірою необхідним кожній компанії для збереження власної корпоративної культури та підтримки на належному рівні виробничих процесів, забезпечення стабільності результатів діяльності.

\* \* \*

На нашу думку, перспективи подальших наукових розробок у даній сфері можуть розкритися у дослідженні подальшого розвитку молодих фахівців в компаніях з метою становлення їх як професіоналів своєї справи, а в подальшому – успішними менеджерами. Цікавим має стати аналіз процесів розвитку індивіда в компанії, його самовдосконалення та адаптація до можливих змін у середовищі.

#### Джерела та література

1. Веснин В.Р. Менеджмент. – М, 2004.
2. Короткова М. Всегда на шаг впереди. // Отдел кадров. – 2004. – №16.
3. Краснова С.Р. Когда адаптация необходима /Справочник по управлению. –2003. – №6.
4. Мегедь В.В. Адаптация типов к внешним и внутренним условиям // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. – 2004. – №5.
5. Петровская И.А. Организационная социализация и эффективность // Менеджмент. Век XX – век XXI.– М. – 2004.
6. [www.binbank.ru](http://www.binbank.ru)
7. [www.orgDNA.com](http://www.orgDNA.com)

#### Кушніров Ю.П.

#### РИЗИКИ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ

Розвиток повноцінних ринкових відносень неможливо без ринка нерухомості, у якому головну роль грає нерухоме майно, його вартість і учасники ринку.

Ринок нерухомості має деякі особливості - це безумовне з іншим ріст у довгостроковій перспективі, а також відносно велика, у порівнянні з іншими ринками, інертність[1]. Варто мати на увазі, що будь-яка операція із нерухомістю - це операція, що несе елементи ризику, будь те покупка квартири чи оформлення об'єкта нерухомості в заставу, здача в оренду чи участь у будівництві багатоквартирного будинку.

Укладення договорів купівлі-продажу небезпечно з погляду можливих фінансових і інших втрат не тільки для самих учасників угод (покупців і продавців), але і для посередників (агентств нерухомості) і сторонніх організацій (банків, страхових компаній). Кожен з них, вступаючи в угоду з нерухомістю, бере на себе певну частину цього ризику. При цьому операції з нерухомістю знаходяться в числі найбільш ризикованих секторів підприємницької діяльності [2,3]. Причин тому досить багато, але найважливіше значення мають такі особливості ринку нерухомості, як локальність, висока залежність від стану регіональної економіки, довгостроковий характер інвестицій, низька ліквідність на ринку. Ці обставини, накладаючи на високу капіталоемність об'єктів нерухомості і значний рівень витрат угод з нерухомістю, ставлять проблему керування ризиками на одне з перших місць на ринку нерухомості. Для того щоб знизити ризики, насамперед, необхідно знати їх природу, а так само джерела виникнення. Отже, звичайно під ризиками мають на увазі можливі відхилення реальних результатів тієї або іншої операції або проекту в негативну сторону в порівнянні з планованими[4].

В операціях з нерухомістю ризик часто пов'язують с відхиленням у ціні; у більш високому, ніж передбачалося, рівні операційних витрат при керуванні нерухомістю; у зниженні фактичної рентабельності інвестиційного проекту в порівнянні з проектною і навіть у втраті власності - як у зв'язку з руйнуванням самого "тіла" нерухомості, так і через утрату прав на нього. Масштаби таких ризиків можуть бути досить різні: від втрати прибутку або його частини до повної втрати засобів або власності, які інвестуються.