

В цілому, проводячи оцінку ефективності соціальної програми по сукупності кількісних і якісних показників з урахуванням зазначених тенденцій, можна відзначити наступне.

Чим більше кількісне значення мають найбільш значущі показники кожного напрямку, тим ефективнішою є дана соціальна програма з точки зору зацікавлених в ній сторони існуючих особливостей економічного розвитку суспільства на сучасному етапі.

Українська корпоративна соціальна практика також свідчить, що ефективні соціальні програми впливають на підвищення капіталізації організації, зростання прибутку, зниження витрат при розширенні бізнесу, в тому числі географічному.

#### **Використані джерела**

1. Данилевич Н.С., Шевчук О.В., Биковець А.Р. Служба управління персоналом – запорука розвитку соціально-відповідальної організації // Науковий вісник Ужгородського Університету. 2019. URL: <https://doi.org/10.24144/2409-6857.2019>

2. Дяків О.П. Внутрішнє середовище корпоративної соціальної відповідальності / О.П. Дяків// Імперативи та інноваційні механізми забезпечення гідної праці в умовах становлення нової економіки: зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 квіт. 2017 р./М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: А.М. Колот (голова)[та ін.]. Київ: КНЕУ, 2017.С. 346–349.

3. Мальований М.І. Фінансові аспекти функціонування системи соціального захисту населення в Україні: монографія. Умань: СПД Сочінський, 2016. 496 с.

**Дубова Діана**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Пушкар З.М.)

## **ПРОФЕСІЙНА МОБІЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА АДАПТАЦІЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Професійну мобільність можна розглядати як одну із форм адаптації персоналу чи окремого працівника до нових умов або “як інтегровану якість особистості, що виявляється у здатності успішно переключатися на іншу діяльність або змінювати види діяльності.

Адаптаційна політика підприємства передбачає ідеологічні засади та комплекс певних дій, приписів, норм, правил і процедур, які сприятимуть адаптаційній здатності персоналу і одночасно забезпечуватимуть її високий рівень, мобільність в умовах стрімких змін і непередбачуваності. З огляду на це, дослідження проблематики професійної мобільності як складової адаптаційної політики підприємства безпосередньо пов'язане із сучасними

тенденціями та викликами. Ці виклики є причинами зовнішньої та внутрішньої професійної мобільності [2].

Професійна внутрішня мобільність визначається вибором ціннісних орієнтацій, поведінкових моделей, адаптаційним потенціалом людини, прагненням до пошуку нових вражень і набуття нових знань. У цьому проявляється суб'єктивний аспект професійної мобільності, зумовлений її потребами, зокрема професійними. Зовнішні причини є наслідком поглиблення інтеграційних процесів, ускладнення технологічного базису, активізації міграційних потоків, загострення конкуренції на всіх рівнях, стрімкої інформатизації та інтелектуалізації суспільства, що ставлять нові вимоги до системи освіти, зміни ціннісних стандартів, і зумовлюють дисбаланс на ринку праці та інші процеси, які змушують людину професійно переорієнтовуватися, а підприємства – формувати ефективну стратегію адаптації до всіх викликів [3].

Багатоаспектна сутність професійної мобільності призводить до неоднозначного трактування цієї категорії, що ускладнює методологічно-технологічні аспекти її дослідження. Методологічні аспекти важливі для теоретичних досліджень і охоплюють визначення принципів професійної мобільності, об'єктивних умов її поширення, закономірностей розвитку під впливом дії різних чинників, вибір адекватних методів оцінювання ефективності професійної мобільності. Технологічні аспекти більше стосуються практики, охоплюючи питання організаційні, інформаційного супроводу, алгоритмізації мобільності як процесу та механізму.

Формуючи адаптаційну політику підприємства, необхідно брати до уваги види професійної мобільності, на основі яких можна розробляти заходи щодо підвищення адаптаційного потенціалу підприємства. Узагальнюючи літературні джерела, виділимо основні види професійної мобільності: зовнішня, внутрішня, реальна, потенційна, вертикальна (набуття нового статусу й позиції у суспільстві чи у певній організації), горизонтальна, низхідна, висхідна, позитивна, негативна, самоініційована чи вимушена, маятникова, лінійна, індивідуальна, групова (за суб'єктами), обмінна, структурна та інші [2].

Робота менеджерів із персоналу повинна спрямовуватися не на саму побудову класифікації видів професійної мобільності, а на її практичне використання для підвищення адаптаційної здатності персоналу. Диференціація професійної мобільності визначатиме і форму зміни виду праці чи діяльності – перепідготовку кадрів, підвищення кваліфікації, ротацію кадрів, навчання, наставництво, враховуючи фінансові можливості підприємства.

Зміна змісту праці під дією закону зміни праці, який передбачає функціональну залежність праці від технічно-технологічного базису, приводить до перегляду підходів до спеціалізації персоналу та визначення функціональних

обов'язків. На зміну вузькоспеціалізованому працівнику приходять універсальний, працівник із системними компетенціями, який зміну змісту праці сприйматиме не як трагедію, а як професійне збагачення і розширення свого професійного світогляду [4].

В адаптаційній політиці підприємства доцільно передбачати реальні можливості професійної мобільності, враховуючи не тільки потенційну мобільність, але і фактичну.

Фактична мобільність залежить від окреслених умов і факторів нашого сьогодення і, крім того, визначається ціннісними пріоритетами людини. Якщо цінністю людини є постійний розвиток і удосконалення, то шанси на реалізацію фактичної професійної мобільності зростають. З огляду на це, доцільно скласти шкалу професійної мобільності, яка б відображала рівні мобільності різних категорій персоналу з урахуванням їхніх вікових, освітніх, соціальних та інших ознак. Така робота значно підсилила б адаптаційну політику підприємства і чіткіше окреслила б його стратегічні перспективи [1].

Мобільність на підприємствах проявляється як серед професійних, так і серед кваліфікаційних груп. Крім того, сьогодні набуває поширення міжпрофесійна мобільність персоналу, тобто зміна людиною своєї професійної орієнтації, що стимулює і спонукає до поєднання різних видів професій чи спеціальностей, набуття додаткових або нових знань.

Отже, з огляду на різновидність і багатоаспектність мобільності менеджери вищого рівня підприємства повинні підвищувати ефективність адаптаційної політики, передбачати різні форми навчання й розвитку, що допоможуть у професійній переорієнтації персоналу.

#### **Використанні джерела**

1. Вієвська М. Мотивація професійного саморозвитку у реалізації стратегії формування управлінських компетенцій. / Вища школа. 2010. № 3-4. С. 89-103.
2. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
3. Лепейко Т. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. / Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ "Економічна думка". 2015. Т. 20. С. 245-250.
4. Степанова Ю. Л. Результативність адаптації підприємства. / Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2012. № 24 (I). С. 156-163.