

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Кафедра українознавства, культури та документознавства

Кваліфікаційна бакалаврська робота

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ НА ПРОЦЕСИ ПРОФЕСІЙНОЇ  
АДАПТАЦІЇ НОВИХ ПРАЦІВНИКІВ  
(на прикладі відділу кадрів Національного університету «Полтавська  
політехніка імені Юрія Кондратюка»)

Студентки 3 курсу групи 301-пФД  
спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

\_\_\_\_\_

Кононенко Дар'ї Сергіївни

Науковий керівник  
к. філос. н., доцент

\_\_\_\_\_

Блоха Ярослав Євгенійович

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

Передерій Ірина Григоріївна

Полтава 2025

Деканові факультету філології,  
психології та педагогіки  
Національного університету  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка  
Анні АГЕЙЧЕВІЙ

студентки групи 301-пФД  
спеціальності 029 «Інформаційна,  
бібліотечна та архівна справа»  
Кононенко Дар'ї Сергіївни

### ЗАЯВА

Прошу затвердити тему кваліфікаційної (бакалаврської) роботи «Вплив цифрових платформ на процеси професійної адаптації нових працівників (на прикладі відділу кадрів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»)».

Науковим керівником прошу призначити Блоху Ярослава Євгенійовича, кандидата філософських наук, доцента кафедри українознавства, культури та документознавства.

24.03.2025

Завідувач кафедри УКД

\_\_\_\_\_

Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

Керівник

\_\_\_\_\_

Ярослав БЛОХА

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
**Факультет** філології, психології та педагогіки  
**Кафедра** українознавства, культури та документознавства  
**Спеціальність** 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

### **ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри українознавства,  
культури та документознавства

\_\_\_\_\_ Ірина ПЕРЕДЕРІЙ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (БАКАЛАВРСЬКУ) РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Кононенко Дар'ї Сергіївни

1. Тема роботи: Вплив цифрових платформ на процеси професійної адаптації нових працівників (на прикладі відділу кадрів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»).

Керівник роботи: кандидат філософських наук, доцент кафедри українознавства, культури та документознавства Блоха Ярослав Євгенійович.

2. Термін подання роботи 17.06.2025 р.

3. Мета та завдання бакалаврської роботи: проаналізувати та запропонувати шляхи вдосконалення процесу професійної адаптації нових працівників шляхом упровадження HRIS-платформи Workday у роботу відділу кадрів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»; визначити основні методи, інструменти та етапи реалізації професійної адаптації персоналу; проаналізувати функціональні можливості сучасних програмних платформ для адаптації нових працівників; дослідити особливості професійної адаптації нових працівників у Національному університеті імені Юрія Кондратюка та розробити рекомендації щодо її оптимізації на основі впровадження цифрових технологій.

Дата видачі завдання 27.03.2025

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Теоретична частина	25.03.2025 – 25.04.2025	48 %
2	Аналітична частина	28.04.2025 – 28.05.2025	50 %
3	Виготовлення ілюстративного матеріалу та підготовка до захисту	02.06.2025 – 16.06.2025	100%
4	Захист роботи	24.06.2025	

Студентка \_\_\_\_\_

Дар'я КОНОНЕНКО

Керівник роботи \_\_\_\_\_

Ярослав БЛОХА

## АНОТАЦІЯ

**Кононенко Дар'я Сергіївна. Вплив цифрових платформ на процеси професійної адаптації нових працівників (на прикладі відділу кадрів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»).** Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», спеціалізація «Документознавство та інформаційна діяльність». Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Полтава, 2025.

У кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні засади процесу професійної адаптації персоналу, охарактеризовано його основні етапи, методи та організаційні інструменти. Узагальнено підходи до реалізації адаптації як взаємного процесу узгодження між працівником і організацією, а також охарактеризовано сучасні тенденції використання цифрових технологій для онбордингу. З'ясовано функціональні можливості LMS, HRM-систем, чат-ботів і корпоративних порталів, яка забезпечують стандартизацію, персоналізацію та підвищення ефективності адаптаційних заходів.

У роботі проаналізовано практику професійної адаптації нових працівників у Національному університеті імені Юрія Кондратюка, визначено особливості кадрового супроводу, діяльність наставників, інструменти дистанційного навчання та електронного документообігу. Виявлено проблеми професійної адаптації, а саме: фрагментарність адаптаційної політики та відсутність єдиного цифрового середовища. Обґрунтовано доцільність впровадження HRIS-платформи Workday як ефективного засобу автоматизації та аналітичного супроводу адаптаційного процесу у закладі вищої освіти.

**Ключові слова:** професійна адаптація, цифрові технології, HRIS-система, наставництво, управління персоналом, заклад вищої освіти, кадрова політика

58 с., 11 рис., 3 табл., 56 джерел

## ABSTRACT

**Daria Kononenko. Influence of digital platforms on the processes of professional adaptation of new employees (on example of Human Resources Department of National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»).** Speciality 029 «Information, Library and Archives», specialisation «Documentation and Information Activity». National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, 2025.

The qualification thesis reveals the theoretical foundations of the professional adaptation process of personnel and describes its main stages, methods, and organizational tools. It generalizes approaches to adaptation as a mutual process of alignment between the employee and the organization, and outlines modern trends in the use of digital technologies for onboarding. The functional capabilities of LMS, HRM systems, chatbots, and corporate portals are examined as tools that ensure standardization, personalization, and increased efficiency of adaptation measures.

The thesis analyzes the practice of professional adaptation of new employees at the National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», identifies the specifics of HR support, mentoring activities, distance learning tools, and electronic document management. The study highlights key issues related to adaptation, including the fragmentation of adaptation policies and the absence of a unified digital environment. The introduction of the HRIS platform Workday is substantiated as an effective means of automation and analytical support of the adaptation process in a higher education institution.

**Keywords:** professional adaptation, digital technologies, HRIS system, mentoring, personnel management, higher education institution, HR policy

58 pp., 11 pic., 3 tab., 56 sources

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ .....	8
ВСТУП .....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ .....	12
1.1. Основні методи, інструменти та етапи реалізації професійної адаптації персоналу .....	12
1.2. Програмні платформи для адаптації нових працівників .....	23
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ НОВИХ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	32
2.1. Аналіз діяльності відділу кадрів щодо адаптації нових працівників Національного університету імені Юрія Кондратюка .....	32
2.2. Перспективи імплементації цифрових платформ для оптимізації професійної адаптації нових працівників у ЗВО .....	43
ВИСНОВКИ .....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	53

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЗВО	–	заклад вищої освіти
ІТ	–	інформаційні технології
ПК	–	персональний комп'ютер
СЕД	–	система електронного документообігу
AI	–	Artificial Intelligence (штучний інтелект)
AR	–	Augmented Reality (доповнена реальність)
CRM	–	Customer Relationship Management (управління відносинами з клієнтами)
HR	–	Human Resources (людські ресурси)
HRIS	–	Human Resources Information System (інформаційна система управління персоналом)
HRM	–	Human Resource Management (управління персоналом)
LMS	–	Learning Management System (система управління навчанням)
VR	–	Virtual Reality (віртуальна реальність)

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах цифрової трансформації системи управління персоналом питання професійної адаптації нового співробітника до умов праці та становлення у трудовому колективі вимагає особливої уваги. Підготовка і проведення адаптаційних заходів покликані оптимізувати процес входження нових працівників у робочий процес та досягнення високого рівня ефективності у найкоротший термін. Використання новітніх технологій суттєво змінює підходи до підбору, адаптації та утримання персоналу.

**Стан розроблення проблеми.** Дослідження Г. Бей, Є. Дідик, Г. Середи, Г. Бойківської, К. Дубляник, Д. Лучка, М. Гончара, О. Бурлакова, М. Ведернікова, Л. Волянської-Савчук, О. Чернушкіної, Н. Базалійської, І. Кичко, М. Горбаченко, Т. Обиденної, В. Васильєва, А. Полянської, І. Кінаш, С. Савчук присвячені детальному аналізу змісту, напрямів і структури цифрової трансформації сфери управління персоналу. Л. Борданова, Н. Семенченко, Ж. Попович, І. Смолинець, Г. Левків, Т. Федотова, Є. Щьокіна, І. Черна у своїх роботах акцентують на особливостях формування кадрової політики на підприємстві.

Сучасні науковці, зокрема А. Бикова, Д. Паранько, А. Василик, К. Мурза, О. Груздев, Г. Зелінська, А. Процишин, В. Куделя, Н. Гриценко, А. Лобза, А. Бикова, Т. Рябуха, В. Малтиз, Ю. Тарасенко, Л. Ремньова, О. Симонов, С. Хмелевський, О. Чорнобиль, детально розглянули сутність та основні складники системи адаптації персоналу. Загальні підходи та особливості інтеграції цифрових технологій у професійну адаптацію досліджували Т. Длугопольська, Ю. Гук, О. Дяків, Д. Касьмін, Ю. Котельникова, О. Миронова, Г. Обруч, А. Холодницька, В. Шкалаберда.

Введення та адаптація нового працівника до системи наявної управління є актуальною проблемою, розв'язання якої спрямоване на

встановлення оптимального рівня взаємодії між працівником та роботодавцем.

**Мета кваліфікаційної роботи:** проаналізувати та запропонувати шляхи вдосконалення процесу професійної адаптації нових працівників шляхом упровадження HRIS-платформи Workday у роботу відділу кадрів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Сформована мета передбачає розв'язання таких **завдань**:

1. Визначити основні методи, інструменти та етапи реалізації професійної адаптації персоналу.

2. Проаналізувати функціональні можливості сучасних програмних платформ для адаптації нових працівників.

3. Дослідити особливості професійної адаптації нових працівників у Національному університеті імені Юрія Кондратюка та розробити рекомендації щодо її оптимізації на основі впровадження цифрових технологій.

**Об'єкт дослідження** – процес професійної адаптації нових працівників у закладі вищої освіти.

**Предмет дослідження** – особливості впливу цифрових платформ на процеси професійної адаптації нових працівників у Національному університеті імені Юрія Кондратюка.

**Суб'єкт дослідження** – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Для написання роботи використано такі **методи дослідження**: *аналіз і синтез* для визначення основних складників сучасної системи управління персоналом; *порівняння* дозволив з'ясувати функціональні можливості, переваги та недоліки цифрових платформ для автоматизації процесу професійної адаптації персоналу; *емпіричні* забезпечили вивчення діяльності відділу кадрів Національного університету імені Юрія Кондратюка; *графічний* дозволив візуалізувати етапи, структуру і моделі

адаптаційного процесу; *узагальнення* для формулювання висновків та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу адаптації нових працівників університету з використанням цифрових технологій і систем.

**Джерельну базу дослідження** складають нормативно-правові акти, наукові статті, матеріали науково-практичних конференцій, навчально-методичні видання, матеріали ЗМІ, інтернет-ресурси.

**Наукова новизна кваліфікаційної роботи** полягає у здійсненні комплексного аналізу особливостей використання цифрових платформ у процесі професійної адаптації нових працівників закладу вищої освіти.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у можливості впровадження та подальшого використання HRIS-платформи Workday працівниками відділу кадрів Національного університету імені Юрія Кондратюка.

**Структура кваліфікаційної бакалаврської роботи** підпорядкована меті та завданням дослідження і складається з переліку умовних скорочень, вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел з 56 найменувань. Загальний обсяг роботи – 58 сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

### 1.1. Основні методи, інструменти та етапи реалізації професійної адаптації персоналу

Стрімкий розвиток ринку праці, активне впровадження інноваційних технологій і трансформація професійних вимог зумовлюють необхідність не лише опанування нових знань і навичок, але й постійної готовності до змін. Професійну адаптацію сучасні дослідники трактують як процес входження особистості у професійне середовище, який передбачає встановлення гармонійної взаємодії з його вимогами, нормами та цінностями. Загалом адаптація забезпечує засвоєння нових знань, методик і професійних інструментів.

Етап професійної адаптації спрямований на реалізацію як стратегічних, так і тактичних цілей організації, забезпечення та підтримання високого рівня конкурентоспроможності в умовах сучасної ринкової економіки. Відповідно такий процес сприяє успішному проведенню організаційних змін і значно полегшує входження працівників у новий колектив. Введення нового працівника на посаду є однією з найважливіших частин теорії мотивації в управлінні персоналом.

Адаптація – це взаємне узгодження між працівником і організаційним середовищем, яке ґрунтується на поетапному засвоєнні нових професійних, соціальних та організаційних умов діяльності [18, с. 335].

Слід зауважити, що процес професійної адаптації сучасні дослідники характеризують поняттям «онбординг». Онбординг – це процес інтеграції нового працівника в організаційне середовище, а саме: ознайомлення з корпоративною культурою, посадовими обов'язками, правилами взаємодії та очікуваннями роботодавця. Мета онбордингу – швидка та ефективна

адаптація працівника, зменшення плинності кадрів, підвищення залученості та продуктивності [14, с. 27].

Адаптація кадрів заощаджує час роботодавця на допомогу та консультування нового співробітника, підвищує задоволеність роботою, допомагає уникнути помилок, які пов'язані з освоєнням функціональних обов'язків, знижує невпевненість у собі у нового співробітника.

Крім того, адаптація забезпечує узгодження між працівником і організацією, а також базується на поетапному залученні працівника до виробничої діяльності в умовах, які є для нього новими з огляду на професійні, психофізіологічні, соціально-психологічні, організаційно-адміністративні, економічні, санітарно-гігієнічні та побутові аспекти праці.

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «адаптація персоналу» дає підстави стверджувати, що спільним у трактуванні різних авторів є розуміння адаптації як процесу пристосування працівника до нових професійних, організаційних та соціальних умов діяльності. Основні відмінності полягають у розгляді цього процесу як одностороннього (орієнтованого виключно на працівника) або як взаємного (враховує адаптаційні дії як з боку працівника, так і з боку організації) [24, с. 129].

Варто також зазначити, що у працях фахівців простежується різне бачення механізмів адаптації, а саме навчання та інформування, ідентифікації з організацією, зміна установок і поведінкових моделей [8, 24].

Проблематика соціально-психологічної адаптації тісно пов'язана з особливостями корпоративної культури організації. Зокрема, вона визначається тим, як у колективі сприймаються працівники, які будують кар'єру, або ж ті, хто змінює структурний підрозділ.

Якщо результатом професійної адаптації є вмотивовані співробітники, які керуються як особистими цілями, так й інтересами компанії, можна стверджувати, що система адаптації у компанії є керована й ефективна, а діяльність працівника позитивно впливає на конкурентні переваги

організації. Схема управління адаптацією персоналу представлена на рис. 1.1.



Рисунок 1.1. Управління адаптацією персоналу

Визначено автором за даними: [26, с. 176]

Визначено основні цілі адаптації персоналу:

- 1) ознайомлення з робочими процесами, функціональними обов'язками та інструментами праці;
- 2) розвиток внутрішнього зацікавлення, професійного інтересу та відповідального ставлення до роботи для формування стійкої мотивації;
- 3) налагодження міжособистісних контактів й інтеграції в соціальне середовище колективу;
- 4) позитивне сприйняття цінностей, місії та етичних норм організації як цілісної корпоративної культури;

5) забезпечення високих показників продуктивності праці й сприяння кар'єрному зростанню на довгострокову перспективу.

Загалом адаптація триває від двох до восьми тижнів і залежить від характеру та роду роботи, кількості обов'язків нового співробітника, а також від моделі адаптації (онбордингу) персоналу в організації.

За результатами досліджень сформульовано основні етапи адаптаційного процесу (рис. 1.2):

1. Початковий етап охоплює організаційні заходи ознайомлення нового працівника з його майбутнім професійним середовищем. У межах цього етапу працівникові надають загальну інформацію про підприємство, його історію, структуру, місію, основні напрями діяльності, продукцію, а також внутрішні правила, порядок взаємодії та етичні норми, прийняті в організації. З метою ефективного входження в колектив за новачком закріплюють куратора – досвідченого співробітника, який супроводжує процес адаптації, надає консультативну допомогу та підтримку. На цьому етапі також оформлюють кадрову документацію для формалізації початку трудових відносин.

2. На етапі навчання працівник ознайомлюється зі змістом посадових обов'язків та вимогами до виконання роботи, вивчає внутрішні нормативні документи, технологічні інструкції, стандарти якості та правила виконання професійних операцій. Теоретичне навчання створює необхідну основу для подальшої практичної підготовки, коли працівник розуміє свої функції у контексті загальної виробничої системи.

3. Практичний етап характеризується активним включенням працівника у трудовий процес, підбором оптимальних методів і засобів виконання професійних завдань, апробацією отриманих знань на практиці, формуванням індивідуального стилю роботи.

4. Завершальний етап (у деяких наукових джерелах визначають як етап оцінювання) полягає у перевірненні рівня адаптованості працівника, оцінюванні його професійної ефективності, рівня інтеграції в колектив, а

також виявленні потреб у додатковому навчанні чи корекції поведінкових моделей [27, с. 159].

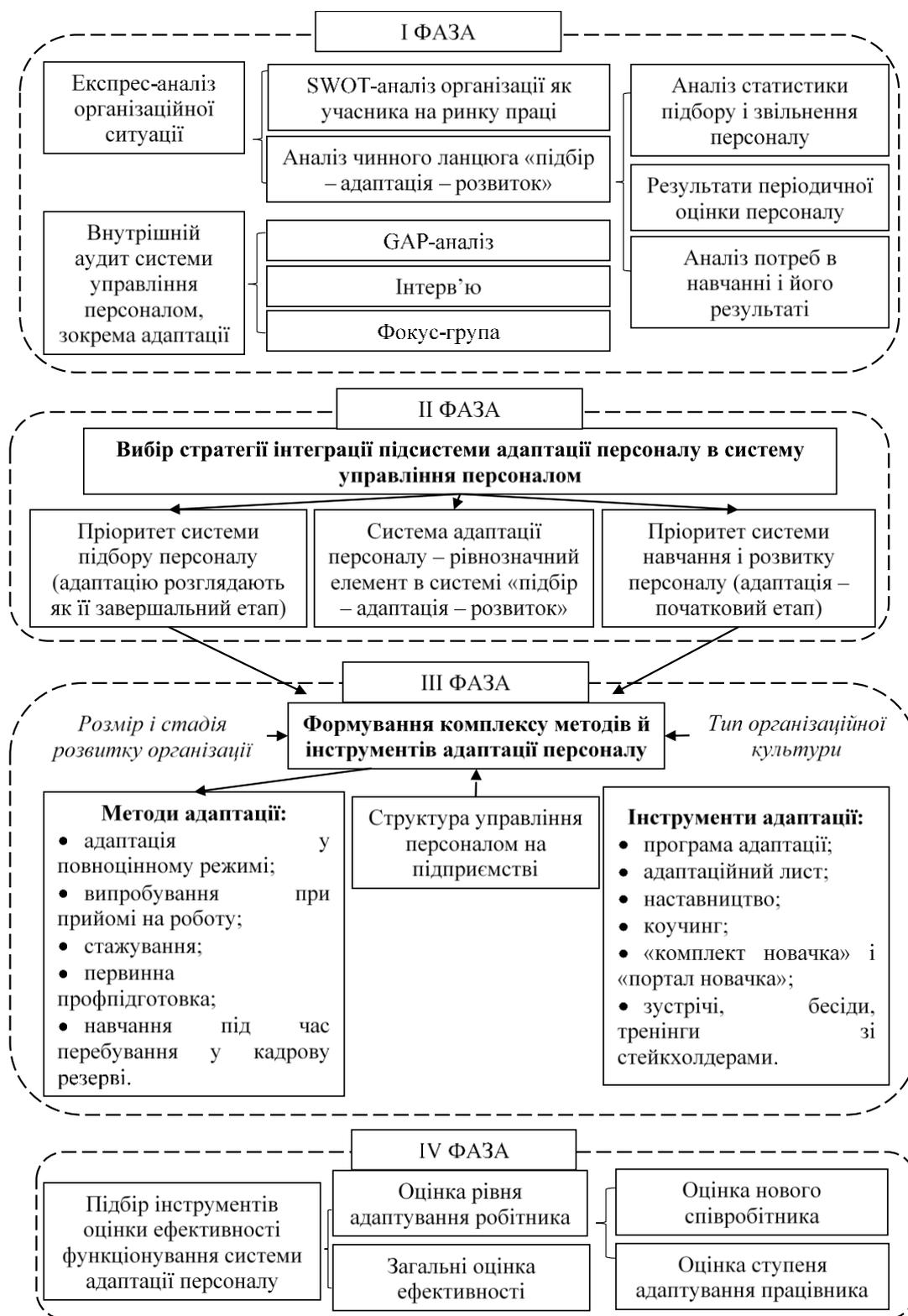


Рисунок 1.2. Модель системи адаптації персоналу організації

Визначено автором за даними: [27, с. 160]

Очікуваними результатами впровадження системи адаптації персоналу на підприємстві є зниження рівня плинності кадрів, підвищення загальної продуктивності праці та оптимізація внутрішніх процесів компанії. Ретельно сплановані адаптаційні заходи сприяють оперативному залученню нових працівників до повноцінної трудової діяльності, що, своєю чергою, скорочує витрати, пов'язані з простоєм, навчанням і заміною персоналу. Також варто зазначити, що система адаптації позитивно впливає на формування лояльності працівників, зміцнює командну взаємодію та значно економить час як новачків, так і їхніх керівників.

Безсумнівно на професійний розвиток молодих фахівців значно впливають перші роки роботи, адже саме цей період вважають тим «випробувальним терміном», який надалі визначає позицію співробітника у соціально-професійному середовищі.

Варто зазначити, що на момент працевлаштування особа вже володіє сформованими ціннісними орієнтаціями, мотиваційними установками та уявленнями про бажані умови праці, які зумовлюють її очікування щодо майбутньої професійної діяльності. Водночас організація, виходячи з власних стратегічних цілей і функціональних завдань, формулює певні вимоги до працівника, зокрема щодо його трудової поведінки, ставлення до обов'язків та рівня відповідальності [45, с. 198].

Процес успішної трудової адаптації співробітника та організації стають успішним лише тоді, як норми та цінності організації, колективу стають цінностями та нормами окремого співробітника. Успішність адаптації залежить від низки умов, головними з яких є: належний рівень професійної орієнтації майбутніх працівників; об'єктивність оцінювання кадрів на всіх етапах трудової діяльності; ефективність механізму управління адаптаційними процесами; популярність та привабливість професії; мотиваційна відповідність умов праці очікуванням співробітника; ефективна система впровадження інновацій; гнучкість корпоративного

навчання; позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, а також індивідуальні особистісні особливості працівника.

Сучасні практики суголосні в тому, що завдання процесу адаптації полягає у досягненні балансу між очікуваннями та вимогами організації й працівника, а також у гармонізації їхніх взаємних норм, цінностей та поведінкових установок. Залежно від характеру впливу адаптаційного процесу на працівника, виокремлюють два основні типи адаптації:

– прогресивна адаптація забезпечує позитивну динаміку входження в професійне середовище, сприяє професійному розвитку, підвищенню мотивації та ефективності праці;

– регресивна адаптація ґрунтується на пасивному пристосуванні до небажаного або дисфункціонального середовища (занижена трудова дисципліна, ігнорування професійних стандартів), яке негативно впливає як на працівника, так і на організацію в цілому [39].

З огляду на наукові дослідження слід зауважити, що професійна адаптація включає такі напрями (стадії):

1. Первинна стадія передбачає адаптацію молодих кадрів, які не мають досвіду у професійній діяльності. Саме первинна адаптація дає перший досвід освоєння своєї посади, а також розуміння роботи в колективі. Молоді та недосвідчені кадри особливо потребують уваги та підтримки з боку адміністрації компанії.

2. Вторинна адаптація характерна для співробітників, які мають досвід у професійної діяльності (зазвичай ті, хто змінює сферу діяльності чи перетворюється на ранг керівництва) [29, с. 604].

Під час вторинної адаптації працівник, який уже має професійний досвід, сформовані мотиваційні установки, цінності, очікування та індивідуалізовану модель трудової поведінки, змушений повторно проходити етапи пристосування до нового організаційного середовища, що, своєю чергою, вимагає від нього перегляду сформованих звичок,

поведінкових стратегій та адаптації до нових норм, цілей і цінностей організації.

Результати порівняльного аналізу характеристик первинної та вторинної адаптації відтворено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Порівняльний аналіз первинної та вторинної адаптації

Критерій	Первинна	Вторинна
Досвід роботи	Відсутній мінімальний.	Досвідчений працівник
Професійні цілі	Формуються.	Сформовані.
Очікування від організації	Невизначені, ґрунтуються загальних уявленнях.	Конкретизовані, сформовані на основі попереднього досвіду
Поведінкові моделі	Формуються.	Потребують коригування відповідно до нових вимог.
Рівень готовності до змін	Висока гнучкість, готовність до навчання.	Опір змінам через усталеність попередніх звичок (ситуативно).
Мета адаптації	Формування первинних професійних і соціальних навичок	Перебудова усталених моделей діяльності відповідно до нових умов
Ризики	Пов'язані з браком досвіду та знань.	Пов'язані з внутрішнім конфліктом між попереднім досвідом і новим середовищем.

Визначено автором за даними: [29, с. 605]

Варто наголосити на тому, що подібність у процесі адаптації між досвідченим та молодим полягає у налагодженні відносин з колективом, знайомстві з організацією, набуття нових навичок та знань, страху бути звільненим за неправильне виконання завдань або бути некомпетентним.

За словами А. Бикової, складність процесу професійної адаптації обумовлюється низкою чинників, серед яких визначальне значення мають широта й різноманітність професійної діяльності, рівень зацікавленості працівника у виконуваний роботі, змістовне наповнення праці, характер впливу професійного середовища, а також індивідуально-психологічні

особливості особистості. Комплекс цих факторів зумовлює темп, глибину та ефективність адаптації до нового середовища [3, с. 641]. Види адаптації та фактори, які впливають на неї, узагальнено і схематично подано на рис. 1.3.

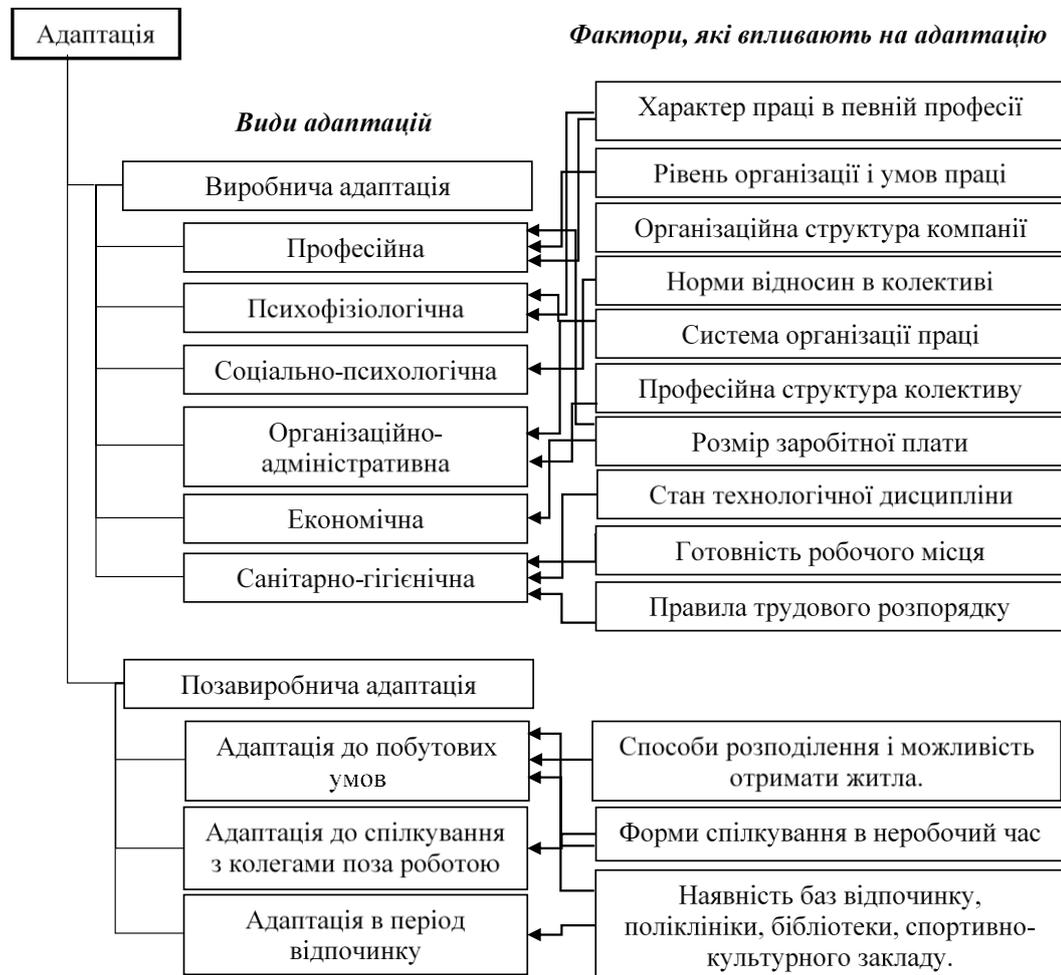


Рисунок 1.3. Види адаптації та фактори, які на неї впливають

Визначено автором за даними: [3, с. 642]

Зазначені види адаптації функціонують у тісному взаємозв'язку, а їхнє успішне управління потребує формування інтегрованої системи впливів, яка б охоплювала всі аспекти адаптаційного середовища.

Під час вибору методів адаптації персоналу доцільно враховувати як загальну корпоративну політику організації, так і специфіку окремого трудового колективу, а саме: психологічну атмосферу, рівень згуртованості,

стиль управління та внутрішні комунікації. Важливо забезпечити індивідуалізацію підходів, а також адаптуючи інструменти під конкретні умови. У сучасній практиці вирізняють низку ефективних методів адаптації співробітників, зокрема:

1. Методи організаційної адаптації передбачають ознайомлення працівника з організаційною структурою, регламентами, місією та цінностями компанії.

2. Інструктаж у підрозділах реалізує локальне введення в посадові обов'язки, технологічні процеси, правила безпеки та специфіку роботи конкретного відділу. Кожен відділ на підприємстві може мати свій власний комплекс вимог та правил, яких співробітник повинен дотримуватись.

3. «Тека нового співробітника» містить основні документи, інструкції, контактні дані, політики компанії, розклад тощо. Мета «теки співробітника» – зорієнтувати нового працівника у великому обсязі інформації, яку йому необхідно дізнатися про компанію.

4. Інтернет-сайт (корпоративний портал) розглядають як електронний ресурс із матеріалами для онбордингу, курсами, відеоінструкціями та інструментами для зворотного зв'язку. Наприклад, на ньому розміщують інструкцію як правильно заповнювати документи, нові курси з підвищення кваліфікації, інструменти для правильного нарахування заробітної плати.

5. Система (інститут) наставництва ґрунтується на закріпленні за новачком досвідченого працівника, який надає підтримку, допомагає адаптуватися та оцінює прогрес.

6. Аналіз документів – самостійне вивчення внутрішньої нормативно-методичної бази компанії для кращого розуміння її функціонування [14, с. 29].

Методи професійної адаптації персоналу – це комплекс заходів, які допомагають співробітникам стати повноцінною частиною колективу, уникати помилок, тривожного стану через нові обов'язки та незвичне середовище в колективі. Методи адаптації (рис. 1.4) детально вивчають

дослідники і на їхню думку, можна визначити такі види: інструктаж, ротація, самостійне навчання, коучинг.



Рисунок 1.4. Система методів адаптації

Визначено автором за даними: [14]

Для формування ефективного управління професійною та адаптацією співробітників організацій також використовують метод SMART-мети, систему наставництва, програми адаптації, пам'ятки тощо. Практика роботи з персоналом великих організацій показує, що в організації для вирішення завдань успішної професійної адаптації важливим є створення програми адаптації, яку умовно поділяють на загальну і спеціалізовану.

За умови належної реалізації процедур адаптації новоприйнятий працівник уже на початкових етапах професійної діяльності перетворюється на цінний ресурс організації. Процес адаптації реалізується поетапно та включає початковий (ознайомлення з організацією), навчальний (теоретична підготовка), практичний (виконання функціональних обов'язків) і кінцевий (оцінювання результатів) етапи. Серед методів адаптації доцільно виокремити: організаційний інструктаж, наставництво, використання корпоративного порталу, «теку нового співробітника», цифрові платформи та системи дистанційного навчання.

Для вдосконалення системи адаптації персоналу необхідно реалізувати заходи, наведені на рис. 1.5.

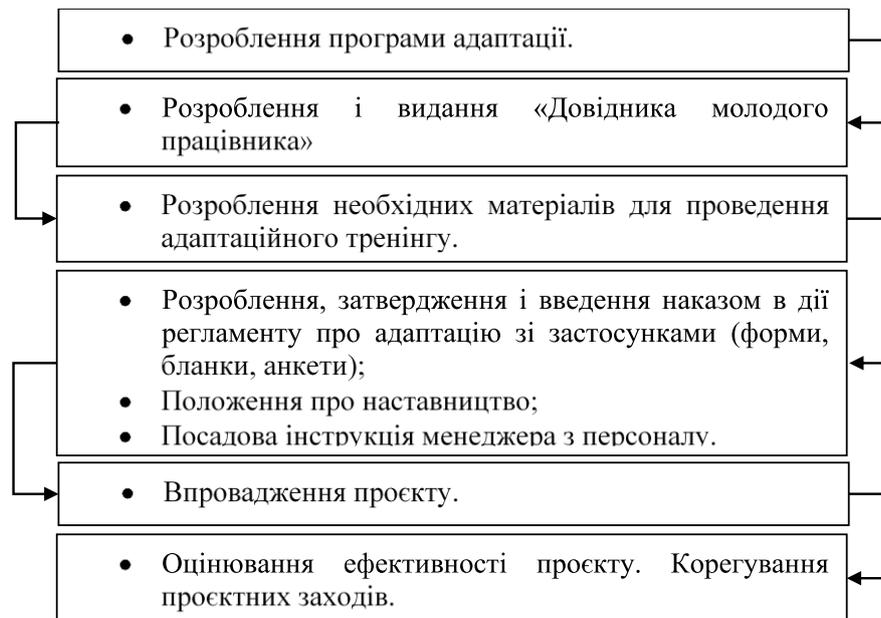


Рисунок 1.5 – Етапи реалізації адаптації

Визначено автором за даними: [26, с. 175]

Зокрема, аналіз управлінської практики засвідчує необхідність цілеспрямованого формування системи управління професійною та організаційною адаптацією персоналу як складника кадрової політики кожного підприємства, який дозволяє мінімізувати витрати на навчання, уникнути професійних помилок і скоротити період неповної зайнятості нового працівника.

## 1.2. Програмні платформи для адаптації нових працівників

Для того, щоб процес адаптації нового співробітника в організації був ефективним та успішним, сучасні компанії застосовують комплекс спеціалізованих інструментів професійної адаптації, з-поміж них найпопулярнішими є такі:

1) welcome-тренінг знайомить новачка з місією, цінностями та загальними принципами роботи організації;

2) день новачка, у межах якого проводиться ознайомлення з колективом, інфраструктурою та основними підрозділами компанії;

3) книга співробітника – корпоративна брошура, яка містить: вітання керівника, схему підприємства, опис символіки, телефонний довідник, інформацію про правила, політику та управлінські процеси організації;

4) комплект новачка (лист з адаптації) з необхідними матеріалами для старту роботи;

5) організація першого робочого дня, яка забезпечує комфортне входження у професійне середовище, а також представлення співробітника колективу для формування сприятливого психологічного клімату;

6) професійне навчання включає як теоретичну підготовку, так і практичні завдання відповідно до специфіки роботи компанії. Навчання відбувається у формі індивідуального або групового інструктажу, участі у внутрішніх тренінгах, майстер-класах, онлайн-курсах або за допомогою наставника [32, с. 114].

Проте традиційні методи онбордингу, як показує практика, потребують значних часових, кадрових та фінансових ресурсів. Саме тому компанії використовують цифрові інструменти та віртуальні помічники, які автоматизують етапи адаптації, забезпечують стандартизовану подачу інформації, підвищують зручність взаємодії для нових співробітників і зменшують навантаження на кадрові служби.

Цифрові технології адаптації – це програмні рішення, які супроводжують діяльність працівників на всіх етапах професійного становлення. До них відносять: вебресурси, програми із застосуванням штучного інтелекту (AR, VR, чат-боти, deepfake), тренажери з віртуальною реальністю, LMS та CRM-системи, мобільні програми, які інтегровані з системами управління персоналом організації [41, с. 218]. Зазначені інструменти надають персоналізоване інформування, автоматизують рутинні завдання та уможливають швидку адаптацію новачків у новому професійному середовищі.

З урахуванням зростання кількості компаній з гібридним і віддаленим форматом роботи, а також зі співробітниками без доступу до ПК (робітники,

водії, кур'єри), важливо проходити професійну адаптацію на смартфоні в будь-якому зручному місці.

Слід розглянути корпоративний портал вебресурс для внутрішнього доступу до інформації та послуг компанії, на якому публікують новини, формують базу документів, розміщують форум для внутрішнього спілкування.

Нові співробітники отримують у цьому віртуальному офісі інформацію про компанію та переваги, дізнаються про життя колективу, звичаї. На порталах як правило використовують:

- готові інструменти для спільної роботи, соціалізації новачків, збирання аналітики та інших завдань;
- особистий кабінет кожного співробітника із завданнями, цілями, місцем в організаційній структурі компанії [46, с. 190].

Не варто забувати й про системи зберігання матеріалів – сервіси для створення текстових документів, баз знань, сховища даних, списків справ, ведення списків цілей на рік, які містять системи тегів та пошуку всередині документів, а також уможливають спільну проєктну роботу. Контент містить блоки, які можна створювати, рухати, трансформувати. Найпопулярнішими сервісами, якими послуговують вітчизняні компанії, є Notion, Jira, Confluence та Google docs. Порівняльний аналіз зазначених програмних платформ подано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

### Цифрові сервіси для професійної адаптації

Сервіс	Функціональні можливості	Переваги для адаптації
Notion	Створення баз знань, документів, списків, шаблонів, завдань, систем тегів і пов'язаних сторінок.	Гнучкість, інтуїтивний інтерфейс, можливість створення адаптаційних баз знань.
Jira	Управління проєктами, завданнями; звітність, автоматизація процесів.	Придатна для професійної адаптації в ІТ-середовищі, прозорість процесів.

## Продовження таблиці 1.2

Сервіс	Функціональні можливості	Переваги для адаптації
Confluence	Ведення документації, колективна робота, інтеграція з Jira, шаблони, контроль версій.	Зручна для зберігання адаптаційних політик, інструкцій, історій успіху.
Google Docs	Онлайн-документи, коментування, спільна робота, інтеграція з Drive та інструментами Google Workspace.	Простота використання, знайомий інтерфейс, зручний інструмент для навчання та зворотного зв'язку.

Визначено автором за даними: [43]

Варто зауважити, що важливим інструментом для професійної адаптації є чат-боти, які оперативно надають новим співробітникам необхідну інформацію, відповідають на типові запитання, нагадують про заплановані події чи дедлайни, супроводжують працівника у перші дні роботи. Такі боти можна інтегрувати в месенджери або корпоративні платформи.

Також слід наголосити, що чат-боти можна запрограмувати на: персоналізований підхід до кожного співробітника, зберігання історії взаємодії, оптимізації сценаріїв відповідно до ролі працівника, типу посадових обов'язків або стадії адаптації.

Основні функції чат-ботів у HR:

- 1) надсилання вітального повідомлення новому співробітнику;
- 2) ознайомлення зі завданням від керівника;
- 3) нагадування про терміни виконання роботи або заплановані зустрічі;
- 4) збирання необхідної інформації та пошук відповіді на типові запитання;
- 5) проведення коротких опитувань для вивчення настрою нового співробітника;
- 6) інформування про результати зворотного зв'язку [40, с. 96].

Прикладом ефективного інструменту для автоматизації адаптаційного процесу є Hurma System – українська HRM-система з Telegram-ботом, який підтримує етапи адаптації: надсилання повідомлень, нагадувань, збирання відгуків і контроль виконання завдань. Особливістю сервісу є реалізація адаптаційних сценаріїв у форматі чат-ботів для зручної, швидкої та персоналізованої комунікації з новими працівниками.

Ще одна платформа для автоматизації HR-завдань за допомогою чат-ботів – Friday Software. Вона інтегрується з корпоративним месенджером, календарем Google, корпоративною системою навчання. Чат-бот Friday може автоматично надсилати новачкам корисні нагадування, опитування, навчальні матеріали та адаптаційні завдання.

Варто також проаналізувати особливості LMS (Learning Management System) – платформи для онлайн-навчання співробітників та управління процесом освоєння нових знань. За допомогою таких програмних продуктів установи, зокрема заклади освіти, створюють курси онлайн-навчання, відкривають доступ для учнів, оцінюють результати. Завдяки функції «календар» призначають заняття, контролюють навчання, а також визначають терміни проходження курсів та засвоєння навчальних матеріалів [35, с. 99].

Прикладами найпопулярніших LMS є:

1. Moodle – безплатна та відкрита платформа, яку широко використовують в освітніх закладах та компаніях. Moodle дозволяє створювати та керувати курсами, проводити тестування та відстежувати успішність співробітників. Платформа підтримує безліч плагінів для розширення її функціональності.

2. TalentLMS – «хмарне рішення» з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом для створення та управління курсами. TalentLMS пропонує широкий спектр інструментів для створення інтерактивних курсів, проведення вебінарів та оцінювання знань працівників.

3. SAP Litmos – сервіс з функціоналом для інтеграції та аналітики. SAP Litmos дозволяє інтегрувати навчання з іншими системами компанії для комплекснішого та ефективнішого процесу адаптації.

Важливими під час професійної адаптації є HRM (комплексні системи управління персоналом), які включають усі HR-процеси та аналітику. Головне завдання HRM-системи – знайти, утримати та мотивувати цінних та успішних співробітників.

Прикладами найефективніших HRM-систем є:

- гнучка міжнародна HRM-система HiBob (Bob) підтримує онбординг, адаптацію, аналітику персоналу, корпоративну культуру;
- європейська HR-платформа Leapsome охоплює всі етапи роботи з персоналом: адаптацію, зворотний зв'язок, регулярні оцінювання. Система інтегрується з Slack, MS Teams, а також має модулі онбордингу;
- модульна HR-система Zoho People, яка включає інструменти для адаптації нових співробітників, автоматизації процесів і управління документами.

Спеціалізовані платформи для автоматизації процесу адаптації нових співробітників Onboarding Software стали ще одним об'єктом нашої наукової розвідки. Такі інструменти допомагають структурувати процес, надають доступ до необхідних документів та матеріалів, а також відстежують виконання завдань. Onboarding Software уможливають швидке освоєння на новому місці та налагодження продуктивної роботи.

Приклади програм Onboarding Software:

1. Комплексне рішення для управління персоналом BambooHR включає інструменти адаптації нових співробітників. Система автоматизує процеси оформлення документів, планування завдань та комунікації між співробітниками.

2. Інструмент з акцентом на персоналізацію процесу адаптації та інтеграції з іншими HR-системами Talmundo пропонує гнучкі налаштування для створення індивідуальних планів адаптації та відстеження їх виконання.

Зауважимо, що для підтримання високого рівня залучення співробітників сучасні установи використовують Employee Engagement Platforms, які виконують функції зворотного зв'язку, опитувань та оцінювання рівня задоволеності умовами праці. Підкреслимо, що залучення співробітників відіграє ключову роль у їхній продуктивності та лояльності до компанії [32, с. 115].

Приклади Employee Engagement Platforms:

1. Платформа для регулярного зворотного зв'язку та оцінки продуктивності 15Five дозволяє співробітникам та менеджерам обмінюватися зворотним зв'язком, планувати цілі та відстежувати їхнє виконання.

2. Інструмент для проведення опитувань та аналізу даних щодо залучення співробітників Culture Amp допомагає компаніям зрозуміти, що впливає на залучення співробітників, а також розробляти стратегії для її підвищення.

3. Платформа для моніторингу настрою та задоволеності співробітників Officevibe пропонує регулярні опитування та аналітичні звіти, які допомагають виявляти проблеми та знаходити шляхи їхнього вирішення.

Крім того, важливо розглянути сервіс адаптації через мобільний застосунок – сучасне рішення для адаптації співробітників незалежно від робочого місця або ПК. Такі мобільні програми забезпечують доступ до всіх необхідних матеріалів для ознайомлення з компанією в будь-який зручний час і з будь-якої точки. Вони включають:

- інформаційні блоки про історію, структуру та цінності компанії;
- графік навчань і welcome-зустрічей з онлайн-участю;
- персоналізовані маршрути проходження періоду онбордингу;
- інструменти для спілкування з HR-менеджером, наставником або командою;
- збирання результатів зворотного зв'язку через чат-боти;

– систему наставництва для оперативного спілкування з куратором.

Варто обов'язково підкреслити, що вибираючи інструмент для адаптації персоналу необхідно продумати наскільки він відповідає сучасним критеріям до цифрового рішення: автоматизація процесів онбордингу; наявність мобільного додатка; гнучкий та зрозумілий інтерфейс; хмарне рішення; доступний бюджет; прості можливості для аналітики; гейміфікація [22, с. 21].

Загалом слід наголосити, що ідеальним варіантом для адаптації співробітників є використання одного загального інструменту з модулями, які надають швидкий доступ до необхідних відомостей без створення ефекту інформаційного перевантаження в адаптаційний період.

Головною перевагою цифрових платформ є персоналізація адаптаційного процесу. Завдяки аналізу даних та алгоритмам штучного інтелекту система може пропонувати індивідуальні маршрути навчання, враховувати рівень підготовки співробітника та його посадові обов'язки. Крім того, цифрові рішення забезпечують прозорість професійної адаптації: HR-фахівці та керівники можуть відслідковувати прогрес адаптації співробітників та оперативно реагувати на можливі труднощі.

У процесі дослідження з'ясовано, що автоматизація процесу адаптації суттєво знижує навантаження на HR-відділ та керівників підрозділів, водночас дозволяючи їм зосереджувати увагу на складніших завданнях. За допомогою цифрових інструментів можливе автоматичне надсилання інструкцій, контроль за виконанням адаптаційних завдань і системне нагадування про заплановані заходи. Також цифрові інструменти створюють зручне інформаційне середовище самостійного й оперативного пошуку відповідей на типові запитання.

Проте впровадження цифрових помічників професійної адаптації супроводжується низкою викликів, які слід враховувати під час їхньої інтеграції в корпоративну систему управління персоналом. Одним з

основних бар'єрів є технічна складність інтеграції нових інструментів з наявними HRM-системами.

Підключення додаткових сервісів також потребує додаткових витрат, технічної підтримки та постійного оновлення. Також важливо враховувати питання безпеки даних, адже системи опрацьовують персональну інформацію співробітників, яка є конфіденційною.

Ще одним важливим викликом у впровадженні цифрового онбордингу є готовність персоналу до використання нових технологій. Наприклад, низький рівень цифрової грамотності або сумніви щодо доцільності інновацій можуть стати бар'єром до ефективного використання систем адаптації. Тому впровадження доцільно поєднувати з навчанням працівників, демонстрацією переваг і наданням підтримки в адаптаційний період. Цифрові рішення мають не замінювати, а доповнювати традиційні методи взаємодії, водночас створюючи баланс між технологічною ефективністю та соціальною залученістю.

Перспективи розвитку цифрових технологій у професійну адаптацію пов'язані з імплементацією технологій штучного інтелекту (AI) та машинного навчання. Вже сьогодні AI-асистенти можуть аналізувати поведінку співробітників, пропонувати персоналізовані рекомендації та прогнозувати можливі труднощі адаптації. У майбутньому очікується поява голосових помічників, які зможуть відповідати на запитання співробітників у режимі реального часу, а також інтеграції з технологіями доповненої та віртуальної реальності для створення інтерактивних навчальних програм.

Отже, цифрові рішення пропонуючи персоналізований підхід, автоматизацію рутинних процесів та прозорість професійної адаптації. Однак їхнє успішне впровадження потребує врахування технічних, соціальних та організаційних факторів. У майбутньому розвиток AI та інших технологій дозволить зробити такі технології ще ефективнішими, що, своєю чергою, призведе до підвищення якості онбордингу та покращення досвіду нових співробітників.

## **РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ НОВИХ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **2.1. Аналіз діяльності відділу кадрів щодо адаптації нових працівників Національного університету імені Юрія Кондратюка**

Відділ кадрів – основний підрозділ адміністративного забезпечення та обслуговування Національного університету імені Юрія Кондратюка і важливий складник інституційної інфраструктури й організаційної системи університету. Структурний підрозділ здійснює управління персоналом, формує кадровий потенціал та забезпечує стабільне функціонування всіх підрозділів закладу.

У своїй діяльності відділ кадрів керується чинним трудовим законодавством України, нормативно-правовими актами у сфері вищої освіти, Статутом університету, колективним договором, внутрішніми положеннями закладу, посадовими інструкціями, а також наказами і розпорядженнями керівництва [30].

Ознайомившись з положенням про роботу відділу та посадовими інструкціями фахівців, можна зробити висновок щодо основних функцій відділу, а саме:

- 1) визначення потреб у кадрах з урахуванням стратегії розвитку університету;
- 2) професійне підготування й адаптація працівників закладу;
- 3) документальне оформлення трудових відносин;
- 4) ведення особових справ, карток за формою П-2, трудових книжок;
- 5) обчислення стажу співробітників;
- 6) оцінювання діяльності, атестування, орієнтування на просування і професійно-кваліфікаційне зростання працівників, планування кар'єри;
- 7) реалізація потреб та інтересів працівників щодо змісту праці, умов праці та виду зайнятості;
- 8) виконання доручень вищого керівництва закладу;

9) інші завдання, які визначено положенням про роботу відділу.

Перераховані вище функції становлять основу роботи відділу кадрів і безпосередньо пов'язані з документуванням та організацією роботи з управління персоналом.

Загальновідомо, що відділ кадрів Полтавської політехніки відіграє важливу роль у проведенні заходів, які допомагають співробітникам адаптуватися до нових професійних, соціальних та організаційно-економічних умов праці, а також досягати необхідної ефективності роботи.

Із-поміж основних завдань фахівців відділу кадрів щодо професійної адаптації варто назвати такі:

1) створенні умов для швидкого входження нового працівника до колективу, ознайомленні з внутрішніми нормативними документами та регламентами діяльності закладу;

2) сприянні фаховій самореалізації нових співробітників;

3) визначенні параметрів оцінювання проходження випробувального терміну;

4) спостереженні та аналізі проходження етапів адаптації, труднощів і наданні рекомендацій щодо їхнього подолання;

5) координації участі нових співробітників у програмах вступного навчання та підвищення кваліфікації.

Професійна адаптація в Полтавській політехніці має організаційний, змістовний та мотивувальний складники. Зокрема, до організаційного відносять: створення оптимальних умов праці, ознайомлення нового співробітника з правилами й внутрішніми нормативними документами закладу, які необхідні співробітнику для його діяльності та проходження всіх необхідних заходів з адаптації.

Завдання змістовної адаптації – визначення цілей на випробувальний термін, створення умов реалізації співробітника як професіонала і формулювання мети, яка стане орієнтиром для отримання нових навичок та досягнення кращих результатів.

Крім того, мотивувальна функція адаптації полягає у створенні дружньої та сприятливої атмосфери праці, яка стимулює працівника до побудови взаємин усередині колективу і створенні необхідної мережі контактів для виконання професійних завдань.

Загальний план адаптації нового працівника в університеті представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

План адаптації нового працівника у Національному університеті  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Заходи	Термін реалізації	Відповідальний працівник
<i>Визначення умов праці й підготовки робочого місця нового працівника</i>		
Призначення наставника.	2 дні	Керівник відділу кадрів
Визначення робочого місця працівника.	2 дні	Керівник відділу, наставник
<i>Первинне ознайомлення та ведення в роботу університету.</i>		
Знайомство з установою, вивчення правил внутрішнього розпорядку, історії, місії, цілей, а також знайомство з керівниками структурних підрозділів, ознайомлення з порядком оплати праці.	Перший день	Інспектор відділу кадрів
Аналіз документів, які призначені для нового співробітника, з'ясування функціональних обов'язків на період випробувального терміну.	Перший день	Інспектор відділу кадрів
<i>Введення у колектив структурного підрозділу.</i>		
Знайомство зі співробітниками університету та з'ясування особливостей розташування відділів.	Перший день	Інспектор відділу кадрів
Ознайомлення з посадовими обов'язками. Проведення бесіди про завдання та функції підрозділу та способи взаємодії з іншими відділами.	Перший день	Інспектор відділу кадрів
Проходження інструктажу з техніки безпеки.	2 дні	Інспектор відділу кадрів, інженер з охорони праці
<i>Оформлення на роботу.</i>		
Написання заяви про приймання на роботу.	2 дні	Інспектор відділу кадрів
Укладання трудового договору (контракту).	2 дні	Інспектор відділу кадрів
Ознайомлення з посадовою інструкцією.	2 дні	Інспектор відділу кадрів

Визначено автором

Згідно з планом початковим етапом професійної адаптації є організація та проведення заходів у перший робочий день нового співробітника. На початку цього дня фахівець відділу кадрів зустрічає нового співробітника, організовує оформлення його на роботу та проводить до безпосереднього керівника, який, своєю чергою розробляє план робіт на випробувальний термін, знайомить нового співробітника з посадовою інструкцією, внутрішніми нормативними документами, планом робіт на випробувальний термін. Крім того, керівник розповідає історію закладу, його організаційно-функціональну структуру, напрями діяльності. Також керівник знайомить особисто всіх працівників свого структурного підрозділу з новим співробітником.

Важливу роль у процесі адаптації грає наставник – це співробітник структурного підрозділу, завданням якого є поступове входження нового співробітника на посаду. Протягом усього періоду адаптації наставник обговорює з працівником його професійні досягнення, взаємини з колективом, контролює виконання завдань. Після закінчення випробувального терміну наставник передає записи про результати роботи з освоєння посади у відділ кадрів [26, с. 176].

Надалі спеціальна комісія, до складу якої входить начальник відділу кадрів, керівник структурного підрозділу, в якому працює молодий спеціаліст, проводить оцінювання роботи. Успішність проходження процесу адаптації молодих спеціалістів констатують у разі відповідності комплексу вимог, які пов'язані з його готовністю до професійної діяльності, а саме: високий рівень професійних знань, інтерес до своєї спеціальності, ініціативність, самостійність, організованість та інші якості. За результатами цієї оцінки приймають рішення про результати проходження випробувального терміну та відповідності працівника займаній посаді.

Протягом робочого дня наступного після передавання безпосереднім керівником відгуку про роботу нового співробітника в період адаптації,

фахівець відділу кадрів складає письмове повідомлення та вручає його під підпис новому працівнику, в якому зазначає про:

1) успішне завершення випробувального терміну (адаптації), якщо керівник прийняв рішення про продовження співпраці;

2) про незадовільні результати проходження випробувального терміну з обов'язковим обґрунтуванням причин звільнення. Варто акцентувати, що незадовільний результат адаптації підтверджують будь-якими об'єктивними даними.

У Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» для адаптації нових співробітників відділ кадрів використовує сучасні цифрові технології, платформу дистанційного навчання, формує корпоративну культуру та впроваджує інноваційні методи рекрутингу.

Варто наголосити, що адаптація безпосередньо пов'язана з оформленням наказів про приймання на роботу, заповненням анкет, ознайомленням з посадовими інструкціями, підписуванням контракту та згоди про нерозголошення конфіденційних відомостей [53]. Саме СЕД значно спрощують зазначені адміністративні процеси професійної адаптації.

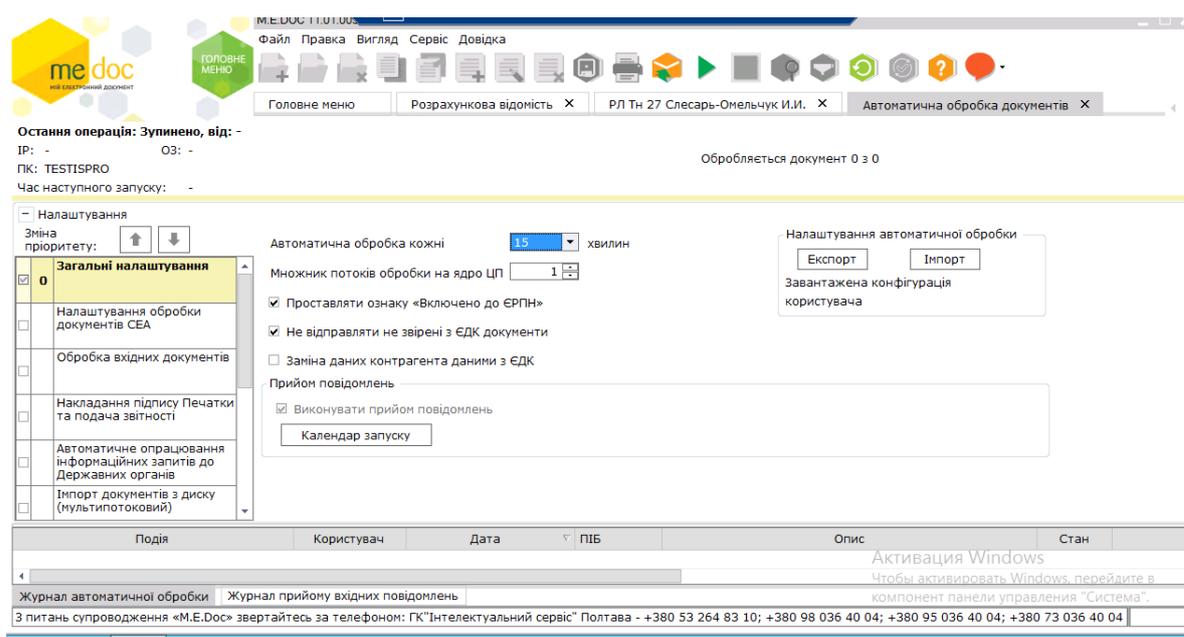


Рисунок 2.1 – Робота у системі електронного документообігу М.Е.Дос

Зокрема, фахівці відділу кадрів використовують програму M.E.Doc з метою обміну електронними кадровими документами, а саме: наказами про приймання, переведення або звільнення працівників, податковою та звітною документацією (рис. 2.1) [53]. Крім того, послуговуються функціоналом системи MASTER: Документообіг задля створення, реєстрації, погодження та архівування внутрішньої управлінської документації [52].

Крім того, у відділі кадрів встановлену інформаційну систему ISpro, яку найчастіше застосовують для обліку персоналу, формування аналітичної звітності, ведення особових справ працівників, обліку трудових договорів, внесення та оновлення відомостей про стаж, освіту, кваліфікацію (рис. 2.2) [50].

Код	Нарахування	Дні	Години	Сума
<b>Вересень '20</b>				
003	Угода ЦПХ	22	8.80	90.78
<b>Жовень '20</b>				
001	Оклад/дні	21	34.00	3026.00
002	Оклад (для імпорту архіву пед)	15	24.00	191.32
002	Оклад (для імпорту архіву пед)	21	34.00	2 142.80
003	Угода ЦПХ	21	8.40	453.90
020	Діловодство			302.60
043	ПЕД Престійність	21	8.40	108.94
043	ПЕД Престійність	21	34.00	428.56
043	ПЕД Престійність	21	34.00	47.83
099	Доплата до МЗП	42	67.00	1'671.40
105	Пренія разова			3'000.00
Разом нараховано:				653.62
Рядків: 13				

Код	Утримання	Сума
<b>Жовень '20</b>		
300	Податок з ДФО	117.65
300	Податок з ДФО	1'945.89
301	Військовий збір	9.80
301	Військовий збір	162.16
500	Зарплата	526.17
500	Зарплата	3'209.35
501	Аванс	5'385.00
600	Проф. внесок	108.11
Разом утримано:		653.62
Рядків: 9		

Борг підприємства: 0.00

Рисунок 2.2 – Інтерфейс програми ISpro

З метою управління термінами виконання управлінських завдань в університеті експлуатують власну автоматизовану систему контролю документів «Календар», яка складається з модуля «Реєстр документів», який слугує сховищем збереження наказів, розпоряджень та вхідної документації. Також у складі системи функціонує модуль «Календар» (рис.

2.3), який відображає завдання працівників університету, виконавців, термінів виконання та статусу їхньої реалізації.

У внутрішній системі зареєстровано понад 70 користувачів, які мають персоналізовані облікові записи. Фахівців відділу кадрів в режимі реального часу визначають стан виконання доручень, з'ясовують про наближення термінів і проводять моніторинг відповідальності за окремі документи та процедури.

Тиж	пн	вт	ср	чт	пт	сб	нд	
18	(зовнішн) залучення спеціаліста у кримінальному провадженні (зовнішн) надання інформації про зарплатовість із заробітної плати (до 9:30) Кандидатури на здобуття академічних ступенів Героїв Небесної Сотні Навчальні плани Тестування на знання англійської мови (Румунія)	Планові показники наукової діяльності кафедр (зовнішн) доступ до відкритих інформаційних ресурсів (Google Forms) (зовнішн) подання заявки на участь у проєкті щодо облаштування простору для догляду за дітьми на робочому місці (зовнішн) проведення опитування (зовнішн) реєстрація участі у нараді (зовнішн) Щодня благодійної допомоги Звернення даних військово-облікових документів / ІНН НГ Про переведення на місця державного завантаження	(зовнішн) виготовлення мануалу заводу (зовнішн) заповнення гуп-форум на вибраних оперативному плану заходів (зовнішн) звернення СМРозв Акт Лету (зовнішн) проведення заходів з благоустрою (зовнішн) реєстрація участі (зовнішн) реєстрація участі	(зовнішн) арешна довідка Барилчинко (зовнішн) участь у тренінговій програмі «QA Tools» (зовнішн) арешна довідка Бабало (зовнішн) арешна довідка Валоченко (зовнішн) арешна довідка Гамалій (зовнішн) арешна довідка Ліценський (зовнішн) арешна довідка Міщенко (зовнішн) арешна довідка Сербий (зовнішн) арешна довідка Явца (зовнішн) Інформування про стан білбар ерності (зовнішн) надання інформації про публічні закупівлі (зовнішн) Про надання інформації щодо класифі	(зовнішн) надати інформацію щодо потреб інформаційних матеріалів (зовнішн) Підписання договору оренди та повсякденні підписання документи інфідатора (зовнішн) реєстрація участі/допомога пропозиції першому проректору (зовнішн) Розгляд облікових документів (зовнішн) укладення догові пролонгованні заходи на інформування інфідатора (зовнішн) участь у стартап-чемпіонаті UniCar 2025 Звернення даних у військово-облікових документах ЮФГП Нагадування Нагадування			

Рисунок 2.3 – Інтерфейс системи контролю документів «Календар»

Комунікацію співробітників Полтавської політехніки забезпечує корпоративна електронна пошта на базі Microsoft Outlook (рис. 2.4) та інші програми з пакета Office 365 [55].

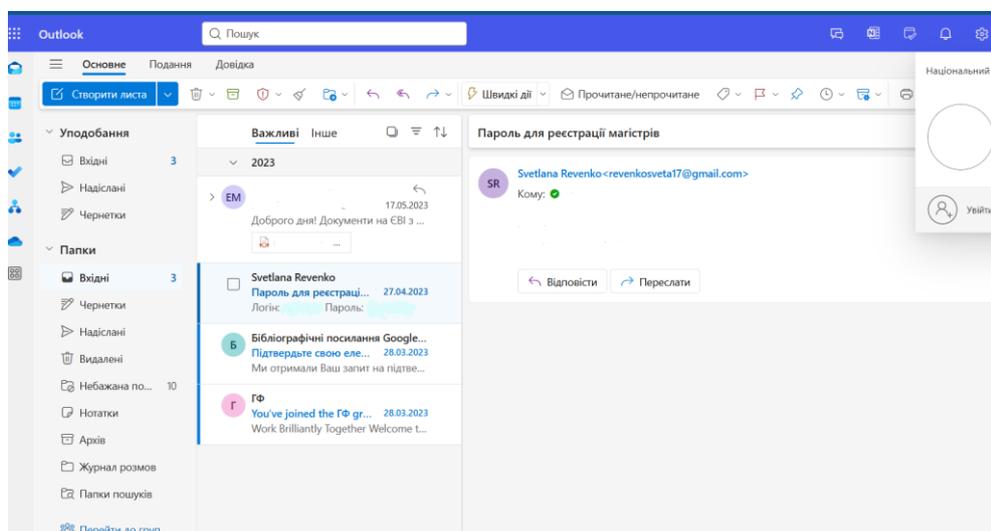


Рисунок 2.4 – Корпоративна пошта Полтавської політехніки

Ці сервіси створюють середовище для швидкого обміну інформацією, проведення онлайн-наради та комунікації усіма підрозділами університету. Використання цих програм зручно у випадках дистанційного режиму роботи.

Не менш важливим складником адаптаційного процесу є дистанційне навчання та стажування, яке забезпечують як для науково-педагогічного складу, так і для навчально-допоміжного персоналу. Зокрема, систему управління навчанням Moodle застосовують не лише для організації освітнього процесу здобувачів освіти, а також і як платформу для адаптації нових працівників (рис. 2.5) [19].

## Курс для викладачів

Курс Учасники Журнал оцінок Звіти Компетенції Більше ▾

▾
Згорнути все

**Дистанційний курс**

**"Практичні рекомендації щодо роботи в системі MOODLE"**

Модерацію дистанційного курсу здійснює адміністратор Internet-ресурсу дистанційного навчання університету **Степанов Костянтин Валентинович**.

Всі учасники є рівноправними співавторами даного курсу, адже Ваші питання, відповіді, зацікавленість і націленість на успіх сприятимуть наповненню курсу корисними порадами та цікавими матеріалами щодо вирішення наших спільних задач.



**Запрошую до плідної творчої співпраці.**

---

 [Новини та оголошення](#)

**Загальна інформація**

---

 [Положення Про дистанційне навчання в національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»](#)

Це Положення визначає основні засади організації та запровадження дистанційного навчання в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

---

 [Ліцензія на авторське право для Moodle](#)

Рисунок 2.5 – Курс для викладачів на платформі Moodle

Зокрема, систему Moodle використовують в ЗВО для ознайомлення з особливостями системи дистанційної освіти університету та іншими цифровими платформами. Тобто обов'язковим складником адаптації науково-педагогічних працівників є навчання роботі в Google Workspace for Education і LMS Moodle [19].

Безумовно кадрова політика Полтавської політехніки направлена на підтримання корпоративної культури з метою створення сприятливої атмосфери в колективі, утвердження спільних цінностей і традицій. Нових працівників активно залучають до життя колективу та постійно інформують про діяльність університету. Основним інформаційним ресурсом та засобом презентації роботи Полтавської політехніки є його офіційний сайт (рис. 2.6). На вебсторінці розміщують дані про навчальні інститути, факультети, кафедри, освітні програми, керівництво, нормативні та розпорядчі документи університету [30].

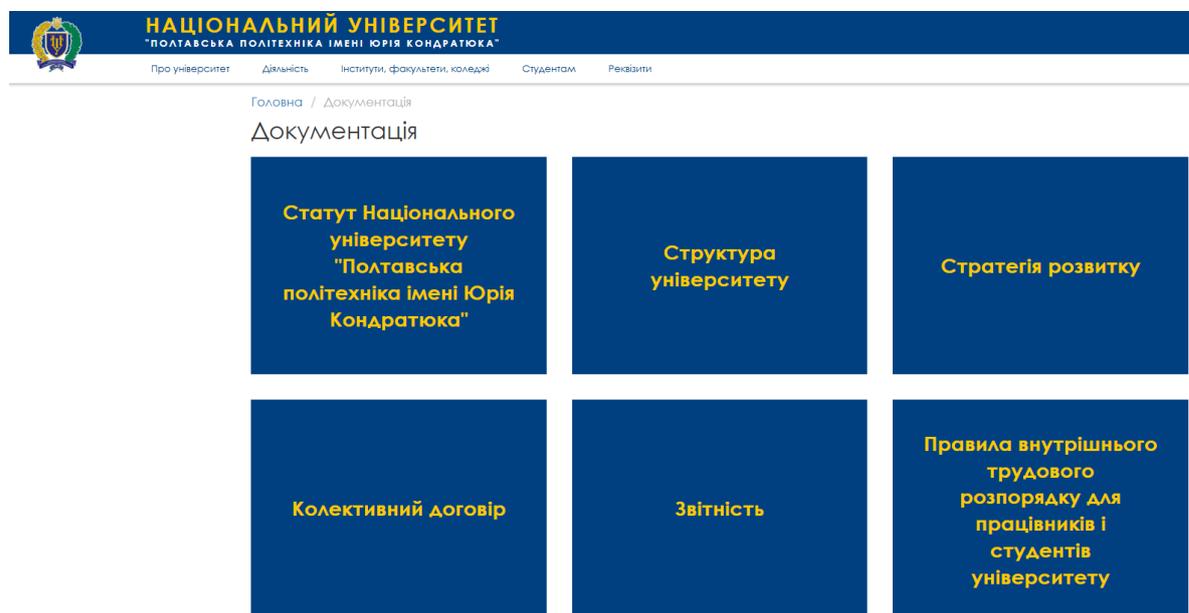


Рисунок 2.6 – Офіційний сайт Національного університету імені Юрія Кондратюка

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що методика адаптації нових працівників передбачає розв'язання таких проблем:

1. Закріплення функцій управління адаптацією у системі управління підприємства, а саме: виділення відповідного підрозділу, розподіл спеціалістів з управління адаптацією, розвиток наставництва.

2. Визначення технології адаптації, зокрема проведення семінарів, курсів з різних питань адаптації, індивідуальних розмов керівника з новим співробітником, спеціальних ігор зі згуртування співробітників.

3. Організації інформаційного забезпечення адаптації шляхом моніторингу показників її рівня, тривалості та ефективності.

Адаптацію варто розглядати як процес пристосування особистості до діяльності, а також результат визначення її зв'язків з роботою та професійним середовищем. Ґрунтуючись на цих особливостях, варто визначити недоліки наявної системи адаптації.

Першочерговий і найсуттєвіший недолік – відсутність комплексної стратегії адаптації. Адаптаційні заходи реалізують фрагментовано, а також не визначають структуру і детальний план для нових співробітників. Крім того, відсутній єдиний цифровий портал професійної адаптації, через що працівники змушені самостійно шукати необхідні ресурси або звертатися до кількох підрозділів одночасно.

Водночас ще однією проблемою є те, що нові співробітники не мають закріпленого куратора або досвідченого колеги, який би допоміг зорієнтуватися у перші дні роботи. Відповідно такий недолік знижує рівень емоційного комфорту, уповільнює включення в колектив і може викликати професійне вигорання на ранніх етапах.

Варто також наголосити, що наявні системи електронного документообігу потребують подальшої інтеграції. Хоча в університеті застосовують програми M.E.Doc, MASTER: Документообіг, ISpro, а також внутрішню систему «Календар», відсутня повна автоматизація адаптаційного процесу, не передбачено централізованого відстеження

проходження новими працівниками необхідних інструктажів, тестування або ознайомлення з нормативною базою.

Так само слабка координація між підрозділами ускладнює професійну адаптацію. Комунікація між відділом кадрів, факультетами, інститутами та безпосередніми керівниками нових співробітників не завжди узгоджена, що, своєю чергою, призводить до затримок в оформленні доступу до систем, розподілу обов'язків або навчання.

Отже, відділ кадрів Національного університету імені Юрія Кондратюка відповідає за постійне впровадження сучасних методів управління персоналом, професійну адаптацію нових працівників, а також координацію роботи інших підрозділів. Значну увагу відділ приділяє автоматизації кадрових процесів шляхом впровадження програмних продуктів, з-поміж яких основними є: M.E.Doc, MASTER: Документообіг, ISpro, внутрішня система контролю «Календар».

Також слід відзначити використання системи дистанційного навчання Moodle, яка окрім забезпечення освітнього процесу, слугує платформою для ознайомлення працівників з цифровим середовищем університету і швидкій інтеграції в інформаційно-комунікаційну інфраструктуру закладу.

Разом із тим виявлено певні проблеми, що ускладнюють процес адаптації. Зокрема, адаптаційні заходи мають фрагментарний характер, відсутній системний підхід до розроблення програми професійного входження в колектив, слабо розвинуті інструменти зворотного зв'язку, а інститут наставництва практично не функціонує.

Вищевикладене зумовлює необхідність підвищення ефективності адаптації потребує створення єдиної уніфікованої адаптаційної програми, удосконалення цифрової інфраструктури супроводу, запровадження системи наставництва, а також регулярного моніторингу й аналізу ефективності здійснюваних заходів.

## **2.2. Перспективи імплементації цифрових платформ для оптимізації професійної адаптації нових працівників у ЗВО**

Сьогодні актуальним є питання адаптації персоналу в закладах вищої освіти, де нові науково-педагогічні та адміністративні працівники мають опанувати не лише посадові обов'язки, але й специфічне академічне середовище та цифрові інструменти навчального процесу.

Варто підкреслити, що сучасні цифрові платформи стандартизують і масштабують процес адаптації, роблять його інтерактивним, зручним і прозорим для всіх працівників. Упровадження цифрових технологій з метою оптимізації процесу професійної адаптації забезпечує:

1. Економію часу працівників відділу кадрів шляхом автоматизації основних процесів та досягнення визначених цілей протягом короткого терміну.

2. Створення єдиного підходу до адаптаційних заходів задля усунення можливих негативних наслідків діяльності невмотивованих наставників.

3. Використання новими працівниками програмних продуктів, які виключають необхідність прямого людського спілкування, але полегшують професійне навчання. Мобільний додаток чи корпоративний сайт стають платформою для пошуку відповідей на питання, прочитання інструкцій чи вивчення специфіки процесів.

4. Отримання інформації для аналізу процесу та оцінювання результатів адаптації, визначення якості виконання тестів, рівня професійної компетентності співробітників та виявлення прогалини у знаннях та навичках за допомогою інструментів онлайн-навчання.

5. Підвищення ефективності виробничого навчання і зацікавленості молоді, її залучення до роботи організації, що, своєю чергою, знижує кількість звільнень у період випробувальних термінів.

Загалом якісна цифровізація знижує показники плинності кадрів та підвищує економічну ефективність управління адаптацією праці (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Алгоритм упровадження цифрових технологій для адаптації персоналу

Визначено автором

Великий вибір цифрових технологій відкриває перед фахівцями відділу кадрів нові можливості для оптимізації процесу онбордингу персоналу, раціонального використання людських і фінансових ресурсів. Водночас серед великого асортименту інструментів важливо вибрати найкращі для розв’язання стратегічних та тактичних проблем закладу.

Варто наголосити, що умови роботи вимагають, щоб підбір й адаптація персоналу реалізовували цілеспрямовано та своєчасно з урахуванням не тільки конкретних завдань та вимог робочого місця, а й можливостей професійного розвитку працівника, його навичок, умінь та професійних знань. Такий багатофакторний підхід до адаптації персоналу можливо здійснити за умови інтенсивного застосування цифрових технологій. Саме

їхнє використання створює передумови для багаторазового підвищення результативності роботи відділу кадрів та забезпечує технологічно продумане управління діяльності закладу загалом, та закладу зокрема.

Реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення процесу адаптації персоналу сприяє згуртуванню колективу, створенню сприятливого психологічного клімату, встановленню взаємовідносин, заснованих на довірі керівництва та підлеглих.

Основою цифровізації адаптації персоналу в Національному університеті має стати LMS-система, яка дозволяє сформувати централізоване сховище матеріалів для ознайомлення з правилами, процесами та ресурсами закладу. Також на цьому сервісі розміщують організаційні документи та інші матеріали закладу, які доступні у будь-який час і з будь-якого місця у разі дистанційного формату роботи [56].

На базі LMS можна розгорнути онлайн-курси про педагогічні технології, стандарти академічної доброчесності чи особливості використання електронних ресурсів для нових співробітників з текстами, відео, форумом. Програма уможлиблює відстеження прогресу проходження адаптації та оцінювання засвоєння матеріалу задля подальшого покращення чи коригування загальних модулів онбордингу.

Для працівників Полтавської політехніки доцільно використати наявну систему Moodle або впровадити нову мультисервісну платформу онлайн-курсів адаптації нових працівників. Найпопулярнішими платформами є: Workademy, Softbook LMS, AcademyOcean, SkillzRun тощо.

Важливим аспектом адаптації є інтеграція нових працівників у колектив і культуру університету. Задля реалізації цієї функції необхідно використати платформи менторства та внутрішні соціальні мережі, які автоматизують взаємодію наставників з новими працівниками, обмін знаннями і розбудову корпоративних зв'язків.

Враховуючи, що університет має корпоративну корпоративні акаунти для науково-педагогічних працівників, то доречно використати функціонал

Microsoft Teams (рис. 2.8) з метою створення спільноти нових співробітників, каналів для запитань і відповідей, неформального спілкування з колегами. Єдиний робочий простір на цій платформі забезпечить організацію команди чи чату наставників з новими працівниками [54].

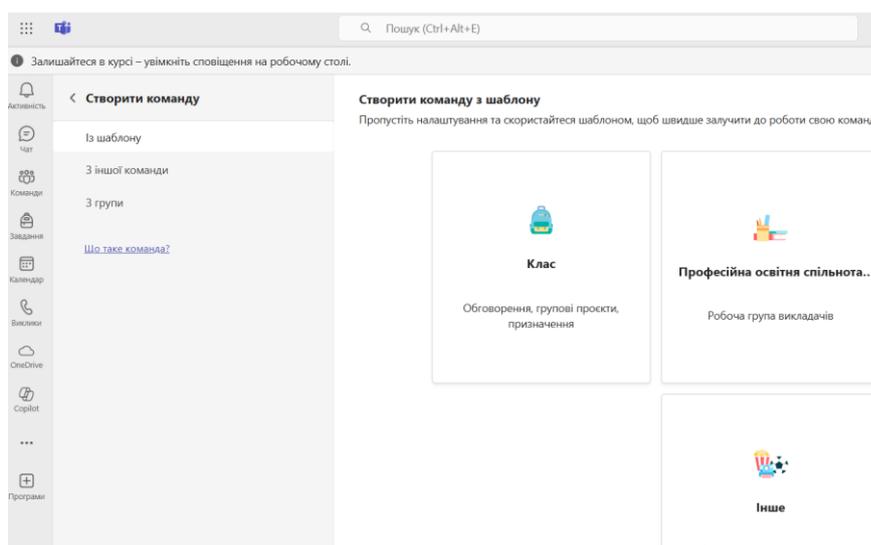


Рисунок 2.8 – Створення робочого простору в Microsoft Teams

Доповнити можливості платформи можна за допомогою корпоративної соціальної мережі Yammer у середовищі Microsoft 365 (рис. 2.9), у які нові працівники зможуть швидко долучитися до внутрішнього життя університету, читати новини, обговорювати професійні теми тощо [54].

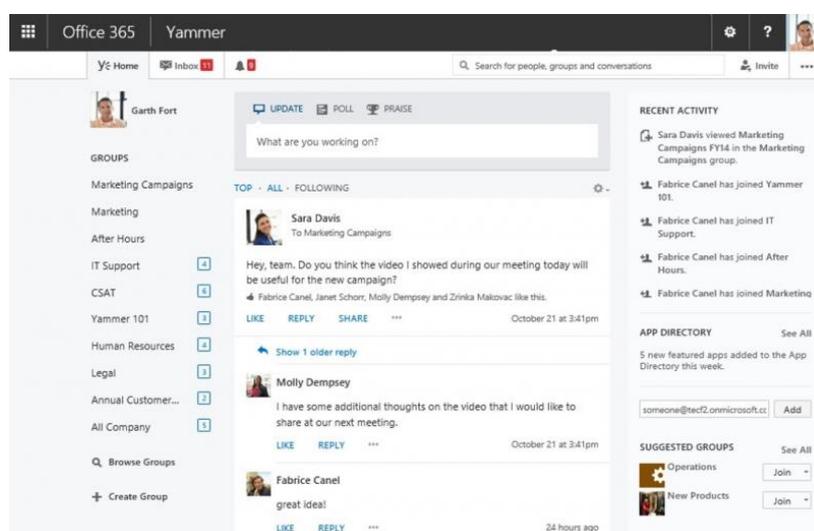


Рисунок 2.9 – Інтерфейс корпоративної соціальної мережі Yammer

Також працівникам доступні такі інструменти Microsoft Office 365: SharePoint, OneDrive, OneNote, Sway, Forms, Outlook, Engage. Їх можна долучити до платформи адаптації.

Комплексний підхід для автоматизації пропонують спеціалізовані HRIS-платформи, які об'єднують різні процеси з кадрового обліку в єдиному цифровому просторі. Наприклад, системи PeopleForce, BambooHR, Workday мають такі модулі онбордингу: чек-листи задач для новачка, календар подій, навчальні модулі, інструменти для збирання зворотного зв'язку та оцінювання успішності адаптації.

Найкращим програмним рішенням для Полтавської політехніки є HRIS-платформа Workday (рис. 2.10), яке автоматизує розсилання вакансій, заповнення даних нового співробітника в базі даних, ознайомлення з внутрішніми положеннями закладу, проходження навчання тощо. Крім того, у системі вбудовано інструменти нагадування про виконання роботи, наприклад про проходження інструктажу з техніки безпеки, отримання пошти, ознайомлення з розпорядчими документами тощо. Також реалізовано функцію інтегрування із сервісом кваліфікованого електронного підпису для дистанційного погодження чи підписання документів [49].

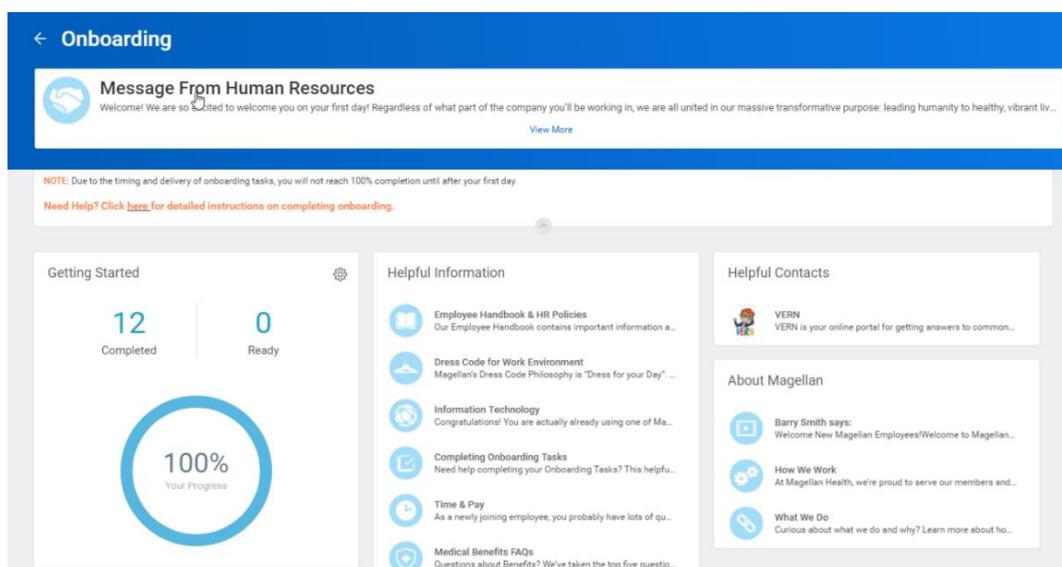


Рисунок 2.10 – Модуль онбордингу у програмі Workday

Варто підкреслити, що саме програма Workday може стати повноцінним внутрішнім порталом для нових працівників, у якому зібрано контакти колег, розклад заходів, інструкції тощо.

Крім того, з метою оптимізації роботи фахівців відділу кадрів і забезпечення високого рівня задоволеністю умовами роботи новим спеціалістом рекомендовано впроваджувати цифрові засоби, з-поміж яких найефективнішими вважають: месенджери, HR-боти, гейміфікацію, HRM-платформи, корпоративні портали, внутрішні чати тощо (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Рекомендації щодо вдосконалення підбору та адаптації персоналу

Заходи	Коротка характеристика
Адаптація працівників до нових умов праці	Проведення тренінгів, майстер-класів, обмін досвідом з іншим освітніми організаціями в Україні та закордоном (програми міжнародного обміну).
Гейміфікація (ігрова форма)	Новий співробітник в ігровій формі швидше освоює правила поведінки, запам'ятовує та дотримується положень нормативних документів і правил техніки безпеки.
Впровадження чат-боту для онбордингу	Установити за допомогою месенджеру на робочому комп'ютері або на смартфоні нового співробітника задля підвищення швидкості отримання актуальної інформації про діяльність закладу.
Чат-бот для масового рекрутингу	Інструмент надає відповіді кандидатам на стандартні питання про графік роботи, посадові обов'язки, особливості оплати та умов праці тощо.

Визначено автором

Упровадження запропонованих програмних платформ значно зекономить час начальника і працівників відділу кадрів, зупинить дублювання операцій і прискорить вихід працівника на високі показники продуктивності праці.

Ефективна професійна адаптація в Полтавській політехніці має бути цілеспрямована під реальні потреби посади, передбачати закріплення наставника за кожним новим співробітником, забезпечувати регулярну комунікацію та зворотний зв'язок, формувати відчуття причетності та

культури поваги, а також стимулювати професійний розвиток та навчання новачка.

При автоматизації адаптації слід врахувати потреби двох основних категорій персоналу, яких наймає університет: науково-педагогічних працівників та адміністративно-господарського персоналу. Основними потребами нових працівників університету є:

1. Знайомство з місією та цінностями Полтавської політехніки, його історією, традиціями, структурою і керівництвом.

2. Ознайомлення з правилами внутрішнього трудового розпорядку, колективним договором, положенням про охорону праці та пожежну безпеку, антикорупційною політикою, посадовою інструкцією, контрактом.

3. Розуміння та правильне виконання своїх функціональних обов'язків і дотримання стандартів роботи на посаді. Зокрема, для викладача в пріоритеті є вивчення навчального навантаження і методичних вимог, з'ясування особливостей використання розкладу, ведення журналів, роботи на дистанційній платформі. Водночас для адміністративного працівника важливо знати регламент роботи свого підрозділу, вміти використовувати програмно-технічне забезпечення і дотримуватися процедури взаємодії з іншими відділами.

4. Навчання працівників необхідним навичкам шляхом самоосвіти або проходження тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, участь у конференціях тощо.

Зазначені заходи спрямовані прискорення процесу адаптації нових працівників у ЗВО, а також їхнього залучення до робочого процесу. Результатом запропонованих рішень є зниження відсотка звільнень працівників за власним бажанням після першого місяця офіційного працевлаштування, а також швидкі терміни їхньої адаптації в організації та в колективі. Саме швидкість входження нового працівника у колектив, знаходження однодумців та друзів, включення в робочий процес зумовлює якість і ефективність виконання професійних обов'язків.

Оптимізація етапів професійної адаптації уможливилює розв'язання основних проблем і забезпечує:

1. Зменшення періоду входження нових працівників до організації.
2. Скорочення строку неповної продуктивності праці співробітниками, які щойно розпочали виконання своїх обов'язків.
3. Швидке формування у нового працівника позитивного ставлення до організації, її цінностей, колективу, стандартів та правил, а також розвиток навичок відповідно до корпоративних стандартів.
4. Достатню поінформованість про місію, історію, мету, корпоративну культуру організації.
5. Збільшення мотивації працівників.

Отже, спираючись на огляд сучасних рішень та враховуючи кращі практики і дослідження, університет має можливість побудувати інноваційну систему адаптації нового персоналу, яка зробить процес входження нових співробітників прозорим, впорядкованим і дружнім. Постійний моніторинг показників ефективності та оновлення програмного забезпечення уможливлять актуальність і результативність адаптації у довгостроковій перспективі, водночас допомагаючи Полтавській політехніці утримувати таланти та зміцнювати свою позицію як сучасного інноваційного університету.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення системи професійної адаптації нових працівників у закладі вищої освіти. На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Визначено основні методи, інструменти та етапи реалізації професійної адаптації персоналу. Установлено, професійна адаптація персоналу є багаторівневим процесом, який охоплює входження працівника в нове середовище та формування його здатності ефективно взаємодіяти з професійними, організаційними та соціальними умовами підприємства. Успішна адаптація сприяє підвищенню мотивації, зниженню рівня стресу, покращенню продуктивності та зміцненню командної взаємодії.

З'ясовано, що реалізують процес професійної адаптації за такими етапами: початкове ознайомлення з організацією, нормативною базою та посадовими обов'язками; навчання на основі інструктажів і стандартів; практичне виконання функціональних завдань; оцінювання результатів входження в колектив.

Систематизовано основні методи адаптації персоналу, а саме: організаційний інструктаж, наставництво, «тека нового працівника», внутрішні тренінги та онлайн-курси, використання корпоративних порталів, коучинг, ротація, участь у командних проєктах.

2. Проаналізовано інструменти підтримки адаптації, зокрема системи управління навчанням, платформи управління персоналом, мобільні застосунки, корпоративні портали, системи обміну повідомленнями, чат-боти, аналітичні модулі для відстеження прогресу. Вони забезпечують централізований, структурований і персоналізований онбординг, ефективно засвоєння корпоративної інформації, зниження навантаження на відділ кадрів і підвищення залученості новачків.

Розглянуто найефективніші програмні рішення для автоматизації адаптації, а саме: Moodle, TalentLMS, SAP Litmos, Hurma System, Talmundo

та 15Five. З'ясовано переваги використання цифрових платформ, які полягають у можливості контролю виконання завдань, доступності навчальних матеріалів у зручному форматі та зменшенні адміністративного навантаження на HR-відділи. Водночас проблеми впровадження таких програмних продуктів пов'язані з технічною інтеграцією, забезпеченням інформаційної безпеки та рівнем цифрової грамотності персоналу.

3. У ході емпіричного дослідження діяльності відділу кадрів Національного університету імені Юрія Кондратюка з'ясовано, що професійна адаптація нових працівників реалізується через комплекс заходів організаційного, змістовного та мотиваційного характеру. Застосовують наставництво, інструктаж, ознайомлення з внутрішніми регламентами та навчання в системі Moodle. Визначено основні проблеми професійної адаптації в університеті, а саме: відсутність єдиного цифрового порталу для нових працівників, фрагментарність адаптаційної політики, обмежена інтеграція між LMS, HRM-системами й внутрішніми цифровими каналами університету.

Розроблено та запропоновано такі заходи до впровадження: створення централізованої цифрової адаптаційної платформи, інтеграція LMS з HRM-системами, використання чат-ботів для оперативного супроводу новачків, надання відповіді на типові запитання й збору зворотного зв'язку, створення адаптаційної програми з чіткими етапами, завданнями та критеріями оцінювання ефективності.

Рекомендовано впровадити HRIS-платформу Workday у роботу відділу кадрів університету, яка об'єднає функції управління персоналом, навчання та аналітики в єдиному цифровому середовищі. Система уможливить створення адаптаційних сценаріїв і персоналізованого контенту, відстеження прогресу новачків та автоматизацію взаємодію між працівником, наставником і відділом кадрів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бей Г., Дідик Є. Особливості інтеграції цифрових технологій в моделі розвитку персоналу. 2024. *Економіка та суспільство*. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-22>.
2. Бей Г., Середа Г. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. Вінниця: ДонНУ, 2019. № 2. С. 93–101.
3. Бикова А. Л., Паранько Д. Д. Складові ефективної адаптації персоналу. *Молодий вчений*. 2016. № 12. С. 640–646.
4. Бойківська Г., Дубляник К., Лучко Д. Тренди та інновації у сфері навчання і розвитку персоналу в умовах сучасних викликів. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 309–315.
5. Бойківська Г. М., Гончар М. Ф., Лучко Д. О. Стратегія управління персоналом в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. 2023. № 14 (28). С. 41–49.
6. Борданова Л. С., Семенченко Н. В., Попович Ж. В. Особливості формування та упровадження кадрової політики на підприємстві. *Економіка та держава*. 2022. № 6. С. 54–59.
7. Бурлаков О. С. Інформаційні технології управління кадровим потенціалом. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 39–43.
8. Василик А., Мурза К. Сучасні підходи до адаптації та організаційної соціалізації персоналу. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 64. № 3. С. 137–146.
9. Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Чернушкіна О., Базалійська Н. Цифрова трансформація у сфері HR-процесів: напрями, проблеми та можливості. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 66. С. 39–48.

10. Гавренкова В. В. Концептуальні основи забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 31. С. 64–68.

11. Гарбич-Мошора О. Р. Електронний документообіг у закладах вищої освіти, тенденції та перспективи. *Науково-педагогічний та економічний журнал: Молодь і ринок*. 2018. № 10 (164). С. 80–84.

12. Гойчук В., Любомудрова Н. Вплив цифрової трансформації на стратегічне управління людським капіталом. *Via Economica*. 2024. № 5. С. 28–35. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-5-4>.

13. Голей Ю. Сучасні засади HR-менеджменту (HRM) та мотивування персоналу. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. № 4. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4\(4\)-196-206](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-4(4)-196-206).

14. Груздев О. В. Напрями створення ефективної системи онбордингу на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 7. С. 25–31.

15. Длугопольська Т. І., Гук Ю. В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 62. С. 13–18.

16. Довжук І. В. Кадрове діловодство: навч.-метод. посіб. Переяслав: Домбровська Я. М., 2020. 251 с.

17. Дяків О. Інноваційні підходи до управління талантами в умовах цифрової трансформації. *Вісник Економіки*. 2024. № 3. С. 73–95.

18. Зелінська Г. О., Процишин А. В. Адаптація персоналу підприємства: сутність та основні чинники. *Молодий вчений*. 2018 № 10 (1). С. 334–337.

19. Інтернет ресурс дистанційного навчання Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». *Moodle*. URL: <https://dist.nupp.edu.ua/login/index.php> (дата звернення: 03.06.2025).

20. Касьмін Д., Котельникова Ю. Інноваційні HR-технології: адаптація персоналу до цифрового середовища. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 4 (13). С. 141–147.

21. Кичко І. М., Горбаченко М. А. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 5 (71). С. 139–147
22. Коваленко О. М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 3. С. 20–24.
23. Криворучко О. М., Водолажська Т. О. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. Харків: ХНАДУ. 2016. 200 с.
24. Куделя В. І., Гриценко Н. В. Управління адаптацією персоналу сучасного підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. № 4. С. 128–131.
25. Легенчук С. Ф., Денисюк О. М. Перспективи та проблеми розвитку обліку в умовах використання Big Data. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2022. Вип. 3 (53). С. 14–20.
26. Лобза А., Бикова А., Рябуха Т. Розробка програми адаптації для персоналу. *Молодий вчений*. 2021. № 1 (89). С. 174–178.
27. Малтиз В. В., Тарасенко Ю. В. Адаптація персоналу як спосіб формування кадрової політики організації. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 6 (17). С. 158–162.
28. Мельничук Д. П. Особливості оцінки персоналу на вітчизняних підприємствах. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2017. № 4 (42). С. 224–231.
29. Миронова О. М. Основні проблеми адаптації персоналу та методи їх вирішення на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 602–608.
30. Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». URL: <https://nupr.edu.ua/> (дата звернення 01.05.2025).
31. Обиденнова Т., Васильєв В. Актуальність HR-процесів у розвитку цифровізації на підприємствах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. № 19 (38). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-13).

32. Обруч Г. В. Цифрові інструменти управління адаптацією персоналу підприємств залізничного транспорту в контексті забезпечення їх збалансованого розвитку. *Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 113–118.

33. Парій Л., Клименко А. Стратегічне управління персоналом підприємств в умовах цифрової трансформації. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 211–216.

34. Писаревська Г. І., Шуба Т. П., Спас Д. Б. Впровадження бізнес-комунікацій як інструмента HR-політики на засадах диджиталізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 4. С. 139–143.

35. Полянська А. С., Кінаш І. П., Савчук С. В. Цифровізація як чинник розвитку персоналу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. Вип. 15. Т. 2. С. 95–106.

36. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 45–50.

37. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2. С. 45–48.

38. Ремньова Л., Забаштанська Т. Концептуальні засади навчання персоналу в умовах діджитал-трансформації бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 5 (125). С. 45–53.

39. Ремньова Л., Симонов О., Хмелевський С. Адаптація персоналу як виклик ринку праці в умовах війни. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (27). DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-62-78](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-62-78).

40. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2021. № 101. С. 94–100.

41. Устіловська А. С. Проблеми цифровізації системи управління персоналом вітчизняних підприємств. *Review of transport economics and management*. 2022. №7 (23). С. 215–222.

42. Федотова Т. А. Фундаментальний аналіз розвитку персоналу в системі розробки ефективного механізму використання внутрішнього потенціалу підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (126). С. 34–39.

43. Холодницька А., Шкалаберда В. Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 88–100.

44. Чернікова Н. М., Вороніна В. Л., Чеботарьов К. Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3. С. 70–75.

45. Чорнобиль О. В. Адаптація персоналу як напрям діяльності систем навчання та розвитку вітчизняних підприємств. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 1. С. 196–202.

46. Шibaєва В. С. Digital HR: технології управління персоналом. *Цифрова економіка: проблеми та перспективи розвитку*. 2019. №1. С. 190–191.

47. Щьокіна Є. Ю., Черна І. І. Кадрова політика як інструмент управління людськими ресурсами. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 343–346.

48. Cosmin Tataru. Human Resources in the Digital Age A Manager's Realities and Perspectives. *Review of International Comparative Management*. 2019. Volume 20. Issue 4. P. 473–480.

49. Human Capital Management Software. *Workday*. URL: <https://www.workday.com/en-se/products/human-capital-management/overview.html> (дата звернення: 10.04.2025).

50. ISpro. URL: <https://ispro.ua/> (дата звернення: 03.06.2025).

51. Kniazieva T., Podolskyi R., Arakelova I., Dashko I. Mohylova A. Marketing Technology in the Context of Digitalization: Features and Trends in Ukraine. *Economic Alternatives*. 2023. Vol. 29. Issue 2. P. 409–423.

52. MASTER: Документообіг. *Master*. URL: <https://masterbuh.com/> (дата звернення: 13.05.2025).

53. М.Е.Дос. URL: <https://М.Е.Дос.ua/> (дата звернення: 03.06.2025).

54. Microsoft Teams. *Microsoft*. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-teams/log-in> (дата звернення: 24.03.2025).

55. Outlook для щоденної роботи з електронною поштою та календарями. *Microsoft*. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/outlook/email-and-calendar-software-microsoft-outlook> (дата звернення: 07.04.2025).

56. Welcome to the Moodle community. *Moodle*. URL: <https://moodle.org/> (дата звернення: 28.05.2025).