

Владислава Владиславівна ЯРОШЕНКО

кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка»
E-mail: vladyslava.yaroshenko@gmail.com

Христина Станіславівна ПЕРЕДАЛО

кандидат економічних наук,
доцент,
кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка»
E-mail: cristinpe@ukr.net

СОЦІАЛЬНА АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ-МІГРАНТІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Ярошенко, В. В. Соціальна адаптація працівників-мігрантів в умовах євроінтеграції [Текст] / Владислава Владиславівна Ярошенко, Христина Станіславівна Передало // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. – Том 28. – № 1. – С. 105-114. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. У системі управління персоналом вже давно закладено основні принципи, методи та підходи до управління адаптацією працівників на робочих місцях. Проте, як показує досвід, вони не завжди є дієвими та актуальними на сьогодні. Перш за все, це спричинено потужними міграційними процесами як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу (ЄС). Багато осіб змушені добровільно чи примусово змінювати місце проживання і, відповідно, і місце праці. Їх переміщення часто зумовлює не лише погіршення трудових умов, маніпуляції з соціальними коштами та заробітними платами тощо, а й підвищення рівня конфліктних ситуацій на нових територіях, особистісних стресів, виявів нетерпимості, що часто призводить до порушень дисципліни на робочих місцях, посилення правопорушень, появи страйків, масових незадовольств тощо. Така ситуація вимагає нагального вирішення, що неодноразово підкреслюють європейські програми та проекти, зокрема як Рамкова програма Європейського Союзу з досліджень та інновацій «Горизонт 2020».

Предмет. Предметом дослідження є соціальна адаптація працівників-мігрантів.

Мета. Метою статті є дослідження проблем соціальної адаптації працівників-мігрантів, обґрунтування причин нагальності вирішення даних проблем та розроблення рекомендацій щодо покращення процесів соціальної адаптації працівників-мігрантів на вітчизняних підприємствах.

Метод (методологія). Під час написання статті були використані такі методи: порівняння, аналіз, узагальнення, експертних оцінок, анкетування, групування, метод ключових запитань тощо.

Результати. У статті було рекомендовано низку заходів щодо покращення систем адаптації, а також показники оцінювання рівня адаптації працівників мігрантів на вітчизняних підприємствах, зокрема загальний термін адаптації, кількість коштів, затрачених для адаптації працівників-мігрантів, рівень задоволення працівника-мігранта за певний період часу, оцінка професійної адаптації та кількість проведених заходів, необхідних для адаптації працівника-мігранта.

Сфера застосування. Сферою застосування виступають вітчизняні підприємства та громадські організації.

Ключові слова: адаптація; соціальна адаптація; інструменти адаптації; міграційні рухи; працівники-мігранти, показники адаптації.

Vladyslava Vladyslavivna YAROSHENKO

Lviv Polytechnic National University
E-mail: vladyslava.yaroshenko@gmail.com

Chrystyna Stanislavivna PEREDALO

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Foreign Economic and Customs Activity,
Lviv Polytechnic National University
E-mail: cristinpe@ukr.net

SOCIAL ADAPTATION OF EMPLOYEES – MIGRANTS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Abstract

Introduction. *The human resources management system has long laid down the basic principles, methods and approaches to managing the adaptation of workers in the workplaces. However, experience shows that they are not always effective and relevant today. First, this is due to strong migration processes in Ukraine and in the countries of the European Union (EU). Many people are forced to voluntarily or forcibly change their place of residence and, accordingly, their place of work. Their movement often causes not only the deterioration of working conditions, the manipulation of social funds and wages etc., but also the increase of the level of conflict situations in new territories, personal stresses, and manifestations of intolerance. It often leads to violations of discipline in the workplace, the increase of the number of law offenses, strikes, mass discontent etc. This situation requires an urgent solution, which has been repeatedly emphasized by European programs and projects, in particular, by the Horizon 2020 Framework Program for Research and Innovation.*

Subject. *The subject of the article is the social adaptation of migrant workers.*

Purpose. *The article aims to study the problems of social adaptation of migrant workers, to substantiate the reasons for the urgency of solving these problems and to develop recommendations for improving the processes of social adaptation of migrant workers at domestic enterprises.*

Method (methodology). *In this research, we have used the following methods: method of comparison, method of analysis, method of generalization, method of expert evaluations, method of questionnaires, method of grouping, method of key queries etc.*

Results. *This article recommends a number of measures in order to improve adaptation systems as well as indicators for assessing the level of adaptation of migrant workers at domestic enterprises. Among them, we can distinguish the general time of adaptation, the amount of money spent on the adaptation of migrant workers, the level of satisfaction of the migrant worker during a certain period of time, the assessment professional adaptation and the number of activities required to adapt the migrant worker.*

Field of application. *The scope of application is domestic enterprises and public organizations.*

Keywords: *adaptation; social adaptation; adaptation tools; migration movements; migrant workers; adaptation plan.*

JEL classification: F22, J62, D21

Вступ

Останнім часом країни Європейського Союзу (ЄС) змушені приймати надмірну кількість як нелегальних мігрантів, біженців, так і легальних переселенців, що значно відображається на економічній та політичній ситуації цих держав. Ці процеси сприяють підсиленню рівня конфліктності всередині країни між корінним населенням та мігрантами, погіршенню криміногенної ситуації на відповідних територіях, поширенню актів нетерпимості тощо. Як відповідь на цю ситуацію, уряд країн ЄС посилює охоронні заходи та, поряд з іншим, активізує питання щодо працевлаштування працівників-мігрантів тощо.

Неможливо не зазначити і суттєві зміни в Україні, адже у зв'язку з анексією Криму, бойовими діями на Сході на першому плані постало питання вимушеної міграції. Наразі цей вид міграції та соціальна адаптація українців стала невід'ємною частиною буття, адже вже колосальна кількість населення набула статусу внутрішньо переміщених осіб.

Початок трудової діяльності для працівників-мігрантів завжди супроводжується низкою труднощів, вирішити які можна через розроблення відповідного інструментарію щодо їх соціальної

адаптації як на місцевості, так і на підприємстві. Однак сьогодні на це питання звертається досить мало уваги на вітчизняних теренах, що і зумовило потребу у його дослідженні.

Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження проблем соціальної адаптації працівників-мігрантів, обґрунтування причин нагальності вирішення цих проблем та розроблення рекомендацій щодо покращення процесів соціальної адаптації працівників-мігрантів на вітчизняних підприємствах.

Завданням статті є дослідження міграційних процесів у світі та Україні, що дало можливість обґрунтувати потребу у вирішенні проблем соціальної адаптації працівників-мігрантів; аналізування сутності соціальної адаптації працівників-мігрантів на вітчизняних підприємствах; діагностування переваг, недоліків та причин соціальної адаптації працівників-мігрантів; виокремлення основних рекомендацій та інструментів щодо управління соціальною адаптацією працівників-мігрантів для керівників та менеджерів з управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження

На сьогодні міграційні рухи – невід’ємна складова сучасності. Відтак світ потребує не тільки боротьби з міграцією, а й правильного управління нею, адже міграція населення є складним соціальним процесом, виникнення якого обумовлене розміщенням виробництва і змінами економічних структур, зростанням трудової і соціальної мобільності населення. Наразі міграційні рухи є основною проблемою і Європейського Союзу (ЄС), адже міграція в країни Європи значно зросла за останні три роки. Причиною припливу мігрантів у країни ЄС зазвичай є пошук роботи. Гострими проблемами залишаються розміщення та адаптація мігрантів, що, як правило, не володіють європейськими мовами та не мають потрібних професійних навичок.

За даними Євростату, 70 % іммігрантів у 2015 р. переїхали до таких країн, як Німеччина, Угорщина, Швеція, Австрія, Італія та Франція. На інші 22 країни припало відповідно лише 30 % іммігрантів, разом із Норвегією і Швейцарією. Інформацію щодо міграційних процесів у країни ЄС наведено в табл.1 [1].

Таблиця 1. Динаміка мігрантів у країни ЄС за 2013-2016рр., тис. осіб

Назви країн	Аналізовані періоди, роки			
	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5
Німеччина	126705	172945	442000	445210
Угорщина	18895	41215	174000	440
Швеція	54270	74980	156000	69350
Австрія	17500	25675	86000	31750
Італія	26620	63655	83000	35450
Франція	66265	58845	71000	35170
Нідерланди	17160	21780	43000	21528
Бельгія	21030	14045	39000	15395
Україна	3659	22592	39000	10620
Швейцарія	86800	23770	38000	13330
Фінляндія	3210	3490	32000	7365
Норвегія	14100	11480	30000	13190
Данія	7170	14535	21000	7405
Болгарія	7145	10805	20000	1365
Іспанія	4485	5460	15000	6875
Греція	8225	7585	11000	8545
Польща	15240	5610	10000	390
Інші	10680	9930	15000	18605
Всього	509159	588397	1325000	741983

За даними табл. 1, пік міграційних процесів за аналізований період припадає саме на 2015 рік: у ЄС прибуло у 2,5 рази більше мігрантів, ніж у 2014 році. Таке значне зростання було зумовлено кризовими економічними явищами та зростанням рівня безробіття в багатьох африканських та азіатських країнах. 2016 р. охарактеризувався значним спадом чисельності мігрантів майже наполовину. Згідно з [1] на початку 2017 р. до Європи прибуло 20,5 тис. мігрантів, що є значно нижче за показники у 2016 р. Це пояснюється урегулюванням міграційної політики ЄС та незначним покращенням економічної та політичної ситуації в деяких країнах – донорах мігрантів. Країною-лідером за кількістю прийнятих

іммігрантів з 2013 по 2016 рр. є Німеччина. У 2015 р. вона прийняла 33 % від загальної чисельності осіб, що мігрували в країни ЄС, а в 2016 р. – 60 %. Велика чисельність іммігрантів також спостерігається в таких країнах, як Швеція, Австрія та Італія.

Основний потік мігрантів у країни ЄС складають біженці з Африки, а також мешканці Сирії, Афганістану та Сомалі. Більша половина мігрантів у 2016 р. були сирійцями. Кожний десятий – біженець з Іраку або Афганістану.

Варто зазначити, що і внутрішня міграція в ЄС набирає все більших обертів. Не так давно задоволені своїм життям іспанці, греки, італійці та поляки відсьогодні мігрують у Німеччину, де знаходять більш високий рівень життя. Їх місця займають мігранти зі Східної Європи, в тому числі і України. У зв'язку з військовими подіями, тільки з 2014р. по 2015р. з України емігрувало 40000 осіб. За 2015 р. українці ввійшли до світової десятки зовнішніх переселенців, адже було нараховано 900000 мігрантів до сусідніх держав.

Окрім зовнішньої міграції, слід звернути увагу і на внутрішнє переміщення по Україні, адже наразі 1600000 чоловік мігрують саме всередині країни [2]. Значний зріст чисельності мігрантів фіксується за різними областями України: Луганською, Одеською, Київською, Харківською та Херсонською. До Львівської області до 2017 р. прибуло близько 8000 чоловік з Донбасу та близько 3,5 тис. біженців з Криму [3]. Більш детальна інформація щодо міграційного руху населення в середині країни за січень-квітень 2017 року наведена в табл. 2 [4].

Таблиця 2. Міграційний рух населення України за областями за січень-квітень 2017 року

Назви областей	Кількість прибулих	Частка прибулих	Кількість вибулих	Частка вибулих	Міграційний приріст
1	2	3	4	5	6
Україна	85705	100%	83093	100%	2612
Вінницька	219	0,29%	1494	1,99%	-1275
Волинська	172	0,23%	770	1,03%	-598
Дніпропетровська	1004	1,32%	2773	3,70%	-1769
Донецька	644	0,84%	3420	4,56%	-2776
Житомирська	2644	3,47%	2844	3,79%	-200
Закарпатська	1315	1,72%	1288	1,72%	27
Запорізька	51	0,07%	1189	1,59%	-1138
Івано-Франківська	3554	4,66%	3011	4,02%	543
Київська	13800	18,10%	5574	7,44%	8226
Кіровоградська	2635	3,46%	2660	3,55%	-25
Луганська	47	0,06%	2038	2,72%	-1991
Львівська	7776	10,20%	6976	9,31%	800
Миколаївська	364	0,48%	1398	1,87%	-1034
Одеська	4627	6,07%	3646	4,86%	981
Полтавська	3851	5,05%	4282	5,71%	-431
Рівненська	3335	4,37%	3609	4,82%	-274
Сумська	2854	3,74%	3339	4,45%	-485
Тернопільська	353	0,46%	795	1,06%	-442
Харківська	18890	24,78%	13831	18,45%	5059
Херсонська	401	0,53%	991	1,32%	-590
Хмельницька	404	0,53%	1266	1,69%	-862
Черкаська	5069	6,65%	4575	6,10%	494
Чернівецька	901	1,18%	1019	1,36%	-118
Чернігівська	1328	1,74%	2165	2,89%	-837

Як ми бачимо з табл. 2, найбільша частка вибулих осіб припадає на Харківську (18,45 %), Львівську (9,31 %), Київську (7,44 %) та Донецьку (4,56 %) області. Перші три вищеназвані області найбільше і приймають осіб.

Проаналізовані вищенаведені дані підтверджують, що за останні роки міграційні процеси як у середині Європи, так і за її межами, відбуваються досить активно. Це зумовлює появу низки проблем, які роблять виклик політиці врегулювання міграційних процесів та прикордонного контролю, оскільки створюють криміногенні ситуації, викликають напругу на ринку праці, сприяють зниженню рівня безпеки та підвищенню напруги серед населення тощо.

З метою мінімізації проблем, викликаних міграційними процесами, актуальним є використання інструментів адаптації працівників-мігрантів.

Аналізуючи наукову літературу та інформацію тренерів з управління персоналу, можна зазначити, що адаптація – це процес пристосування особи до зовнішнього світу, її входження в умови його функціонування, що забезпечує її внутрішній комфорт [5, 6, 7]. Соціальна адаптація, за даними [8], – це процес активного пристосування індивіда до умов соціального середовища, вибудовування ним адекватних взаємовідносин із соціальними об'єктами, його інтегрування в соціальні групи, що передбачає прийняття ним норм і цінностей нового соціального середовища.

Розглядати соціальну адаптацію можна на різних рівнях, які умовно, на нашу думку, можна поділити на:

- макрорівень – рівень соціокультурної адаптації в межах загального соціуму;
- мезорівень – рівень підприємства, адаптація працівника до нового робочого місця, колективу, підприємства;
- мікрорівень – внутрішня соціальна адаптація людини.

У нашому випадку ми плануємо розглядати соціальну адаптацію на мезорівні, тобто соціально-виробничу адаптацію, проте варто зазначити, кожен з даних видів пов'язаний між собою, тому при розгляді соціальної адаптації на мезорівні слід враховувати як мікро-, так і макрорівні.

Соціально-виробничу адаптацію, тобто соціальну адаптацію на мезорівні, рівні підприємства, на нашу думку, з урахуванням рекомендацій тренера з бізнес-управління Тіпатова М., поділяється на такі види [7, 9]: професійну, соціально-психологічну, соціально-побутову, організаційну та психофізіологічну (рис. 1).

Усі ці різновиди соціальної адаптації є актуальними для всіх працівників, які входять на нові посади, змінюють місце роботи чи розпочинають свою трудову діяльність. Також дослідження показало, що будь-який вид адаптації працівника в організації можна вважати частиною соціальної адаптації.



Рис. 1. Види соціальної адаптації на мезорівні з урахуванням досліджень М. Тіпатова

Правильно розроблена система адаптації на підприємстві є дуже вигідною не тільки новому співробітнику, а і керівництву, оскільки при використанні такої системи людина, яка недавно ввійшла в колектив, відчуває себе на новому місці комфортніше і від неї можна отримати максимальну віддачу в роботі. Процес адаптації є двобічним – людина пристосовується до нової для неї організації, організація – до нової для неї людини.

Загалом система адаптації в організації містить такі основні інструменти [10,11]: плани з адаптації; день новачка; адаптаційний лист; представлення нового співробітника компанії; коучинг;

наставництво; короткострокові програми на випробувальні терміни; тренінги для новачків; корпоративна брошура «Книжка співробітника» тощо.

Використання різноманітних інструментів адаптації є вигідним як для організації та нового працівника, який проходить адаптаційний період, так і для інших співробітників компанії.

Розроблення різноманітних заходів адаптації є вигідним для організації в таких аспектах [7], [12]:

- підвищення лояльності співробітника компанії до роботодавця;
- ефективне виявлення недоліків існуючої в компанії системи підбору працівників;
- можливість оцінювання потенціалу і професійних навичок співробітника в перші місяці праці;
- забезпечення розвитку управлінських компетенцій лінійних керівників;
- зменшення витрат на пошук нових працівників та їх поточної подальшої адаптації тощо.

Для нового працівника:

- забезпечення взаємозв'язку з наставником або лінійним керівником;
- підвищення рівня задоволеності своєю роботою та позитивного ставлення до компанії загалом;
- успішне вибудовування взаємозв'язків з колегами;
- отримання необхідної інформації для роботи;
- зниження рівня занепокоєння, стресу тощо.

Для інших співпрацівників:

- зниження стресу та напруги;
- підсилення взаємодії з новими членами в колективі для підвищення продуктивності праці;
- зниження кількості проблем, які можуть виникнути при близькому знайомстві з новим працівником;
- набуття нових знань тощо.

Варто зазначити, що людина суттєво залежить від соціального середовища, а своїми активними діями здатна навіть змінити його, одночасно розвиваючись самотійно. Проте, коли новий працівник постає активним суб'єктом на підприємстві, не завжди його інтереси чи потреби можуть бути зрозумілими і почутими, що власне призводить до певних проблем у соціальній адаптації, а мігрантам доводиться інколи повністю відмовитися від своїх колишніх цінностей і їм важко прийняти нове середовище.

На основі проведених досліджень та врахування інформації з джерела [13], основними проблемами мігрантів на підприємствах є:

А) у світі:

- низькооплачувані і непрестижні робочі місця;
- занижений соціальний статус;
- мовні бар'єри;
- вияви тривоги через страх бути неприйнятним у колективі;
- культурний шок;
- невпевненість у собі через низьку самооцінку у зіставленні з колегами;
- відсутність повноцінної реалізації;
- несприйняття колективом тощо.

Б) на підприємствах України:

- порушення прав людини;
- мовні бар'єри;
- неефективна система працевлаштування;
- занижене самопочуття через переїзд або причини переїзду, зміни роботи;
- розгубленість у колективі через відмінності в ментальності та, можливо, вороже ставлення з боку працівників компанії. Їх нерозуміння культури або (і) ментальності працівника-мігранта;
- відсутність повноцінної реалізації;
- упереджене ставлення з боку оточуючих тощо.

Як ми бачимо, багато з цих проблем є подібними. За статистикою 80 % звільнених у перші півроку ухвалюють рішення про звільнення в перші два тижня, а отже, це свідчить про те, що система адаптації на підприємствах колишніх країн СНД, в тому числі і України, не завжди є ефективною.

Основними причинами негативної соціальної адаптації мігрантів на підприємствах є:

А) класичні:

- відсутність використання адаптаційних планів та інших інструментів адаптації;
- нерозуміння менеджерами з персоналу відмінності між випробувальним терміном та адаптаційним періодом, що зумовлює неефективне складання адаптаційних планів;
- нехтування питаннями адаптації, вважаючи їх недоцільними;
- низький рівень обізнаності менеджерів з персоналу з інструментами адаптації, потребами у її проведенні тощо.

Б) специфічні (до працівників-мігрантів):

- відсутність особистісного підходу до мігрантів при розробленні адаптаційних планів чи застосування інструментів соціальної адаптації;
- упереджене ставлення до працівників – мігрантів, наявність опору зі сторони персоналу щодо найму таких працівників;
- відсутність заходів щодо обміну культурами між колективом та працівниками-мігрантами.

Міжнародною організацією з питань міграції у 2014 р. було проведено дослідження з питання інтеграції [3]. У ході його реалізації було опитано 300 іноземців, до числа яких входили біженці, іммігранти-резиденти та іноземні студенти. Результати дослідження показали, що майже дві третини опитаних вважали, що мігрантам працевлаштуватися складніше, ніж місцевим, оскільки лише 40 % з них працюють офіційно. На питання «Чи готові ви залишитися на постійне місце проживання в Україні?» 50,8 % відповіли ствердно, що вказує на хороші тенденції, хоча також великий відсоток (20,9 %) надали негативну відповідь. Структура відповідей респондентів наведена на рис. 2 [3].

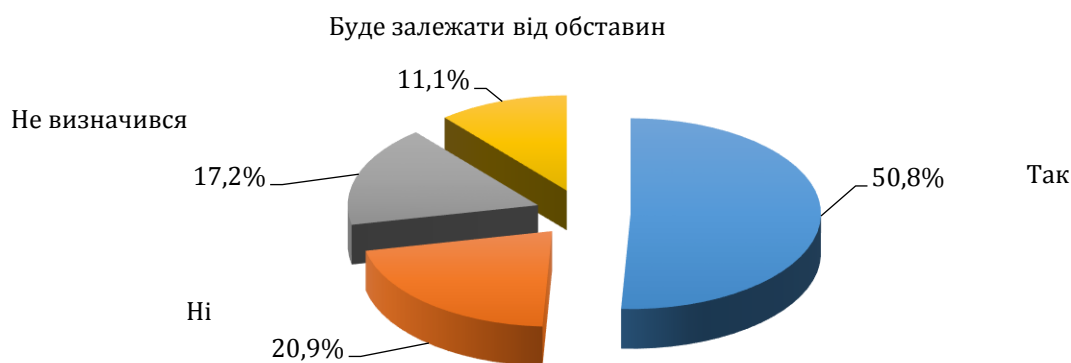


Рис. 2. Структура респондентів за відповіддю на питання «Чи готові ви залишитися на постійне місце проживання в Україні?» [3]

Варто зазначити, що рівень освіти іноземців-респондентів є доволі високим, проте, за результатами опитування, було виявлено, що мовних курсів недостатньо для вільного володіння мовою. Також більшість з опитаних стикаються з проблемою житла і змушені його орендувати, при цьому оплачують більше, за їх словами, ніж місцеві жителі.

Також результати показали, що іммігранти досить активно спілкуються з місцевим населенням, і вважають, що ставлення до них є доволі дружнім (44,4 % опитаних), але зазначають, що з боку правоохоронців та держслужбовців відчувають неприязнь через своє етнічне походження, і тому не завжди повідомляють про нетерпимі випадки. Це означає, що дана ситуація не сприяє забезпеченню психологічної та фізичної безпеки працівників-мігрантів, а отже, й інтеграції.

Перелічені дані підтверджуються і даними, отриманими в одній з медичних клінік м. Львова¹. За результатами анкетування було виявлено, що 15 % працівників-мігрантів є задоволені роботою в компанії, 45 % – утрималися від відповіді, або їм важко однозначно відповісти на дане питання і 40 % вказали, що вони себе відчувають дискомфортно (рис. 3).

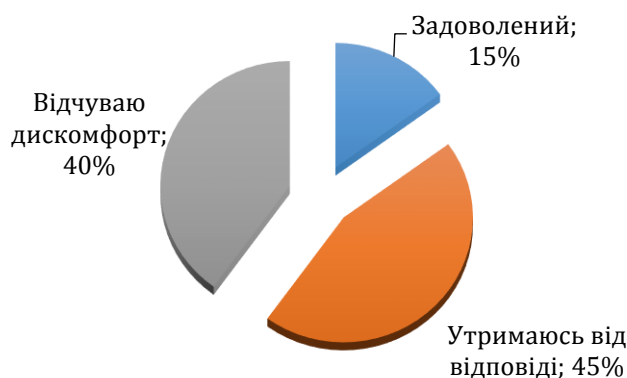


Рис. 3. Структура респондентів за відповіддю на питання «Чи задоволені Ви роботою в компанії?»

**Власне дослідження.*

¹ Компанія побажала не вказувати її назву у роботі

Діалог показав, що дискомфортно себе почувають переважно переселенці, оскільки вони вважають, що до них ставляться упереджено.

Проведені дослідження підтверджують, що система адаптації на підприємствах України не завжди є ефективною. У більшості випадків працівники-мігранти почуваються дискомфортно і досить довго проходять адаптаційний період, про що свідчить відсутність єдиних адаптаційних програм, низька взаємодія з наставником/лінійним керівником. Однією з причин можна виділити те, що більшість компаній соціальну адаптацію працівників-мігрантів та працівників загалом звикли розглядати тільки на рівні підприємства (мезорівні), забуваючи про те, наскільки важливо поєднувати мікро- та макрорівень, а саме внутрішню соціальну адаптацію людини та адаптацію в соціумі загалом.

Не можливо не звернути увагу на те, що мовною адаптацією працівників-мігрантів теж мало хто опікується. Доступних для них курсів є вкрай мало. Мігруючи в різні країни в пошуках кращого життя працівники-мігранти мало що знають про культуру та цінності цих країн, тому спеціальні програми щодо культурного ознайомлення теж не стали б на заваді. Потребує уваги і морально – психологічний стан таких працівників, адже досить часто вони змушені стикатись з психічними розладами та психологічними проблемами, які, як правило, впливають на їх професійне виконання завдань.

На основі проведених досліджень для вирішення проблем адаптації працівників-мігрантів в Україні, нами рекомендовано такі заходи:

- складання планів соціальної адаптації з чітким описом завдань та очікуваних результатів ;
- розроблення програм для культурного ознайомлення працівників-мігрантів з особливостями території, де вони перебувають на роботі;
- започаткування мовних курсів;
- призначення кураторів, або, при потребі, психологів для допомоги проходження адаптації працівникові-мігрантові тощо.

Також для оцінювання рівня адаптації працівників-мігрантів на вітчизняних підприємствах запропоновано враховувати низку показників, що наведені в табл. 3.

Таблиця 3. Рекомендовані показники оцінювання рівня адаптації працівників мігрантів на вітчизняних підприємствах

Показники	Формула
Загальний термін адаптації (Т, дні)	Загальна кількість днів, за які працівник адаптувався до компанії та колективу (дані лінійного керівника та менеджера з персоналу)
Кількість проведених заходів, необхідних для адаптації працівника-мігранта (I, одиниць)	$I = \sum_{i=1}^n I_i,$ де, I_i – і – тий інструмент адаптації, од.; n – загальна кількість інструментів з адаптації, од.
Кількість коштів, затрачених для адаптації працівників-мігрантів (Z, грн)	$Z = \sum_{i=1}^n Z_i,$ де Z_i – витрати на використання інструменту адаптації для працівника-мігранта, грн
Рівень задоволення працівника-мігранта за певний період часу (Rz, од.)	$Rz = R_s / T_a,$ де R_s – кількість скарг від працівника-мігранта на його перебування в компанії чи в колективі, од.; T_a – загальна кількість днів, за яку аналізується рівень задоволення працівника-мігранта, дні.
Оцінка професійної адаптації (Pa, %.)	Частка виконання робіт працівника – мігранта в загальній величині планових показників підрозділу та порівняння її з середніми показниками в колективі

*Власна розробка.

Рекомендовані заходи дозволять швидко адаптуватися до нового середовища, полегшити не тільки робочий процес, а й покращити внутрішній соціальний клімат у колективі завдяки зниженню рівня напруги та конфліктності серед працівників, а в майбутньому – призвести до зростання продуктивності праці працівників – мігрантів, рівня їх творчості. Також вони сприятимуть зменшенню кількості помилок, які можуть виникнути з уведенням працівника в роботу, формуванню позитивного образу компанії тощо.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Аналізуючи світові та регіональні процеси міграції можна зазначити, що поряд з такими проблемами як розміщення мігрантів, їх працевлаштування та безпека, постає проблема їх соціальної адаптації як до соціуму загалом, так і до компаній чи колективу, в яких вони будуть перебувати та працювати.

Як і будь-який процес адаптації, розроблені програми соціальної адаптації для працівників-мігрантів є важливою складовою у сфері управління персоналом. Їх упровадження дасть змогу підвищити ефективність діяльності не тільки вітчизняних підприємств, а і Європейського Союзу, знизить перенапруження в суспільстві, етнічну злочинність, внутрішньополітичну конфліктність, масові бунти тощо. Також пришвидшить розвиток та творчий потенціал усіх працівників, в тому числі і працівників-мігрантів. Необхідно зазначити, що такі зміни також залежать від бажання самого працівника-мігранта шанобливо ставитися до оточення, цінностей та культури країн, в які вони прибувають для проживання та працевлаштування.

Список літератури

1. Офіційний сайт «Eurostat» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
2. Міграція в Україні: факти і цифри. – Київ: Представництво Міжнародної організації з міграції, 2016 – 32с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf.
3. Аналітичний портал: міграція з окупованих територій України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua>.
4. Держкомстат України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Риндзак, О. Т. Соціально-економічна адаптація внутрішньо переміщених громадян у приймаючому соціумі (на прикладі м. Харкова) / О. Т. Риндзак // Проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 275-280. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_39.
6. Крисюк, Ю. П. Соціальна адаптація особистості як важлива передумова ресоціалізації колишніх засуджених / Ю. П. Крисюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Право. – 2014. – Вип. 25. – С. 206-209. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2014_25_53.
7. Ярошенко, В. В. Адаптація працівників – мігрантів: актуальність сьогодення в умовах євроінтеграції / В. В. Ярошенко // Збірник тез Міжнародної науково – практичної конференції [«Стан та розвиток підприємництва в умовах ринкової економіки: проблеми та перспективи»], (м. Дніпро, 19-20 січня 2018р.) . – Дніпро: НО "Перспектива", 2018 – с. 112 -115.
8. Гордієнко, Н. Особливості процесу адаптації випускників інтернатного закладу системи освіти до соціального середовища / Н. Гордієнко // Соціологічні студії. – 2016. – № 2. – С. 76-82. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/socst_2016_2_16.
9. Тіпатов, М. Соціальна і трудова адаптація [Електронний ресурс] / М. Тіпатов – Режим доступу: <http://b-t.com.ua>.
10. Польова, Н. М. Управління адаптацією нових працівників / Н. М. Польова, Я. О. Кулик // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 12. – С. 47-50. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_12_14.
11. Іванісов, О. В. Впровадження наставництва як інструмента трудової адаптації та формування стандарту підприємства щодо адаптації молодих спеціалістів / О. В. Іванісов, О. Ф. Доровської // Науково – технічний збірник. – 2013. – № 111. – С. 232-238. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/35484/1/232-238%20%Іванісов%20ОВ.pdf>.
12. Адаптація персоналу. Частина 1. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.youtube.com/watch?time_continue=224&v=tas54QcQUjM.
13. Поліщук, О. В. Проблеми міграції робочої сили в Україні/ О. В. Поліщук, В. О. Василевський // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. – 2013. – Том 1. – №1. – С. 79-84. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/5909/6659>.

References

1. *Official website "Eurostat"*. (n.d.). Retrieved from: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
2. *Migration in Ukraine: Facts and Figures*. (2016). Kyiv: Representation of the International Organization for Migration. Retrieved from: http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf.
3. *Analytical portal: migration from the occupied territories of Ukraine*. (n.d.). Retrieved from: <https://www.slovoidilo.ua>.
4. *State Statistics Service of Ukraine*. (2018). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Rindzak, O. T. (2015). Socio-economic adaptation of internally displaced citizens in the receiving society (based on the example, Kharkiv). *Problems of the economy*, 3, 275-280. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_39.

-
6. Krysyuk, Yu. P. (2014). Social adaptation of an individual as an important precondition for the re-socialization of previous convicts. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, 25, 206-209. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2014_25_53.
 7. Yaroshenko, V. V. (2018). Adaptation of migrant workers: relevance of the present in the conditions of European integration. *Collection of thesis of the International scientific and practical conference "Status and development of entrepreneurship in a market economy: problems and prospects" (Dnipro, 19-20 January)*. – Dnipro: SO "Perspective".
 8. Gordienko, N. (2016). Features of the adaptation process of graduates of the boarding school system of education to the social environment. *Sociological Studies*, 2, 76-82. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/socst_2016_2_16.
 9. Tipatov, M. (n.d.). *Social and Labor Adaptation*. Retrieved from: <http://b-t.com.ua>.
 10. Polova, N. M. & Kulyk, J. O. (2012). Management of Adaptation of New Employees. *Investments: Practice and Experience*, 12, 47-50. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_12_14.
 11. Ivanisov, O. V. & Dorovskoy, O. F. (2013). Implementation of mentoring as an instrument of labor adaptation and formation of the enterprise standard for adaptation of young specialists. *Scientific and Technical Digest*, 111, 232-238. Retrieved from: <http://eprints.kname.edu.ua/35484/1/232-238%20%ИванісіВ%20OV.pdf>.
 12. *Adaptation of staff*. (n.d.). Part 1. Retrieved from: https://www.youtube.com/watch?time_continue=224&v=tas54QcQUjM.
 13. Polishchuk, O. V., Vasilevsky, V. O. (2013). Problems of Labor Migration in Ukraine. *Scientific Herald of the Institute of International Relations of the NAU*, 1(1), 79-84. Retrieved from: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/5909/6659>.

Стаття надійшла до редакції 22.03.2018 р.