

СОВРЕМЕННЫЕ ВЗГЛЯДЫ НА АДАПТАЦИЮ РАБОТНИКА: СУЩНОСТЬ, ВИДЫ, ФУНКЦИИ И ФАКТОРЫ АДАПТАЦИИ

Е.В. Слепцова, канд. экон. наук, доцент
Д. Сапрунова, магистрант
Кубанский государственный университет
(Россия, г. Краснодар)

DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10956

***Аннотация.** В статье анализируются наиболее известные концепции трудовой адаптации. На основе обобщения представлений о социальной и трудовой адаптации представлен авторский взгляд на классификацию форм и видов адаптации, основные этапы и особенности ее протекания, систематизированы факторы, влияющие на эффективность процесса трудовой адаптации.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, профессиональная адаптация, социально-психологическая адаптация, трудовая адаптация, работник, организация.*

Одним из наиболее важных этапов профессиональной жизни любого человека является этап включения в профессиональную деятельность в условиях конкретной организации. В теории управления персоналом он определяется термином «адаптация» и обозначает период «ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации» [1].

Первоначально проблемы социальной адаптации изучались в рамках социологии. Так, Р. Мертоном была разработана одна из первых концепций адаптации, согласно которой каждый индивид стремится достичь поставленных целей. В свою очередь, каждая социальная структура является носителем некоторой системы норм, ценностей и институциональных порядков. Характер взаимодействия целей индивида и сложившихся социальных правил может быть согласованным или конфликтным – в случае, если попытка адаптироваться будет базироваться на индивидуально-центрической основе, то есть индивид попытается «подстроить» социальную систему «под себя». Таким образом, Р. Мертон выделил два аспекта адаптации – социо-центрический и индивидо-центрический, а также отнес к числу факторов адаптации возможность реализации норм, ценностей и целей как конкретной социальной системы, так и индивида [2].

К определению трудовой адаптации существуют разные подходы. Так, по мнению Э. Шейна, она представляет собой «процесс освоения сотрудником организационной системы, полномочий руководства, норм и правил в организации и определения своего места внутри организационного «механизма» [3]. Схожую точку зрения высказывает В.А. Толочек: «адаптация есть постоянный процесс активного согласования человеком своих индивидуальных особенностей (индивидуальных, личностных) с условиями внешней среды (требованиями рабочего места, особенностями партнеров, социальных групп, организационной культуры и др.), обеспечивающими успешность его профессиональной деятельности и полноценную личностную самореализацию во всех сферах жизнедеятельности [4]. Указанные авторы делают акцент на активности индивида. Именно работник, с их точки зрения, должен подстроиться под организацию.

Несколько иной подход предлагает А.Я. Кибанов, рассматривающий трудовую адаптацию как двухсторонний процесс, при котором происходит взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенном включении работника в процесс производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиени-

ческих и бытовых условиях труда и отдыха [5].

Сложность трудовой адаптации состоит в том, что одновременно с выстраиванием отношений в новой для себя социальной и организационной системе человек должен еще и приступить к выполнению профессиональных обязанностей, что накладывает на него дополнительную ответственность и является источником напряжения, особенно в том случае, если речь идет о молодом работнике, находящемся на начальном этапе профессиональной деятельности. Именно на основании наличия или отсутствия опыта профессиональной деятельности принято выделять, так называемую первичную адаптацию (работник впервые предлагает свою рабочую силу) и вторичную (специалист уже присутствующий на рынке труда приходит в новую организацию).

Однако, помимо первичной и вторичной адаптации, можно выделить еще множество классификационных признаков или аспектов адаптации работника, входящего в организацию. Чаще всего выделяют два базовых вида адаптации: профессиональную (служебно-деловую) и социально-психологическую.

А.Я. Кибанов выделяет производственную и внепроизводственную адаптацию [5]. Производственная адаптация включает широкий спектр формирования отношений между работником и организацией в профессиональном, социально-психологическом, организационно-административном и иных аспектах. Но при вхождении в организацию формируются и внепроизводственные отношения, такие, как, например, дружеские отношения с коллегами, взаимодействие во вне-рабочее время, по бытовым аспектам и т.п.

Также принято выделять виды адаптации персонала по активности/пассивности сторон, при этом анализируется исключительно модель поведения работника. Считается, что активной является такая трудовая адаптация, когда новый сотрудник пытается влиять на окружающую среду, а пассивной – полное принятие сложившейся модели [6].

С нашей точки зрения такой подход можно успешно транслировать и на адаптационную политику организации. В том случае, если она не сформирована, а отношения с новым сотрудником не рассматриваются как особый объект управления, можно говорить о пассивной адаптационной политике. Если же в организации разрабатываются специальные программы адаптации для вновь входящих специалистов, а сам процесс адаптации носит управляемый характер – адаптационную политику можно характеризовать как активную.

Представляет интерес и выделение таких форм трудовой адаптации, как прогрессивная и регрессивная. Прогрессивная трудовая адаптация способствует повышению эффективности труда, облегчает прохождение всех стадий адаптации, тогда как регрессивная адаптация способствует снижению интереса работника к профессии. Важно отметить, что далеко не всегда регрессивная адаптация заканчивается уходом человека из организации [6]. Достаточно часто человек в процессе профессионализации осознает, что он ошибся в выборе профессии или места работы, но остается работать по ряду причин (нежелание менять что-либо, невозможность найти новое место работы). В таком случае повышения эффективности работы не происходит, и говорить об успешной адаптации не приходится.

Процесс адаптации исключительно важен как для организации, так и для работника. С точки зрения организации грамотно организованная адаптация позволяет обеспечить максимально быстрое включение нового работника в производственный процесс, а также удержать тех работников, которые представляют для организации определенную ценность. С точки зрения работника, особенно, если речь идет о молодых специалистах, организованный адаптационный процесс позволяет снизить уровень стресса, наладить межличностные отношения, занять достойное место в трудовом коллективе. Таким образом, каждая из сторон достигает определенных целей: организация получает необходимого ей специалиста, а работник – должность, в

той или иной степени соответствующую его профессиональным притязаниям.

Завершая анализ общих подходов к поддержанию трудовой адаптации следует остановиться на вопросе о том, какие факторы определяют успешность или, напротив, низкую эффективность адаптации. Конечно, в первую очередь успешной может быть адаптация правильно подобранного работника. Попытка адаптировать первого попавшегося кандидата, не обладающего достаточной квалификацией вряд ли сможет привести к успеху. Во многом именно по этой причине рекрутеры ищут уже опытных, проверенных работников. Однако такой подход существенно снижает возможности выбора для организации. Молодой, не имеющий опыта работник со временем может стать отличным специалистом. Поэтому при подборе чрезвычайно важно объективно оценивать потенциал работника. Вне зависимости от наличия или отсутствия у него опыта работы.

Объективной оценки требуют не только способность развития навыков и умений, но и профессионально значимые личностные характеристики, тип мотивации, уровень конфликтности и др. При этом важно учитывать способность кандидата на должность влиться в определенный трудовой коллектив. Например, творческий и креативный сотрудник может оказаться в крайне сложной ситуации при попадании в отдел с жесткими требованиями к модели организационного поведения, но будет очень комфортно чувствовать себя в отделе, где его творческие способности смогут быть раскрыты в полной мере.

Следующий, не менее важный фактор эффективной адаптации – готовность организации к встрече с новым работником, причем сам факт наличия системы управления адаптацией является одним из главных условий ее успешного протекания.

Библиографический список

1. Дейнека А.В. Управление персоналом. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 292 с.
2. Мертон Р.К. Социальная теория и социальная структура / Р.К. Мертон; пер. с англ. Е.Н. Егоровой, и др.; науч. ред. З.В. Коганова. – М.: АСТ, Хранитель, 2006. – 873 с.
3. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
4. Толочек В.А. Психология труда. – СПб: Питер, 2017. – 480 с.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: КноРус медиа, 2019. – 466 с.

Одним из наиболее известных и давно используемых инструментов адаптации является институт наставничества. Отработанная система наставничества существенно упрощает процесс адаптации. За рубежом функции наставника выполняет «коуч» (тренер). Это своеобразная форма внутреннего консалтинга, при которой осуществляется поддержка новичка, мягкое руководство его действиями. В современных условиях, когда компетенции работников требуют постоянного обновления, в более выигрышном положении находятся те организации, где сформированы системы обучения персонала. Это могут быть краткие семинары и курсы, проводимые внутри компании, а также предоставление возможности дистанционного обучения или наличие прочных связей с образовательными организациями, позволяющими решать задачи развития персонала.

В числе других факторов можно назвать: тип организационной культуры, психологический климат в коллективе, готовность коллег к включению в свой состав новых работников и пр.

Таким образом, ключевые факторы, определяющие успешность процесса адаптации: объективность подбора кандидата на должность, наличие организационного механизма управления адаптацией, наличие систем обучения и развития персонала, гибкость предлагаемых моделей обучения, наличие в организации системы наставничества или внутреннего коучинга, личностные свойства адаптируемого и характер социально-психологического климата в коллективе. Главная цель управления адаптацией состоит в обеспечении максимально короткого и безболезненного процесса закрепления новых работников на предприятии.

6. Баканов Г.Б. Управление персоналом: курс лекций. – Таганрог: МРЦПКиПК ЮФУ, 2014. – 140 с.

CONTEMPORARY VIEWS ON THE WORKER'S ADAPTATION: ESSENCE, TYPES, FUNCTIONS AND FACTORS OF ADAPTATION

E.V. Sleptsova, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*

D. Saprunova, *Graduate Student*

Kuban State University

(Russia, Krasnodar)

Abstract. *The article analyzes the most famous concepts of labor adaptation. Based on the generalization of ideas about social and labor adaptation, the author's view on the classification of forms and types of adaptation, the main stages and features of its course is presented, factors influencing the effectiveness of the process of labor adaptation are systematized.*

Keywords: *personnel management, professional adaptation, socio-psychological adaptation, labor adaptation, employee, organization.*