

**ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМ И МОДЕЛЕЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА В
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СРЕДЕ КОМПАНИЙ****Каковина И. А.****Научный руководитель – Разнова Н. В.****Сибирский федеральный университет**

В связи с происходящими в экономике России изменениями, носящими сегодня инновационный характер, особенно остро встаёт вопрос о диагностике и управлении процессом социально-экономической адаптации персонала предприятий. Актуальность решения данной проблемы обусловлена и теми жёсткими требованиями, которые предъявляют сегодня хозяйствующие субъекты к адаптационным возможностям человека. В процессе трудовой деятельности работник сталкивается с новыми для него обстоятельствами, порой требующими от него овладения новыми профессиональными знаниями и навыками, выработки определённой линии поведения, изменения установок, взглядов, убеждений и др. Сказанное в полной мере относится как к работникам, вступающим в трудовую жизнь впервые, так и к тем, кто по тем или иным причинам принял или вынужден был принять решение о смене места работы. Привлечение сотрудников в организацию неизбежно связано с проблемой адаптации к отношениям «предприятие – работник». Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т. д. Он обязан принять и совокупность тех социально-экономических условий, которые предоставляет ему предприятие. Иногда возникает и необходимость переоценить сложившиеся ранее взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закреплёнными традициями, и выработать соответствующую линию поведения. Следует заметить, что, начинаясь с приспособления к микросреде предприятия, процесс адаптации на этом этапе не останавливается.

По мере приобретения знаний, опыта, умений и навыков, знакомства с ценностями, нормами и традициями работник начинает проявлять социальную активность, в связи с чем, на наш взгляд, нельзя, да и неправильно сегодня говорить о том, что адаптация работника – это только пассивное приспособление его к новым для него трудовым условиям. Руководству компаний, а также работникам служб управления персоналом и всем специалистам, имеющим отношение к вопросам адаптации персонала, важно всегда помнить о том, что, трудоустроиваясь в какую-либо организацию, работник имеет целый комплекс собственных ожиданий, реализацию которых он связывает с конкретным предприятием. Для него важными факторами могут выступать организация производства, уровень заработной платы, мотивация, отношения с непосредственным руководителем, коллегами, подчинёнными, стиль руководства в компании. И если по тем или иным причинам, эти ожидания не оправдываются, то возникает неудовлетворённость работой в целом или отдельными сторонами производственной ситуации, что может спровоцировать его увольнение.

На наш взгляд, и работник, и микросреда предприятия в ходе процесса адаптации сотрудника должны рассматриваться в тесной взаимосвязи, в качестве объектов и субъектов одновременно. Это две трудно разделимые стороны одного процесса, сущность которого в их взаимосвязи и взаимозависимости, поскольку, с одной стороны, микросреда предприятия, воздействуя на работника, заставляет его приспособливаться к себе, а с другой, личность, активно влияя на микросреду предприятия, преобразует ее, пытаясь приспособить к своим потребностям. Если же достижение этой цели не

реализуются, то возможны депрессии, неврозы, расстройства, связанные с ожидаемыми изменениями и, что еще хуже, с сокращениями на рабочем месте. Эти последствия указывают на важность поддержки индивида извне, поскольку он иногда не способен самостоятельно справиться с ними. Выявление этих ситуаций, а еще лучше, их предотвращение или предупреждение требует от руководства компаний разработки чётких критериев диагностики социально-экономической адаптации работника в трудовой среде. Следует отметить и тот факт, что проблема адаптации персонала не решается применительно к условиям сложившейся той или иной кризисной для предприятия ситуации. Эта проблема должна быть диагностирована комплексно, то есть как с социальной точки зрения, так и с психологической. Особенно этот подход важен для условий традиционного роста компаний, при котором внешние факторы, как правило, не представляют угрозы сокращения, постоянного обучения и интеллектуализации труда персонала. На наш взгляд, вполне правомерно признать, что адаптационные процессы в компаниях зависят от деятельности самой организации, с одной стороны, с другой – адаптация порождается единым процессом столкновения потребностей работников и ситуации на предприятии, то есть условиями, их удовлетворяющими. Кроме того, поведение человека на предприятии регулируется его сложившейся личностной ориентацией. Регулирующее влияние личности, на которую обращал внимание ещё академик И. П. Павлов, открывает возможности изменять, совершенствовать своё поведение, то есть регулировать природу и слабость своей нервной системы.

Личностная компонента имеет значение и в процессе адаптации работника, позволяя противостоять сложным жизненным ситуациям, своевременно включать защитные механизмы сохранения собственной целостности, работоспособности и коммуникабельности, что служит доказательством наличия у работников адаптационных резервов. При этом важно заметить, что эта личностная «саморегуляция», по мнению ряда учёных, даёт возможность не только контролировать и управлять своим поведением в соответствии с требованиями внешней среды, но и достигать необходимого уровня успешности в той или иной сфере профессиональной деятельности, развиваться и совершенствоваться в перспективе. Именно это обеспечивает продуктивное взаимодействие работника с требованиями организации. Однако, как показывает практика адаптации индивидов на предприятиях России, наблюдаются и неконструктивные способы взаимодействия, приводящие, чаще всего, к саморазрушению личности работника и самой организации, так как, развиваясь в определённых личностью для себя пределах, влияние индивида на своё поведение отражается на выбранном виде индивидуальной стратегии адаптации.

В теории адаптации имеются разные точки зрения на содержание личностного адаптационного потенциала. Одна группа исследователей указывает на наличие прямой зависимости влияния свойств личности на её поведение, другие рассматривают адаптацию как динамическое образование, зависящее от результатов функционирования работника в определённый период времени и отражающее особенности этого процесса. Указывая на то, что набор функциональных состояний у всех людей одинаков, и он задается генетически, исследователи данного феномена отмечают и наличие существенных индивидуальных различий в выраженности и динамике одних и тех же состояний. В соответствии с их концепцией, именно это и обуславливает особенности деятельности работника и механизмов в их регуляции. Таким образом, правомерен вывод о том, что умение управлять процессом личной адаптации к трудовой среде, – это индивидуальное свойство личности, определяющее успех в приспособлении к изменяющимся условиям. Степень развития регуляции поведения индивида определяется характером изменения условий деятельности, характером деятельности и психологическими особенностями личности. Поэтому и оценить, каков уровень адаптационных свойств ра-

ботника, возможно через систему его характеристики, среди которых степень удовлетворения потребностей работника, уровень устойчивости его поведения, степень адекватности восприятия условий деятельности и своих возможностей (реальную самооценку). Чем выше устойчивость поведения работника, определяемая количеством конфликтных ситуаций в действительности и степень удовлетворения потребностей в трудовой сфере (и конкретно на рабочем месте), а также адекватность восприятия условий деятельности и возможностей работника, тем выше интегральный показатель ощущения социальной поддержки и адаптации работника в сложных условиях трудовой среды. Потребности же работника могут быть реализованы не только в сфере трудовой деятельности, в которую работник включён через освоение производственных ценностей, но и, в контактных группах, в которых взаимодействует работник. Представляется, что интегральный (обобщающий) показатель адаптации, представляющий собой разность между оценками работника и руководителя, способен помочь административно-управленческому персоналу предприятия в работе с ним самим (персоналом), а также самому работнику – в обеспечении эффективности адаптации к изменяющимся требованиям. Сформированная система базовых показателей адаптации позволяет работникам самим оценивать различные компоненты личностной адаптации. В их числе следует оценивать:

– *когнитивную составляющую*, указывающую на наличие у индивида представлений о социально-экономическом положении на предприятии, а также, куда можно направить свою активность;

– *аффективную составляющую*, служащую для самооценки направленности интересов на ту или иную деятельность, удовлетворённость своими достижениями и то, насколько активен работник в этой сфере;

– *поведенческую составляющую*, свидетельствующую об одобрении или неодобрении трудовой деятельности работника со стороны руководителя.

Таким образом, с точки зрения управления предприятием, создание некоей адаптационной карты сотрудника, определяющей уровень его адаптации, может быть использовано при определении трудовой атмосферы в коллективе и при учёте самооценки работника, свидетельствующей о его самореализации. Особенно этот механизм оценки адаптации становится важным в сложные для предприятия периоды (кризис). Однако, безусловно, деятельность работника можно считать адаптированной, если он удовлетворён занимаемым положением, мотивацией своей деятельности и, главное, уверен в своём будущем и будущем своей организации. Ещё раз подчеркнём, что многое зависит от самого работника. Что касается адаптации новичков, не имеющих опыта практической деятельности (первичная адаптация молодых специалистов), то она тоже имеет свою специфику. Сегодня молодые специалисты приходят на производство, обладая хорошим багажом знаний и полным отсутствием практического опыта и имея при этом огромное желание к труду и занятости, готовы выполнять любую работу. Но не всегда эта готовность обеспечивается возможностями предприятия. В этой ситуации на первый план выступает их профессиональная адаптация. Значительная часть вчерашних выпускников вузов становятся руководителями низового уровня, а это значит, что им предстоит стать организаторами производства, выполнять воспитательные функции – всё это существенно усложняет процесс адаптации.

Рассматривая вопросы адаптации выпускников вузов, а именно, её организационную составляющую, отметим, что она тоже не лишена особенностей. Во-первых, самим молодым специалистам при трудоустройстве необходимо освоить режим труда и отдыха, соблюдать трудовую дисциплину, во-вторых, они должны ознакомиться с организационной структурой предприятия, выработать чёткое представление о месте своего подразделения в этой структуре, целях как предприятия в целом, так и своего рабо-

чего места. При этом отношения в трудовом социуме значительно отличаются от тех, которые имели место в вузовской среде, где они носили преимущественно неформальный характер. Структура же производственного социума имеет строгую иерархию, которая определяет особенности отношений с руководством, коллегами и подчинёнными.

Кроме того, нельзя не сказать о том, что нынешнее поколение молодёжи весьма амбициозно. У сегодняшних молодых специалистов высокие требования как к профессионально-производственной сфере, так и к области реализации своих жизненных планов, поскольку на начальном этапе своей трудовой карьеры им приходится решать свои материальные и социально-бытовые вопросы, что также существенно осложняет адаптацию. Если десять лет назад совпадение трудового идеала с выполняемыми должностными обязанностями отмечала лишь третья часть молодых специалистов, то сегодня есть полные основания предполагать, что их стало ещё меньше. Проблема работодателя и вчерашнего студента сегодня стоит особенно остро. Для обеих сторон невозможность в короткие сроки найти эффективную форму сотрудничества, можно сказать, адаптироваться друг к другу, иногда выливается в потери прибыли, с одной стороны, и низкую зарплату и медленное продвижение по карьерной лестнице – с другой. И, на наш взгляд, причиной тому является оторванность системы обучения от реальной работы в компании, куда придёт после окончания учёбы устраиваться выпускнику образовательного учреждения (ОУ). Именно это, в определённой мере, приводит к вышеназванным диспропорциям. Идеальным вариантом при сложившейся ситуации стала бы возможность для студента уже в процессе учёбы и без ущерба для неё тесно сотрудничать с предприятием. И если в период планового распределения выпускников ОУ эта возможность была реальна, то сегодня она либо отсутствует, либо весьма несущественна. И, несмотря на декларируемые в ОУ возможности прикрепления студентов к трудовой сфере, фактически эта ситуация чаще «виртуальна». Малая степень присутствия будущего специалиста в трудовой сфере на стадии профессиональной подготовки не позволяет ему попробовать свои силы на практике, получить реальный опыт реализации своих способностей в компании, что снижает эффективность его адаптации в перспективе. В отличие от впервые ступивших на трудовой путь, лица, уже имеющие опыт практической работы, поступая на новое предприятие (вторичная адаптация), профессионально адаптируются быстрее. Для них существенное значение имеет вхождение в новый социум. Общаясь с членами трудового коллектива, работник получает информацию о формальных и неформальных группах и лидерах, нормах поведения, традициях, обычаях, принятых в социуме, деловых и личных качествах его членов. Эта информация не просто пассивно усваивается им, она соотносится с его системой взглядов, убеждений и ценностей, которые являются результатом предшествующего жизненного опыта работника, проходит оценку, в результате которой формируется его собственное отношение к окружению. Таким образом, проблема адаптации кадров в организации, в условиях инновационного характера экономики становится всё более актуальна. Её успешное решение неразрывно связано с комплексным подходом к формированию кадровой политики предприятий, касающимся всех вопросов адаптации кадров. Современные кадровые службы управления персоналом должны сегодня профессионально заниматься всеми аспектами адаптации своих сотрудников, тогда от теоретического декларирования важности и значимости данной проблемы можно, наконец, будет перейти к её практическому решению.