

## К вопросу об адаптации персонала: теоретический аспект

Патрахина Татьяна Николаевна, кандидат философских наук, доцент;

Ткаченко Юлия Ивановна, студент

Нижевартовский государственный университет (ХМАО-Югра)

*В статье представлен теоретический обзор научных подходов к определению понятия «адаптация персонала». Авторами проанализированы трактовки отечественных и зарубежных исследователей данной научной дефиниции в хронологии формирования научного понятия, а также выявлены отличительные особенности содержательного характера, обозначены цели и задачи адаптации с позиции работника и организации.*

**Ключевые слова:** адаптация, адаптация персонала, управление персоналом, виды адаптации персонала, цели и задачи адаптации персонала.

**А**даптация персонала — один из важнейших элементов системы управления персоналом организации. Тем не менее, зачастую ей уделяется недостаточно внимания, так как временные и организационные ресурсы инвестируются преимущественно в развитие системы оценки, обучения и мотивации.

Организации чаще всего используют лишь отдельные элементы адаптации, например, проводят для новых сотрудников тренинги, вводные курсы или выдают всем «Справочник сотрудника». Однако все эти мероприятия не имеют нужного результата, если не используется системный подход к адаптации новых сотрудников.

Рассмотрим сущность и содержание понятия «адаптация» с позиции справочных изданий, подходов отечественных и зарубежных исследователей в хронологическом порядке.

Возникшее еще в XIX веке понятие «адаптация» поначалу использовалось в основном в биологии. Проблема адаптации впервые выдвинута и обоснована представителями зарубежной школы биологии Ж. Б. Ламарком, Ж. Сент-Илером, Ч. Дарвином. Они рассматривали адаптацию как прямое приспособление живых существ к условиям окружающей среды [6]. В процессе эволюции науки понятие «адаптация» стало использоваться и в других направлениях, таких как медицина, социальная психология, социология.

Известный русский ученый в области физиологии И. П. Павлов считал, что адаптация — это очень значимый элемент современного мира, также он отметил, что «правильно понятая идея о приспособлении или целесообразности представляет собой неисчерпаемый источник для различных научных гипотез, служит постоянной научной темой, дает могучий толчок к дальнейшему изучению вопросов о сущности жизненных явлений [10, с. 5]».

В толковом словаре русского языка С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой под адаптацией понимается «процесс приспособления организма к изменяющимся внешним условиям [9, с. 18]». В рамках данного исследования организмом является сотрудник, который впервые устраивается на работу, а внешние условия — это организация, в которую он пришел.

Современное представление об адаптации основывается на работах И. П. Павлова, И. М. Сеченова, А. А. Ухтомского, Н. Е. Введенского, И. В. Давыдовского, П. К. Анохина, Г. Селье, З. Фрейда, Г. Гартмана, Ж. Пиаже, А. В. Петровского, Ф. Б. Березина, И. С. Кона, А. Н. Леонтьева, А. Г. Маклакова и др.

В зарубежной психологии широкое распространение получило необихевиористское научное направление, представители которого предложили достаточно содержательное и многоаспектное определение адаптации, которое используется в работах Г. Айзенка и его последователей. В их интерпретации адаптация имеет неоднозначные трактовки: а) потребности человека и требования окружающей среды абсолютно удовлетворены, состояние гармонии между человеком и окружающей средой; б) процесс, благодаря которому и достигается состояние гармонии [1, с. 152].

Современный российский исследователь Д. А. Аширов, автор учебника «Организационное поведение», под адаптацией понимает «взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда [2, с. 103]». Автор акцентирует внимание на том, что адаптация — это социальный процесс знакомства индивида с новой трудовой ситуацией, в котором личность и трудовая среда оказывают активное воздействие друг на друга и являются адаптивно-адаптирующими системами.

Известный российский ученый, автор многочисленных учебных пособий В. Р. Веснин следующим образом трактует понятие адаптации персонала — «это приспособление нового сотрудника к содержанию и условиям труда, социальной среде [4, с. 198–199]». В рамках адаптации, по мнению автора, осуществляется детальное ознакомление с коллективом и новыми обязанностями; усвоение стереотипов поведения; ассимиляция — полное приспособление к среде и, наконец, идентификация — отождествление личных интересов и целей с общими целями коллектива и организации в целом.

В свою очередь, специалисты по управлению персоналом Т. Ю. Базаров и Б. Л. Еремина делают акцент

на обязательном изменении поведения индивида и считают, что адаптация персонала — это «процесс изменения сотрудника в ходе знакомства с деятельностью и организацией, трансформация собственного поведения в соответствии с требованиями среды [3, с. 112]».

Интересен подход А. П. Егоршина, заслуженного деятеля науки Российской Федерации, к определению процесса адаптации, который предложил категории коллективной и индивидуальной адаптации. Как отмечается в работе автора, адаптация — это «процесс приспособления коллектива к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации; адаптация работника — это приспособление индивидуума к рабочему месту и трудовому коллективу [7, с. 193]».

И. О. Грошев детализирует понятие «адаптация персонала», рассматривая его как процесс вхождения индивида в рабочую среду. Адаптация к рабочему месту — «это комплексный процесс профессиональной и социальной ориентации работника по отношению к должности (рабочему месту), профессии, коллективу, организации [5, с. 117]». В понимании исследователя, адаптация — это предоставление информации (начиная с расписания работы столовой и заканчивая тем, в каких электронных папках содержатся сведения), и конкретизация целей, которые ставятся перед новым сотрудником, и обсуждения вопросов, связанных с его ожиданиями от работы.

Особую роль играют цели и задачи адаптации, как со стороны организации, так и со стороны сотрудника.

По мнению О. И. Марченко, конечная цель адаптации со стороны организации — скорейшее приспособление нового сотрудника к условиям организации. В соответствии с этим автор выделяет следующие задачи адаптации:

- повышение эффективности трудовой деятельности сотрудника;
- повышение эффективности организации;
- снижение возможности увольнения сотрудника;
- формирование у сотрудника чувства удовлетворенности работой [8, с. 129].

В свою очередь В. В. Смирнов считает, что главная цель адаптации со стороны персонала — максимально

полное, быстрое и безболезненное приспособление, сохранение своего рабочего места в организации на длительное время. К основным задачам адаптации персонала автор относит:

- желание продолжить трудовые отношения с организацией;
- понимание специфики работы;
- начало эффективного выполнения в максимально короткий срок своих обязанностей;
- снижение уровня стресса;
- снижение уровня тревожности;
- вступление в нормальные межличностные отношения в коллективе организации;
- формирование и увеличение чувства удовлетворенности от выполняемых обязанностей [11, с. 1–2].

Если учесть двусторонние цели и задачи адаптации, то организация сможет не только построить взаимовыгодные отношения, но и повысить эффективность управления персоналом.

Проанализировав выше изложенные определения представителей отечественных и зарубежных научных школ можно сделать вывод, что в самом общем смысле адаптация — это приспособление.

Адаптация персонала — это процесс, в рамках которого происходит приспособление нового сотрудника к правилам и корпоративной культуре организации, в которой ему предстоит работать. Различие понимания данного процесса специалистами и исследователями заключается в толковании это процесса как одностороннего (с позиции нового сотрудника) или взаимного (с позиции организации и новичка), а также в изучении механизмов, лежащих в основе (обучение, информирование, идентификация, изменение установок и поведения и др.). Адаптация персонала — это двусторонний процесс: с одной стороны, процесс знакомства нового работника с новой организацией, с другой стороны, процесс изменения поведения нового сотрудника в соответствии с требованиями и правилами, которые предусмотрены корпоративной культурой организации.

#### Литература:

1. Айзенк, Г., Вильсон Г. Как измерить личность. Пер. с англ. — М.: Когито-центр, 2000. — 283 с.
2. Аширов, Д. А. Организационное поведение/Д. А. Аширов. — М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2006. — 355 с.
3. Базарова, Т. Ю., Еремина, Б. Л. Управление персоналом/под ред. Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 560 с.
4. Веснин, В. Р. Управление персоналом: теория и практика. Электронный учебник, под ред. В. Р. Веснина. — М.: КНОРУС, 2009. — 677 с.
5. Грошев, И. В. Организационная культура/И. В. Грошев. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 288 с.
6. Дарвин, Ч. Происхождение видов путём естественного отбора, или сохранение благоприятствуемых пород в борьбе за жизнь. — 1859. — [электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://modernlib.ru/books/darvin\\_charlz/o\\_proishozhdenii\\_vidov\\_putem\\_estestvennogo\\_otbora\\_ili\\_sohranenii\\_blagopriyatstvuemih\\_porod\\_v\\_borbe\\_za\\_zhizn/read\\_1/](http://modernlib.ru/books/darvin_charlz/o_proishozhdenii_vidov_putem_estestvennogo_otbora_ili_sohranenii_blagopriyatstvuemih_porod_v_borbe_za_zhizn/read_1/) (дата обращения 17.03.2015)
7. Егоршин, А. П., Управление персоналом. 4-е изд., испр. — Н. Новгород: НИМБ, 2003. — 720 с.
8. Марченко, О. И. и др. Управление персоналом: Учеб. пособие/Под ред. О. И. Марченко. — М., 2004 г. — 129 с.

9. Ожегов, С. И., Шведова, Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений/Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. — 4-е изд., доп. — М.; Аз-буковник, 1997. — 939 с.
10. Павлов, И. П., Философские проблемы теории адаптации/под ред. Г. И. Царегородцева. — М.: Мысль, 1975. — 277 с.
11. Смирнов, В. В. Особенности совершенствования системы адаптации персонала на промышленном предприятии  
// Аудит и финансовый анализ. — №1, 2009. — 311-312 с.