

## Адаптація до професійної діяльності: соціально-психологічний аспект

**В.В. Кондюкова**

кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

*У статті розглянуто поняття, практичне значення, основну мету та завдання адаптації персоналу. Визначено фактори, що впливають на процес її проведення.*

*В статье рассмотрены понятие, практическое значение, основная цель и задачи адаптации персонала. Определены факторы, влияющие на процесс ее проведения.*

*In the article it is considered concept, practical value, primary purpose and tasks of adaptation of personnel. Noted factors which carry out influence on the process of its lead through.*

**Ключові слова:** адаптація, персонал, індивідуальні якості.

### Постановка проблеми

Ринкові перетворення в Україні викликали об'єктивну необхідність подальшого розвитку теоретичних і методико-прикладних засад утворення та функціонування дієвих систем управління персоналом із урахуванням особливостей розвитку приватного бізнесу, стану та динаміки ринку праці, що й обумовлює актуальність теми. Проблема професійного становлення працівника в будь-якому трудовому колективі та його успішна адаптація до умов праці вимагають особливо уважного ставлення. Керувати адаптацією можна, але лише на основі знання особливостей цього процесу, динаміки механізмів, специфіки формування адаптивних характеристик.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням менеджменту персоналу присвячено праці вітчизняних та зарубіжних учених: Т.Ю. Базарова, А.П. Бовтрука, А.Я. Кібанова, А.І. Кочеткова, Є.В. Маслова, М.Х. Мескона, Ф. Хедоури, В.О. Храмова, Ю.А. Ципкіна та інших. Проблема адаптації в різних її аспектах досліджувалася досить широко. Зокрема, ще З. Фрейд акцентував увагу на психологічних механізмах захисної адаптації людини в середовищі. Г. Айзенк розглядав поведінковий підхід до адаптації. Два її механізми: асиміляцію

та акомодацию, досліджував Ж. Піаже. Також великим внеском у вирішення проблеми адаптації стали праці М. Альберта, П. Белкіна, С. Бочарова, М. Джаманової, Л. Карамушки, А. Леонтєва, Р. Немова, Л. Орбан-Лембрик, О. Садовнікової, Г. Солодової, В. Солоніної, Є. Таранової та інших. Ці автори розглядали загальні та спеціальні аспекти адаптації кадрів незалежно від галузі й умов їх професійної діяльності.

### Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Нині існує багато літературних джерел, які висвітлюють проблему адаптації персоналу, однак, навіть у разі наявності ґрунтовних знань, методик та правил проведення адаптаційних заходів, вони можуть не дати ефективних результатів, якщо не буде враховано конкретні особистісні якості працівника, соціальні, психологічні, педагогічні та інші чинники, що обумовлюють процес адаптації на конкретному підприємстві.

### Формулювання цілей статті

Основною метою статті є характеристика одного з етапів роботи з персоналом, що здійснює істотний вплив на підтримання кадрової безпеки, яка є складовою частиною єдиної системи економічної безпеки комерційної структури.

**Виклад основного матеріалу дослідження**

В умовах економічної та соціальної нестабільності, жорсткої конкуренції, зміни механізму господарювання, переходу на самофінансування все більше осіб стикаються з необхідністю зміни професії, підприємства чи трудового колективу. На перший погляд, ця обставина повинна бути позитивною для підприємців, які знаходяться на стадії організації чи розширення власного бізнесу та шукають досвідчених спеціалістів. Але реалії сьогодення свідчать, що навіть ретельно відібрані за допомогою психологів фахівці через деякий час можуть залишити колектив. Причиною таких випадків дуже часто стає відсутність або погана організація процесу адаптації.

Серед деяких керівників побутує хибна думка, що досвідчений спеціаліст, який має достатньо розвинуті професійні та особистісні якості, зможе самостійно адаптуватися в будь-якій організації. Але керівники не враховують мотивацію та очікування працівника, і якщо вони не співпадуть із побаченим у перші дні, то кошти, спрямовані на заходи підбору робітників, виявляться витраченими марно.

Інші керівники вважають, що високої зарплати достатньо, аби працівник міцно тримався за роботу і намагався самостійно пристосуватися до неї. Але досвід практичної роботи автора статті свідчить, що, по-перше, далеко не завжди мотивація людини спрямована лише на отримання високих прибутків. Опитування 100 респондентів, які мали бажання працювати в банківській сфері на посадах менеджера, помічника керівника, операціоніста, охоронця, дало змогу розподілити найбільш значимі сторони обрання місця роботи і провідні мотиви таким чином (за кількістю):

- можливість реалізувати свої здібності та набути досвіду практичної роботи;
- перспектива професійного зростання;
- можливість працювати в хорошому колективі;
- отримання соціального захисту;

- гідна зарплата
- свобода та самостійність у роботі;
- творчий характер діяльності.

Такий розподіл свідчить, що розрахунок керівників, які вважають, що розмір заробітної плати зможе замінити адаптацію, не виправдовується.

По-друге, деякі працівники дійсно залишаються працювати в колективі, навіть за умови відсутності процесу адаптації. Але такі випадки не завжди свідчать про відповідність очікувань робітника та професійних реалій. Іноді людині дуже потрібні гроші, і вона згодна стерпіти будь-які неприємності, як-то: необлаштованість або відсутність робочого місця, розподілу функціональних обов'язків, непривітний колектив та інше. Але чи можна покласти на такого працівника?

Будь-який керівник повинен розуміти, що незадоволений працівник – це міна уповільненої дії, і при звільненні такого співробітника, можливо, втрачено коштів на його працевлаштування не обійдеться. У книзі «Благонадійність і лояльність персоналу» К.В. Харський зазначив, що більше половини працівників, приблизно 53%, зізнаються, що здійснювали крадіжки на робочому місці, а сума завданого збитку становила приблизно 400 доларів [2]. Не складно підрахувати збитки керівника, який не вважає за потрібне здійснити якісну адаптацію кожного працівника на новому місці роботи.

Адаптація – одне з найбільш широко використовуваних понять, зміст якого, на думку фахівців різних напрямів досліджень, інтерпретується дуже широко. Однозначного визначення поняття «адаптації» немає. Першими її почали вивчати біологи. У це поняття вони вкладали загальну властивість живих організмів, живої матерії пристосовуватися до змін оточуючого середовища. Існує багато видів адаптації: соціальна, професійна, особистісна, соціально-психологічна тощо. Але будь-який із видів базується не лише на пасивно-пристосувальних, а й на активно-перетворюючих зв'язках людини з навколишнім середовищем і становить нерозривну

єдність тих чи інших форм зв'язку. При цьому, під адаптацією мається на увазі й відповідний процес, і його кінцевий результат, виражений у стані адаптованості людини до нових факторів середовища. Це дає змогу говорити про соціальну адаптацію як про взаємодію двох адаптивно-адаптуючих систем.

Адапованість науковцями [1; 2; 3] розглядається як здатність до адаптації, що передбачає такі психологічні та психофізіологічні особистісні якості, які дозволяють оволодіти професійною діяльністю з найменшими затратами часу і сил, налаштованість на виконання професійних обов'язків, чутливість до колективних цілей, здатність до входження в систему професійних, соціальних та міжособистісних взаємин.

Якщо ми говоримо про виробничу адаптацію, то це – багатомірний процес, який включає в себе:

- пристосування працівника до умов праці та колективу, змісту праці, соціального середовища;
- пізнання норм і традицій, прийнятих на підприємстві;
- оволодіння професійними навичками та вміннями;
- формування деяких професійно-важливих якостей особистості;
- розвиток стійкого, позитивного відношення працівника до своєї професії.

Адаптація працівника до підприємства може бути активною, коли він впливає на колективні норми, цінності, форми взаємодії тощо для того, щоб змінити їх та пристосувати до своїх потреб, та пасивною, коли немає прагнення впливати на середовище.

Виробнича адаптація – це процес двосторонній: з одного боку, він полягає у введенні особи в нове для неї предметно-речове та соціальне середовище (адаптація людини до роботи); з іншого – це процес пристосування керівництвом підприємства умов праці та її мотивів до цілей, потреб і норм поведінки працівників (адаптація роботи до людини). Це передбачає організацію робочих місць згідно з вимогами ергономіки; гнучке регулювання ритму та тривалості робочого часу; розподіл

функцій і конкретних завдань відповідно до особливостей та здібностей працівників; індивідуальні системи стимулювання тощо [6].

За характером новизни для працівника виробнича адаптація може бути первинною – при первинному входженні працівника у виробниче середовище, та вторинною – при зміні робочого місця, зі зміною професії чи без неї.

За змістом виробнича адаптація містить кілька складових:

1. Психофізіологічна адаптація – пристосування до нових психофізіологічних і психологічних навантажень, фізіологічних умов праці, до яких відносяться санітарно-гігієнічні умови, зручність робочого місця, монотонність професійних дій, зовнішні фактори впливу (шум, освітлення, вібрація тощо). Результатом вдалої психофізіологічної адаптації працівника є зменшення втомлюваності, пристосованість до високих фізичних навантажень і т. ін.).

2. Професійна адаптація – повне й успішне оволодіння новою професією, звикання (пристосування) до змісту й характеру праці, її умов, організації. Цей вид адаптації виражається в певному рівні оволодіння професійними знаннями, навичками та вміннями, у формуванні деяких професійно необхідних якостей особи, розвитку стійкого позитивного ставлення працівника до своєї професії. Крім цього, вона передбачає постійне вдосконалення трудових здібностей (професійних навичок, додаткових знань, навичок спілкування тощо).

3. Соціально-психологічну адаптацію – пристосування особи до відносно нового для неї соціуму, тобто введення особи в колектив як рівноправної, прийнятої всіма його членами в систему взаємовідносин колективу з його традиціями, нормами життя, ціннісними орієнтаціями; пристосування особи до соціального оточення в колективі, традицій і неписаних норм колективу, до стилю роботи керівників, особливостей ділових і міжособистісних відносин, що склалися, та до соціальних позицій

окремих членів колективу.

4. Суспільно-організаційна адаптація – освоєння новими членами трудового колективу організаційної структури підприємства, системи управління та обслуговування виробничого процесу, режиму праці та відпочинку.

5. Культурно-побутова адаптація – передбачає підтримання новими членами трудового колективу традицій і цінностей підприємства.

Процес виробничої адаптації складається з декількох стадій (рис. 1).

На стадії ознайомлення працівник отримує інформацію про нову ситуацію в цілому, критерії оцінки різних дій, норми поведінки. Стадія пристосування передбачає переорієнтування робітника, визначення головних елементів нової системи цінностей. Але на цій стадії працівник ще продовжує зберігати більшість своїх принципів. На стадії асиміляції здійснюється повне пристосування людини до середовища, її ідентифікація з новою групою, тобто особисті цілі ототожнюються з цілями трудової організації підприємства.

Треба зазначити, що під час адаптації не лише новий працівник пристосовується до організації, а й остання (в особі членів колективу), у свою чергу, пристосовується до нової людини. І від того, наскільки успішним буде цей процес, багато в чому залежить подальша продуктивність як нового співробітника, так і його колег.

У процесі планування заходів виробничої адаптації кожному керівникові потрібно враховувати, що її успішність залежить від багатьох факторів, основними з яких є:

- правильно організований процес відбору кадрів, що дасть змогу підібрати працівників, імовірність успішної адаптації яких до факторів виробничого середовища є найвищою;
- характер і зміст трудової діяльності;
- рівень організації та умови праці;

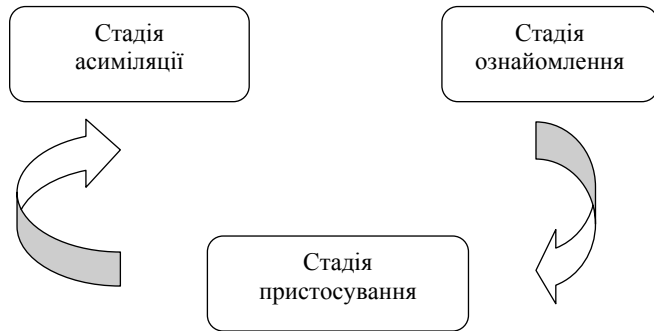


Рис. 1. Процес виробничої адаптації

- соціально-психологічний клімат у трудовому колективі;
- професійна структура колективу;
- розміри заробітної плати та наявність соціального захисту;
- стан трудової дисципліни;
- стан робочого місця працівника;
- правила трудового розпорядку тощо.

З метою поліпшення процесу адаптації нових співробітників до умов праці, керівникам підприємств будь-якої власності доречно запланувати та провести такі заходи:

1) визначити одного з працівників відділу кадрів відповідальним за проведення процесу адаптації нових співробітників;

2) скласти та затвердити типовий план проведення певних заходів, спрямованих на адаптацію нових працівників;

3) скласти списки досвідчених співробітників, які за своїми професійними й особистісними якостями можуть бути наставниками;

4) проводити професійно-психологічну підготовку наставників до відповідної діяльності;

5) проводити індивідуальні бесіди керівника і наставника з новим працівником;

6) залучати психолога до консультативної роботи стосовно адаптації, проведення рольових ігор, спрямованих на підвищення рівня згуртованості колективу.

При підборі наставників слід враховувати, що від їхніх особистісних якостей та вмінь залежить якість проведен-

ня процесу адаптації, особливо важливими є схильність до домінування, емпатія, вміння довести свою точку зору тощо. Але характерною особливістю наставника повинна бути його авторитетність, що включає в себе:

- соціальний статус;
- приналежність до референтної групи;
- наявність певних професійних заслуг, досвіду; ореол популярності;
- позитивну думку співробітників як про високоморальну справедливу людину і т. д.

#### **Список використаних джерел**

1. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М. : Академия, 2008. – 224 с.
2. Благонадежность и лояльность персонала / К.В. Харский. – СПб. : Питер, 2003. – С. 38-41.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 29-45.
4. Володина Н. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы / Наталья Володина. М. : Эксмо, 2009. – 240 с.
5. Корнелиус Н. HR менеджмент. Поиск, подбор, тренинг, адаптация, мотивация, дисциплина, этика / Неларин Корнелиус. – пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.
6. Менеджмент персоналу: навч. посіб., вид. 2-ге, без змін / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.

#### **Висновки**

Таким чином, можна констатувати, що адаптація необхідна для того, аби скоротити час, який зазвичай потрібен новому співробітникові для того, щоб освоїтися на новому місці та працювати з максимальною віддачею. Система адаптації вигідна як керівництву компанії, так і новому працівникові.

Грамотно розроблена система адаптації дасть змогу людині, яка прийшла у новий колектив, почуватися комфортніше, а керівництву отримати від неї максимальну віддачу в роботі.