

Панчук Екатерина Юрьевна,
к.п.с.н., доцент, Ангарский государственный технический университет,
e-mail: epanchuk05@mail.ru

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ УСПЕШНОЙ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Panchuk E.Yu.

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF SUCCESSFUL ADAPTATION OF STAFF

Аннотация. На основе анализа научной литературы, экспертных интервью и эмпирических данных выявлены ключевые психологические факторы, которые способствуют успешной адаптации сотрудников в условиях изменяющейся рабочей среды. Это такие факторы, как индивидуальные психологические свойства личности, психологический климат в организации, поддержка руководства, ясность и прозрачность коммуникации, мотивация сотрудников.

Ключевые слова: адаптация, резилентность, экстраверсия, мотивация, социальная поддержка, коммуникация.

Abstract. Based on the analysis of scientific literature, expert interviews and empirical data, the key psychological factors that contribute to the successful adaptation of employees in a changing work environment have been identified. These are factors such as individual psychological properties of the individual, the psychological climate in the organization, management support, clarity and transparency of communication, employee motivation.

Keywords: adaptation, resilience, extraversion, motivation, social support, communication.

Адаптация персонала к изменениям в организации является неотъемлемой частью успешного функционирования современных предприятий и организаций. В современном мире, который характеризуется быстрым темпом изменений, постоянными технологическими инновациями и рыночной конкуренцией, способность персонала адаптироваться к новым условиям и требованиям оказывается критически важной для достижения успеха. Однако, адаптация к изменениям в организации не всегда происходит легко и без проблем. Часто сотрудники сталкиваются с психологическими вызовами, которые могут затруднить или даже препятствовать успешной адаптации. Поэтому понимание психологических факторов, влияющих на процесс адаптации персонала, является ключевым для разработки эффективных стратегий поддержки сотрудников во время изменений.

Исследование психологических факторов, связанных с адаптацией персонала к изменениям в организации, имеет большое практическое значение для менеджеров, руководителей и HR-специалистов. Понимание этих факторов поможет разработать индивидуальные и коллективные подходы к поддержке персонала во время изменений и повысить вероятность успешной адаптации. Кроме того, изучение психологических аспектов адаптации позволит лучше понять процессы, происходящие в организации.

Исследователи отмечают, что адаптация персонала является важным этапом карьеры работника и важным направлением работы по управлению персоналом, поскольку успешная адаптация сотрудников к новой рабочей сре-

де может существенно повлиять на их производительность и удовлетворенность работой.

Одной из теорий, объясняющих процесс адаптации персонала, является «теория социализации». Согласно этой теории, адаптация персонала представляет собой процесс вхождения сотрудников в организацию и принятия ими ценностей, норм и ожиданий, преобладающих в данной организации. Такой процесс включает в себя приобретение новых знаний и навыков, усвоение корпоративной культуры и установление связей с коллегами и руководством. Важными факторами в этом процессе являются поддержка руководства, ясность и прозрачность коммуникации, а также возможности для участия и саморазвития сотрудников.

Согласно «теории стресса и резерва ресурсов», адаптация персонала может быть осложнена стрессовыми ситуациями, возникающими в процессе вхождения в новую организацию. Сотрудники могут испытывать тревогу, неуверенность, неопределенность и другие негативные эмоции. Однако ресурсные факторы, такие как высокая самооэффективность, социальная поддержка и оптимизм, могут помочь сотрудникам справиться с этими стрессовыми ситуациями и успешно адаптироваться [1].

Рассмотрение роли личностных особенностей и психологического климата в организации является важным аспектом понимания взаимодействия между людьми в рабочей среде. Личностные особенности каждого сотрудника оказывают значительное влияние на его поведение, мотивацию, отношения с коллегами и профессиональное развитие. Одновременно, психологический климат в организации отражает коллективные эмоции, отношения и взаимодействия между сотрудниками.

Личностные особенности сотрудников, такие как экстраверсия, невротизм, стрессоустойчивость, конформность и т.д. определяют общую способность личности к адаптации, так называемую резилентность, и могут оказывать влияние на коммуникацию, лидерство, конфликты и работу в команде. Например, экстравертированные люди могут быть более открытыми к новым идеям, легче устанавливают контакты и активно участвуют в обсуждении проблем, тогда как интроверты предпочитают более спокойную обстановку и могут быть более вдумчивыми и творческими в своей работе.

Психологический климат в организации определяется совокупностью взаимодействий, ценностей, норм и ожиданий, которые формируются в коллективе. Положительный психологический климат, характеризующийся доверием, поддержкой, уважением и сотрудничеством, способствует удовлетворенности сотрудников, их мотивации и эффективности работы. Напротив, негативный психологический климат, сопровождающийся конфликтами, напряженностью, отсутствием поддержки и недоверием, может привести к демотивации, конфликтам и падению производительности [2].

Исследователи в области управления персоналом все больше обращают внимание на важность мотивации сотрудников и ее влияние на их адаптацию к изменениям в организации. Мотивация играет ключевую роль в определении, насколько успешно сотрудники приспосабливаются к новым условиям работы, новым требованиям и задачам. Как известно, различают внутреннюю и внешнюю мотивацию. Внутренняя мотивация связана с индивидуальными потребностями и стремлениями сотрудника, а внешняя мотивация возникает из-за внешних факторов, таких как вознаграждение или похвала. Исследования показывают, что сотрудники с высокой внутренней мотивацией лучше адаптируются к изменениям и проявляют большую гибкость в работе. Они более открыты для новых идей, проявляют инициативу и эффективнее справляются с новыми задачами.

Понимание мотивационных факторов и применение соответствующих стратегий мотивации может помочь организациям повысить эффективность адаптации персонала к изменениям. Некоторые из таких стратегий включают установление ясных и достижимых целей, предоставление возможностей для развития и профессионального роста, признание и поощрение достижений сотрудников, а также обеспечение справедливости в распределении вознаграждения и возможностей.

Эмоциональное состояние сотрудников также связано с их успешной адаптацией. При приеме на работу или в процессе перехода на новую должность, сотрудники сталкиваются с новыми требованиями, новыми людьми и рабочей средой. Если их эмоциональное состояние нестабильно, это может затруднить адаптацию и привести к низкой производительности и недовольству работой. Эмоциональное состояние сотрудников влияет на их эмоциональное благополучие, уровень стресса и общее самочувствие на рабочем месте. Исследования показывают, что эмоциональное состояние сотрудников оказывает значительное влияние на их производительность, мотивацию и удовлетворенность работой. Сотрудники, находящиеся в положительном эмоциональном состоянии, обычно более мотивированы и эффективны. Они имеют большую способность адаптироваться к изменениям в организации и успешно справляться с новыми задачами.

Проведение анализа эмоционального состояния сотрудников помогает руководству и HR-специалистам понять, какие факторы влияют на эмоциональное благополучие и адаптацию сотрудников. Это может включать оценку уровня стресса, удовлетворенности работой, баланса работы и личной жизни, поддержки коллег и руководства, а также возможности профессионального развития. Для проведения анализа эмоционального состояния сотрудников можно использовать различные методы, включая опросы, интервью и анализ данных о производительности и оттоке сотрудников. Важными инструментами в анализе эмоционального состояния являются анкеты, опросники и наблюдение за пове-

дением. Полученные данные помогут идентифицировать проблемные области, в которых сотрудники испытывают негативные эмоции, и принять меры для улучшения рабочей среды и условий труда, для создания благоприятной рабочей атмосферы, включая улучшение коммуникации, социальную поддержку и развитие сотрудников [3].

Роль коммуникации и социальной поддержки в процессе адаптации персонала крайне важна. Коммуникация способствует обмену информацией, позволяет сотрудникам получить ясность понимания своей роли, ожиданий и организационной культуры. Коммуникация также помогает установить взаимодействие между новыми сотрудниками и существующими членами команды, создавая атмосферу взаимопонимания и доверия.

Социальная поддержка включает в себя эмоциональную поддержку, содействие и помощь новым сотрудникам в преодолении стресса, тревоги и неопределенности, связанных с адаптацией к новой среде работы. Это может включать приветствие и введение новых сотрудников, организацию менторинга или поддержку со стороны руководителей и коллег [4].

Разработка программ поддержки персонала в условиях изменений в организации является важным аспектом эффективного управления человеческими ресурсами. В современном бизнес-окружении организации часто сталкиваются с необходимостью изменений в своей структуре, стратегии, процессах и технологиях. Эти изменения могут иметь существенное влияние на персонал, вызывая неопределенность, тревогу и сопротивление. Программы поддержки персонала разрабатываются с целью помочь сотрудникам преодолеть негативные эмоции и адаптироваться к изменениям в организации. Они предоставляют поддержку на разных уровнях, включая информационную, эмоциональную и практическую поддержку.

Информационная поддержка включает в себя предоставление сотрудникам достоверной информации о планируемых изменениях, целях и преимуществах. Это помогает снять неопределенность и создает основу для понимания и принятия изменений.

Эмоциональная поддержка направлена на улучшение эмоционального благополучия сотрудников. Она может включать проведение тренингов по управлению стрессом, консультирование и менторинг, позволяющие сотрудникам выразить свои опасения, беспокойства и получить необходимую поддержку.

Практическая поддержка включает в себя предоставление ресурсов и инструментов, которые помогают сотрудникам приспособиться к изменениям и освоить новые роли и задачи. Это может включать обучение, разработку новых навыков, проведение внутренних переподготовок и поддержку в процессе внедрения изменений [5].

Для управления процессом адаптации сотрудников рекомендуется использовать следующие технологии, на практике показавшие свою эффективность:

1. Организация программы ориентации. Предоставление новым сотрудникам подробной информации о компании, ее ценностях, процессах работы и ожиданиях помогает им быстрее войти в ритм и приспособиться к новой рабочей среде.

2. Назначение наставника, который будет помогать новичкам осваиваться в компании, отвечать на вопросы и оказывать поддержку, способствует более быстрой адаптации.

3. Четкое определение ролей и ответственностей. Установление ясных ожиданий и задач помогает сотрудникам быстрее разобраться в своих обязанностях и достичь эффективности в работе.

4. Обучение и развитие. Предоставление сотрудникам возможности для обучения и профессионального развития помогает им расширять свои навыки и адаптироваться к изменяющимся требованиям работы.

5. Коммуникация и открытость. Свободное общение, открытость для вопросов и обратной связи создают доверительную атмосферу и помогают сотрудникам быстрее адаптироваться к новой команде и культуре компании [6].

В контексте адаптации сотрудников руководители могут оказать значительное влияние на успешную интеграцию новых сотрудников в организацию и обеспечить их эффективное функционирование путем предоставления ясных ожиданий, четкой обратной связи и поддержки. Важно, чтобы руководители предоставляли информацию о целях организации, ожиданиях по работе и корпоративной культуре. Это поможет новым сотрудникам понять свою роль и внести свой вклад в достижение целей компании.

Методы поддержки руководителей включают тренинги и развитие лидерских навыков. Обучение руководителей помогает им развить умения эффективного коммуницирования, управления конфликтами, мотивации и вовлеченности сотрудников. Также важно создать систему обратной связи и оценки работы руководителей, чтобы они могли улучшать свои навыки и приспосабливаться к изменяющимся потребностям сотрудников [7].

В заключении исследования адаптации персонала к изменениям с фокусом на психологических факторах успешной адаптации, можно сделать следующие выводы.

Персонал является ключевым ресурсом любой организации, и его успешная адаптация к изменениям играет важную роль в обеспечении эффективности и конкурентоспособности организации. Психологические факторы оказывают значительное влияние на процесс адаптации, поскольку они связаны с эмоциональными, мотивационными и психологическими аспектами сотрудников. Одним из ключевых психологических факторов успешной адаптации явля-

ется резилентность сотрудников, их способность адаптироваться к изменениям, преодолевать трудности и восстанавливаться после неудач. Резилентные сотрудники проявляют гибкость мышления, умение приспособиться к новым условиям и эффективно справляться со стрессом.

Также важным фактором успешной адаптации является организация процесса адаптации, поддержка со стороны руководства. Руководители играют важную роль в создании поддерживающей и включающей рабочей среды, предоставлении ясных ожиданий и обратной связи. Организация может поддерживать адаптацию сотрудников путем предоставления ресурсов, обучения, программ менторства и возможностей для профессионального и личного роста. Психологическая подготовка и информирование сотрудников о предстоящих изменениях, понимание их роли и вклада в процесс адаптации также способствуют успешной адаптации. Коммуникация и открытость в организации играют важную роль в установлении доверия и понимания между руководством и персоналом.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Schneider, B.** The people make the place / B. Schneider. – Текст: непосредственный // *Personnel Psychology*. – 1987. – 40(3). – P. 437-453.

2. **Morgeson, F. P., Humphrey, S. E.** The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work / F. P. Morgeson, S. E. Humphrey. – Текст: непосредственный // *Journal of Applied Psychology*. – 2006. – 91(6). – P. 1321-1339.

3. **Salovey, P., Mayer, J. D.** Emotional intelligence / P. Salovey, J. D. Mayer. – Текст: непосредственный // *Imagination, Cognition and Personality*. – 1990. – 9(3). – P. 185-211.

4. **Saks, A. M., Gruman, J. A.** What do we really know about employee engagement? / A. M. Saks, J. A. Gruman. – Текст: непосредственный // *Human Resource Development Quarterly*. – 2014. – 25(2). – P. 155-182.

4. **Cable, D. M., Turban, D. B.** The value of organizational socialization: A meta-analysis / D. M. Cable, D. B. Turban. – Текст: непосредственный // *Journal of Applied Psychology*. – 2003. – 88(5). – P. 856-866.

5. **Beer, M., Nohria, N.** Cracking the code of change / M. Beer, N. Nohria. – Текст: непосредственный // *Harvard Business Review*. – 2000. – 78(3). – P. 133-141.

6. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods / T. N. Bauer, T. Bodner, B. Erdogan, D. M. Truxillo, J. S. Tucker. – Текст: непосредственный // *Journal of Applied Psychology*. (2007). – 92(3). – P. 707-721.

7. **Bauer, T. N., Erdogan, B.** Organizational socialization: The importance of supportive leaders and colleagues. In *Organizational Behavior* / T. N. Bauer, B. Erdogan. – Текст: непосредственный // *Flat World Knowledge*. – 2019. – P. 302-325.