УДК 331.108.38:331.104 DOI: 10.22394/2071-2367-2020-15-6-201-216

СОЦИАЛЬНО–ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

***Астафичева Е.Ю.*[1]**

Аннотация. *Цель исследования* - анализ социально-психологической адаптации персонала в качестве фактора обеспечения эффективности организационного взаимодействия в корпорациях. Предмет исследования: корпоративные отношения, складывающиеся в процессе социально-психологической адаптации персонала.

Социально-психологическая адаптация персонала нуждается в особом, организационно обособленном внимании корпоративного менеджмента. Процесс адаптации персонала не должен «пускаться на самотёк» или смешиваться с профессиональной адаптацией работников. Менеджмент корпорации должен иметь запланированную программу действий, специально нацеленную на обеспечение социально-психологической адаптации персонала к изменениям.

В *результате исследования* обосновано, что социально-психологическая адаптация как институт организационного поведения имеет внутреннюю структуру, наиболее значимыми компонентами которой являются адаптация «новичков», их «вхождение в коллектив»; освоение работниками новых должностных обязанностей вследствие внутрикорпоративных изменений; привыкание персонала к новым условиям деятельности корпорации.

Ключевые слова: социально-психологическая адаптация, организационное поведение, управление персоналом, психологический климат, самоуважение, эмпатия.

Астафичева Елена Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры педагогики и психологии, Санкт-Петербургский университет государственной противопожарной службы МЧС России, адрес: 198200, Россия, г. Санкт-Петербург, Московский проспект, д.149, e-mail: elenaastaficheva@yandex.ru

SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL ADAPTATION OF PERSONNEL AS A FACTOR IN THE EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL INTERACTION

ASTAFICHEVA E.Y. – Candidate of Economic Sciences, Docent, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Psychology, Saint Petersburg University of the State Fire Service of the Ministry of Emergencies of Russia (Russian Federation, Saint Petersburg), e-mail: elenaastaficheva@yandex.ru

Abstract: The purpose of the study: analysis of the mechanism of socio-psychological adaptation of personnel as a factor in ensuring the effectiveness of organizational interaction in corporations. The subject of research: corporate relations that develop in the process of social and psychological adaptation of personnel.

Social and psychological adaptation of personnel requires special, organizationally separate attention of corporate management. The personnel adaptation process should not be "let loose" or be mixed with the professional adaptation of workers. The management of the corporation must have a planned program of action specifically aimed at ensuring the social and psychological adaptation of personnel to changes.

As a result of the study, it was substantiated that socio-psychological adaptation as an institution of organizational behavior has an internal structure, the most significant components of which are the adaptation of “newcomers”, their “entry into the team”; development by employees of new job duties due to internal corporate changes; staff getting used to the new conditions of the corporation.

Keywords: socio-psychological adaptation, organizational behavior, personnel management, psychological climate, self-esteem, empathy.

Введение

В современной России представляет научный интерес исследование проблем социально-психологической адаптации персонала как фактора обеспечения эффективности организационного взаимодействия в корпорациях. Данная сфера является объектом изучения одновременно экономической и психологической наук. С одной стороны, экономический аспект обусловливается необходимостью анализа обеспечения эффективности организационного поведения работников и руководителей посредством их адаптации к изменениям, с другой – сама по себе адаптация представляет важный социально-психологический процесс. Это вынуждает исследователя к комбинированию научных методов и приёмов разных гуманитарных наук, которые, однако, характеризуются теоретико-методологической близостью и общностью практически-прикладных задач. В

данном случае цели и задачи корпорации стимулируют органы и должностных лиц управления к использованию различных методов и приёмов обеспечения благоприятности социально-психологического климата в коллективе, мотивации персонала к совместной деятельности, обеспечению устойчивости объединения людей в рамках организации, разумному сочетанию внешнего управления и самоуправления. При подобных обстоятельствах научное исследование заявленной проблематики представляется весьма актуальным.

1. Эффективность организационного взаимодействия и социально-психологическая адаптация персонала

Эффективность организационного взаимодействия в современной России представляет существенную проблему, которая привлекает внимание различных наук и теоретико-методологических направлений в фундаментальных и прикладных исследованиях[1]. При этом социально-психологический аспект в механизме обеспечения эффективности организационного взаимодействия, возможно, не всегда учитывается надлежащим образом, в то время как его значение в качестве фактора обеспечения продуктивности и результативности деятельности организации зачастую является решающим или, во всяком случае, одним из весьма существенных[2]. Особенно ярко это проявляется при исследовании вопросов адаптации персонала к изменяющейся среде функционирования организаций. По справедливому мнению И.С. Ковригиной, психологическая адаптация «раскрывается как приспособление индивида к условиям и задачам на уровне психических процессов», в то время как социальная адаптация «представляет собой систему, направленную на овладение новыми общественными связями. Она не устраняет биологические формы адаптации, а видоизменяет и опосредует, включая их в себя как регулируемый, так и модифицируемый ею внутренний элемент». Термин «социально-психологическая адаптация» соединяет эти сущности в одну категорию[3].

Взаимоотношения людей в трудовых, учебных, воинских, бытовых, спортивных и иных коллективах характеризуются рядом социально-психологических

[1]См., например: TishkovaA.S.Specificity of social-psychological adaptation of pupils to the conditions of training in the cadet corps: theoretical review // SMALTA. 2017. – № 5. – P. 72– 75; Galai I.A., Lebedev A.V., Aizman R.I. The specificity of social-psychological adaptation of students of pedagogical university in the city and district centre // International Journal of Development Research. 2020. – Т. 10. – № 3. – P. 34254-34258.

[2] См.: Нещерет Н.А., Ивашова В.А., Тарасова С.И. Составляющие социально-психологической адаптации будущего специалиста // Профессиональное образование, 2005. № 2. – С. 11. Минаева Н.Л. Социально-психологические аспекты адаптации сотрудников коммерческих организаций // Актуальные проблемы психологического знания. – 2009. – № 5. – С. 90.

[3]См.: Ковригина И.С. Социально-психологическая адаптация: сущность, виды и стадии формирования // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2009. – № 9. – С. 201–207.

закономерностей. Главным образом коллектив нуждается в «сплочённости» для достижения целей организации[1], причём вне этих целей, напротив, высокая степень сплочённости не требуется, если иное не вытекает из других, чаще всего личных отношений (трудовой коллектив объединён корпоративными целями, и за этими рамками его функционирование не является организационно необходимым)[2]. Состояние «разобщённости» как альтернатива «сплочённости» в служебное время и при выполнении трудовых задач является фактором снижения эффективности организационного взаимодействия руководства и персонала[3].

Попадая в коллектив вследствие назначения на должность или трудового найма, индивид вынужден *удерживать своё поведение* в соответствии с целями деятельности организации, в противном случае ему пришлось бы отказаться от данной формы корпоративного сотрудничества. Кроме того, цели и задачи корпорации вынуждают органы и должностных лиц управления к использованию различных методов и приёмов обеспечения благоприятности социально-психологического климата в коллективе, мотивации персонала к совместной деятельности, обеспечению устойчивости объединения людей в рамках организации, разумному сочетанию внешнего управления и самоуправления.

Находящийся в отношении субординации наёмный персонал несёт корреспондирующую данным правам обязанность, насколько это возможно и организационно необходимо, поддерживать адекватную внешней среде адаптивность к изменениям и воздерживаться от деструктивного поведения с точки зрения целей корпорации. Сказанное в достаточной степени актуализирует необходимость исследования социально-психологической адаптации персонала в качестве фактора обеспечения эффективности организационного взаимодействия индивидов в коллективе.

Адаптивность как способность приспособления к изменениям среды является следствием динамичности развития общества, социальных групп и организационных сообществ[4]. Современный мир изменчив, чему способствуют меняющиеся приоритеты международных отношений, гибкость внутриполитических курсов, острая конкуренция на рынках товаров, работ и услуг, новые вызовы и угрозы современности (международный терроризм, глобальное потепление, пандемия covid-19 и др.). Эти факторы не всегда оказывают прямое воздействие на жизнедеятельность корпоративных коллективов, однако они

[1]См.: Королёва О.В. Взаимовлияние стиля руководства производственной организации и сплочённости коллектива // Территория науки. – 2007. – № 3. – С. 415.

[2]См.: Кузьмичева Н.В. О соотношении сплочённости трудового коллектива и организационной культуры // Труд и социальные отношения. – 2009. – № 3. – С. 131–135.

[3]См.: Самойленко А.В. Влияние факторов сплочённости и времени на эффективность коллектива // Экономика: теория и практика. – 2013. – № 1. – С. 79.

[4]См.: Казанцева С.М. Адаптивность организационной системы управления: проблемы и возможности оценки // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2004. – № 12. – С. 107.

предопределяют изменчивость среды. В свою очередь, организации сами являются своего рода источниками «дестабилизации» корпоративных отношений, следуя необходимости инноваций, новых финансовых рисков, инвестиционных вложений и кадровых решений[1]. Как показывает практика, «консервативность», «застойность» и «застарелость» чаще всего препятствуют эффективности частного бизнеса и, как следствие, негативным образом сказываются на социально-экономическом развитии регионов и страны в целом[2].

Изменения среды оказывают самое разнообразное, зачастую с трудом прогнозируемое и даже непредсказуемое смещение приоритетов в организационном поведении руководства и наёмного персонала корпораций. Уверенность и спокойствие сменяются депрессией или агрессией, вместо интернальности (преобладание внутреннего контроля) наблюдается рост влияния факторов внешнего контроля над поведением трудового персонала и служащих. Такие поведенческие реакции, как «напряжение» и «взвинченность», могут культивироваться отдельными руководителями организаций и менеджментом среднего звена в целях достижения скорейшей адаптации персонала к возникшим изменениям, однако нередко достигают противоположного эффекта: взаимосвязь со средой не обеспечивается, надлежащего освоения норм и ценностей не происходит. Вместо этого формируется деструктивная модель организационного поведения, отсутствует «включение» индивида в общую деятельность, в конечном итоге наблюдаются «дезадаптация» либо «адаптационные нарушения». Заметную роль в этом процессе играет склонность ряда руководителей к «организационно-дисциплинарному» подходу вместо «социально-психологического» метода организационного воздействия на наёмный персонал (рис. 1). Избыточность «требований», «императивов», «строгих указаний» и различных «угроз ответственности» сегодня довольно широко распространена в деятельности государственных и частных управленческих структур. Имеются основания полагать, что эти социально-психологические явления в современной России имеют тенденцию к росту и углублению. Не отрицая необходимость поддержки достаточного уровня дисциплины и ответственности в обществе и в отдельных коллективах[3] (особенно – в воинских, в военизированных, в системе государственной гражданской и муниципальной службы), подчеркнём, что «организационно-дисциплинарный» подход нуждается в *разумном сочетании* с «социально-психологической» методикой управления, причём сам по себе

[1]См.: Устинова Н.Г. Институциональные инновации развития бизнес-структур в условиях информатизации // Известия Саратовского университета. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2017. – Т. 17. – № 1. – С. 37–43.

[2]См.: Гладилин В.А. Инновации в бизнесе как один из факторов развития экономики //Инновационная наука. – 2017. – № 1. – С. 32.

[3]См.: Северцова Т.В. Поощрения и наказания работников в трудовых отношениях как мера стимулирования труда // Вестник факультета бизнеса и права. – 2018. – № 1. – С. 55.

«дисциплинарный подход», подкреплённый исключительно «негативной мотивацией» и сопряжённым с ней «чувством страха наказания», демонстрирует свою неэффективность даже в тех сферах, в которых, казалось бы, он должен был дать ожидаемый положительный эффект.

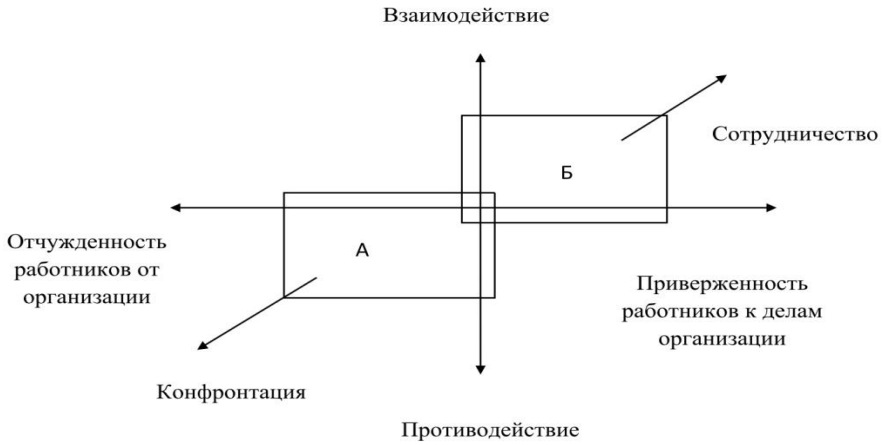


Рисунок 1 – Схема альтернативного организационного взаимодействия
Figure 1 – Scheme of alternative organizational interaction

Основная причина состоит в психологической реакции отторжения, обиды и в чувстве скрытой мести лица, к которому применяются наказание и санкция. Дисциплинарно-санкционный метод необходим лишь тогда, когда социально-психологические меры воздействия на личность оказываются безрезультатными, т.е. в крайних и в особых ситуациях экстраординарного характера. Во всяком случае принуждение не должно доминировать над убеждением, наказание – над поощрением, негативная мотивация – над позитивным стимулированием к труду и службе. По общему правилу, в частном и публичном управлении требуется социально-психологический подход к обеспечению адаптации персонала организаций к изменениям, и лишь в редких случаях становится необходимым императивно-властное вмешательство, основанное на методологии наказания как формы *негативной* ответственности.

Полагаем, что в коллективах в целях обеспечения адаптации к изменениям необходимо формировать социально-психологическое чувство солидарной, позитивной, добровольно возлагаемой на себя ответственности за общее дело[1]. В этом отчасти состоит культивируемый в советское время и недооцениваемый

[1]См.: Орлова В.Н. Профессионализм государственных гражданских служащих как основа государственной политики и управления // Государственная политика: методология, практика, направления совершенствования. – Орёл: ОФ РАНХиГС, 2016. – С. 288.

сегодня принцип «коллективизма»[1] в трудовых и служебных отношениях, который в силу высокого самоуправленческого потенциала[2] способен обеспечивать адаптивность персонала к изменениям среды даже в тех случаях, когда руководство организации и менеджмент среднего звена не проявляют воли к обеспечению адаптации, необоснованно бездействуют или даже предпринимают организационные усилия «против» требуемой обстоятельствами адаптации к изменениям.

Коллектив, который социально и психологически ориентирован «на достижение целей организации», способен не только нейтрализовать ошибки и упущения руководства (они неизбежно возникают, никакое руководство не может быть безупречным), но и продвигаться самостоятельно вперёд к намеченной цели вследствие заблаговременных институционально-нормативных решений управленческого характера (распределение обязанностей, разделение труда, экономические стимулы к достижению результата, заблаговременно сформированная и предсказуемая система санкций и штрафов за типичные нарушения). При такой системе адаптации должностное лицо имеет больше организационных возможностей для использования социально-психологических методов, чем в случае «ручного» управления. Последнюю форму вообще с трудом можно квалифицировать как эффективный способ организационного взаимодействия, поскольку он не опирается на классические функции «планирования», «мотивации», «организации» и «контроля» в менеджменте, лишен преимуществ институционального подхода к руководству и предопределяется, по существу, случайными факторами и обстоятельствами.

Требование эффективности организационного взаимодействия в корпорациях диктует необходимость учёта *показателей* социально-психологической *адаптивности* персонала к изменениям внешней среды. В их числе могут использоваться, на наш взгляд, такие компоненты, как: *степень самоуважения* («принятие себя»)[3], *уровень эмпатии* («принятие других»)[4] и *мера эмоциональной комфортности* в коллективе (сочетание самоуважения и эмпатии, приводящее к умеренно выдержанному состоянию комфортности и отсутствию чрезмерно проявляемых отрицательных эмоций, например, разочарования, раздражения,

[1]См.: Чеботарёв Ю.А. Антиномия «коллективизм – индивидуализм» в российской образовательной традиции // Известия высших учебных заведений. – Северо-Кавказский регион. Общественные науки. – 2005. – № 53. – С. 26–33.

[2]См.: Князев Ю. Индивидуализм и коллективизм – противоречивые начала личности и общества // Экономист. – 2008. – № 6. – С. 39–46.

[3]См.: Лункина М.В. Трансформация представлений о связи различных параметров самоуважения с психологическим благополучием: от уровня самоуважения к его основаниям // Вестник Московского университета. Серия: Психология. – 2017– . № 3. – С. 60–75.

[4]См.: Смирнов А.А., Соловьёва Е.В. Взаимосвязь вузовской адаптированности и параметров эмпатии при уровнях общей эмпатии // Ярославский психологический вестник. – 2020. – № 1. – С. 52–57.

отчаяния, уныния и др.). Данные показатели подлежат дифференцированному использованию с учётом ряда факторов и обстоятельств, в частности, структуры групп работников (по роли в управлении, характеру выполняемых работ, профессии, квалификации, стажу, полу, возрасту и т.д.).

В связи с этим задача обеспечения эффективности организационного взаимодействия в трудовых, учебных, воинских, бытовых, спортивных и иных коллективах предполагает установление ряда формальных или неформальных *социально-психологических требований к руководителям* (фактор «роли в управлении»). Так, лица с низкой адаптивностью к изменениям, склонные к обострению межличностных отношений, лишённые терпения и такта, вообще индивиды с недостаточно сформированными личными и деловыми качествами, на наш взгляд, не должны «допускаться» к управлению людьми, даже если речь идёт о небольших частных корпорациях. Тем более это нежелательно в крупном бизнесе и публичном управлении, где существует организационно обособленная и нормативно обеспеченная служба кадров, но главное – в которых *психологический климат коллектива приобретает общественное значение*. При этом поведенческие факторы с течением времени могут меняться, поэтому необходим текущий контроль над руководящей частью персонала с точки зрения обеспечения их соответствия предъявляемым социально-психологическим требованиям *в течение* их деятельности и *после* назначения на должности.

В целом социально-психологические средства формирования положительного климата в коллективах должны использоваться, по нашему мнению, более системно и комплексно, с учётом характера выполняемых работ, профессии, квалификации, стажа, пола, возраста работников и служащих, других заслуживающих внимания факторов и обстоятельств. Благоприятный психологический климат в коллективе невозможно сформировать «раз и навсегда» без учёта меняющихся условий среды корпорации. Если организация и её персонал будут «вообще не адаптивными» к изменениям, их ожидает неизбежный организационный коллапс (вплоть до банкротства, ликвидации, реорганизации или массовых увольнений).

В современном мире редко приходится наблюдать подобные явления *полного отрицания необходимости* адаптации к изменениям, своего рода крайний организационный консерватизм. Однако значительно чаще корпорации не демонстрируют лишь *достаточной степени адаптивности* к изменениям. Перестройка отношений осуществляется слишком вяло, безынициативно, с запозданием, без оперативного учёта меняющихся трендов и общественных установлений. В свою очередь корпорации демонстрируют неспособность к адекватной социально-психологической адаптации персонала. Новые качества работников своевременно не формируются: господствуют устаревшие подходы, которые уже утратили актуальность и фактически «тормозят» частный бизнес, эффективное социально-экономическое развитие регионов и страны в целом. В

связи с этим подчеркнём, что *дезадаптация*[1] нуждается в квалификации в качестве *отрицательного явления* организационного поведения и организационной культуры; в свою очередь *адаптационные нарушения* требуют адекватной *коррекции* со стороны эффективно ориентированного менеджмента.

2. Механизм социально-психологической адаптации персонала и его влияние на эффективность организационного взаимодействия

Социально-психологическая адаптация как институт организационного поведения имеет *внутреннюю структуру*, наиболее значимыми компонентами которой являются, во-первых, адаптация «новичков» (вновь нанятого персонала), их «вхождение в коллектив», во-вторых, освоение работниками новых должностных обязанностей вследствие внутрикорпоративных изменений, в-третьих, привыкание персонала к новым условиям деятельности корпорации. Изложенные выше принципы касаются всех перечисленных структурных компонентов социально-психологической адаптации, однако наибольшую значимость они приобретают для целей обеспечения приспособления к корпоративной среде «новичков». В связи с этим, на наш взгляд, не случайно подавляющее большинство работ о социально-экономической адаптации персонала посвящено проблематике деятельности именно новых сотрудников в организации в течение испытательного срока.

Конечно, вопросы адаптации персонала к изменениям этим не исчерпываются. Например, в условиях пандемии covid-19 России и мировому сообществу в 2020 г. пришлось оперативно и существенным образом изменить порядок деятельности и условия труда, приспособиться к беспрецедентно экстремальным изменениям внешней среды социально-экономической деятельности (интернет-заказы, курьерская доставка, дистанционные технологии образования, перчаточно-масочный режим, временное вытеснение из рыночной конкуренции туристического, ресторанного бизнеса, минимизация деятельности в сфере услуг, обострение конкуренции на фармацевтическом рынке и т.д.)[2]. Проблемы социально-психологической адаптации к условиям пандемии[3] по своей значимости даже на какое-то время превысили показатели востребованности организационных инструментов приспособления новых сотрудников корпорации. Однако цели, приёмы и методы социально-психологической адаптации персонала

[1]См.: Леонтьева А.Н. Междисциплинарный анализ понятия «дезадаптации личности»: социально-философский аспект и его значение в психологической трактовке дезадаптации // Социально-гуманитарный вестник Юга России. – 2014. – № 1. – С. 60–65.

[2]См.: Шевлякова А.Н., Михайлова Д.Д. Адаптация малого и среднего бизнеса в условиях пандемии и финансово-экономического кризиса // Актуальные проблемы современной науки: теория и практика. – Нефтекамск, 2020. – С. 892.

[3]См.: Сорокин М.Ю., Касьянов Е.Д., Рукавишников Г.В., Макаревич О.В., Незнанов Н.Г., Лутова Н.Б., Мазо Г.Э. Психологические реакции населения как фактор адаптации к пандемии COVID-19 // Обозрение психиатрии и медицинской психологии имени В.М.Бехтерева. – 2020. – № 2. – С. 87–94.

к изменениям являются в основном стандартными, вследствие чего они поддаются научному анализу, систематизации и классификации. Кроме того, при исследовании данной проблематики целесообразно использовать методологию дифференциальной социологии и психологии, учитывая особенности адаптации тех или иных категорий работников к соответствующим условиям и обстоятельствам.

Говоря об общих закономерностях, прежде всего подчеркнём, что социально-психологическая адаптация персонала нуждается в особом, организационно обособленном внимании корпоративного менеджмента. Процесс адаптации персонала не должен «пускаться на самотек» или смешиваться с профессиональной адаптацией работников. Это, по нашему мнению, две наиболее типичные ошибки в методологии современного российского управления организациями, которые с неизбежностью влекут за собой снижение эффективности организационного взаимодействия.

Если адаптации персонала вообще не уделяется должного внимания руководящего состава организации, процесс приспособления протекает сам по себе, хаотично и внепланово. Избегая таким образом формализации и бюрократизации, адаптация персонала, однако, лишается организованного начала. Результатами становятся дисгармония внутренних и внешних условий, конфликт со средой, ощущение дискомфорта. Вместо взаимодействия, сотрудничества и приобщённости к деятельности корпорации в организационном поведении могут наблюдаться противодействие, конфронтация и отчуждённость сотрудников. Эти негативные явления с течением времени нейтрализуются вследствие действия механизмов управления и самоуправления в корпорации, однако их можно было бы заблаговременно избежать в случае эффективного противодействия руководства на стадии адаптации персонала к изменениям.

Ошибочное отождествление социально-психологической и профессиональной форм адаптации персонала является не менее типичным для современных российских условий. Руководители зачастую отдают безоговорочное предпочтение профессиональным качествам работников, забывая при этом, что персонал – это люди, которым присущи не только разум и воля, но также чувства и эмоции. Психическое состояние работников, их эмоциональное отношение к работе в коллективе, социально-психологическая атмосфера деятельности корпорации, принятие персоналом стиля руководителя и особенностей межличностных отношений в трудовом сообществе имеют настолько важное значение с точки зрения экономической эффективности, что они могут успешно конкурировать с инструментами выгодных финансовых вложений и смелых инновационных решений.

Другой важной общей закономерностью социально-психологической адаптации персонала вне зависимости от её форм (вхождение в коллектив «новичков», освоение опытными работниками новых должностных обязанностей вследствие

внутрикорпоративных изменений, привыкание персонала к новым условиям деятельности корпорации) является необходимость *программирования*. Данную закономерность удобнее всего проследить на примере адаптации новых сотрудников организации, однако это не означает неприменимость соответствующего инструментария к другим формам адаптации, отрицание своего рода «универсальности» указанного принципа.

Менеджмент корпорации всегда должен иметь *запланированную программу действий, специально нацеленную* на обеспечение социально-психологической адаптации персонала к изменениям. Другой вопрос, что соответствующая программа может иметь различную степень формализации, детализации и конкретизации; представлять собой лишь последовательно реализуемый замысел менеджера или развёрнутый комплекс документов корпорации вплоть до официальной Программы адаптации персонала, утверждённой Советом директоров и содержащей пошаговую инструкцию с обозначением сроков и ответственных исполнителей.

В случае с адаптацией «новичков» программирование процесса социально-психологического приспособления персонала нуждается в повышенной степени формализации, детализации и конкретизации, особенно если речь идёт о деятельности крупных корпораций, организующих значительные массы работников. Здесь требуются, во-первых, *выбор адекватных форм* (наставничество, тренинги, семинары, беседы, обучающие фильмы, экскурсии, запросы обратной связи, корпоративные мероприятия, аттестация, тестирование); во-вторых, выделение надлежащих *этапов* процесса адаптации новых сотрудников (подготовительный, начальный, теоретический, практически-прикладной, заключительный); в-третьих, институционализация итогов адаптации, которые оказывают влияние на эффективность организационного взаимодействия (усвоение норм организационного поведения, успешность в общении, эмоциональное благополучие).

Программирование процесса социально-психологического приспособления персонала к возникающим для него изменениям позволяет добиться контроля над неопределённостью, избежать текучести кадров, оздоровить психологический климат в коллективе, добиться эффективного включения вновь нанятых работников в трудовые отношения. Здесь целесообразно, с одной стороны, наставничество более опытных работников, с другой – наличие определённых гарантий для «новичков» (предоставление возможности быть выслушанными, задать вопросы, почувствовать внимание к себе со стороны будущих коллег и руководителей, оценить работу курирующего наставника).

Адаптивные потребности в той или иной степени наличествуют в любой организации. В связи с этим возникают адаптивные ситуации, требующие квалифицированного разрешения со стороны корпоративного менеджмента.

Эффективность адаптационной системы во многом зависит от доброжелательного отношения к новичкам, даже если в организации главенствуют индивидуализм и конкуренция отношений. Тем более это необходимо в случае принятия принципа коллективизма за основу соответствующей корпоративной культуры. Несмотря на угрозы излишней иерархизации и бюрократизации процесса социально-психологической адаптации персонала к изменениям внешней среды, полагаем, что данный процесс нуждается в более высокой степени внимания, систематизации и организации, чем это наблюдается в условиях современной России.

Заключение

На основе изложенного можно сформулировать следующие выводы. Адаптивность как способность приспособления к изменениям среды является следствием динамичности развития общества, социальных групп и организационных сообществ. В целях обеспечения адаптации к изменениям необходимо формировать социально-психологическое чувство солидарной, позитивной, добровольно возлагаемой на себя ответственности. Коллектив, который социально и психологически ориентирован «на достижение целей организации», способен не только нейтрализовать ошибки и упущения руководства, но и продвигаться самостоятельно вперёд к намеченной цели вследствие заблаговременных институционально-нормативных решений управленческого характера (распределение обязанностей, разделение труда, экономические стимулы к достижению результата, заблаговременно сформированная и предсказуемая система санкций и штрафов за типичные нарушения).

Социально-психологическая адаптация как институт организационного поведения имеет внутреннюю структуру, наиболее значимыми компонентами которой являются, во-первых, адаптация «новичков», их «вхождение в коллектив», во-вторых, освоение работниками новых должностных обязанностей вследствие внутрикорпоративных изменений, в-третьих, привыкание персонала к новым условиям деятельности корпорации. Социально-психологическая адаптация персонала нуждается в особом, организационно обособленном внимании корпоративного менеджмента. Процесс адаптации персонала не должен «пускаться на самотёк» или смешиваться с профессиональной адаптацией работников. Это две наиболее типичные ошибки в методологии современного российского управления организациями, которые влекут снижение эффективности организационного взаимодействия. Менеджмент корпорации должен иметь запланированную программу действий, специально нацеленную на обеспечение социально-психологической адаптации персонала к изменениям.

Библиография/References:

1. Гладилин В.А. Инновации в бизнесе как один из факторов развития экономики // Инновационная наука. – 2017. – № 1.

2. Казанцева С.М. Адаптивность организационной системы управления: проблемы и возможности оценки // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2004. – № 12.

3. Князев Ю. Индивидуализм и коллективизм – противоречивые начала личности и общества // Экономист. – 2008. – № 6.

4. Ковригина И.С. Социально-психологическая адаптация: сущность, виды и стадии формирования // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2009. – № 9.

5. Королёва О.В. Взаимовлияние стиля руководства производственной организации и сплочённости коллектива // Территория науки. – 2007. – № 3.

6. Кузьмичёва Н.В. О соотношении сплочённости трудового коллектива и организационной культуры // Труд и социальные отношения. – 2009. – № 3.

7. Леонтьева А.Н. Междисциплинарный анализ понятия «дезадаптации личности»: социально-философский аспект и его значение в психологической трактовке дезадаптации // Социально-гуманитарный вестник Юга России. – 2014. – № 1.

8. Лункина М.В. Трансформация представлений о связи различных параметров самоуважения с психологическим благополучием: от уровня самоуважения к его основаниям // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2017. – № 3.

9. Минаева Н.Л. Социально-психологические аспекты адаптации сотрудников коммерческих организаций // Актуальные проблемы психологического знания. – 2009. – № 1.

10. Нещерет Н.А., Ивашова В.А., Тарасова С.И. Составляющие социально-психологической адаптации будущего специалиста // Профессиональное образование. – 2005. – № 2.

11. Орлова В.Н. Профессионализм государственных гражданских служащих как основа государственной политики и управления // Государственная политика: методология, практика, направления совершенствования. – Орёл: ОФ РАНХиГС, 2016.

12. Самойленко А.В. Влияние факторов сплочённости и времени на эффективность коллектива // Экономика: теория и практика. – 2013. – № 1.

13. Северцова Т.В. Поощрения и наказания работников в трудовых отношениях как мера стимулирования труда // Вестник факультета бизнеса и права. – 2018. – № 1.

14. Смирнов А.А., Соловьёва Е.В. Взаимосвязь вузовской адаптированности и параметров эмпатии при уровнях общей эмпатии // Ярославский психологический вестник. – 2020. – № 1.

15. Сорокин М.Ю., Касьянов Е.Д., Рукавишников Г.В., Макаревич О.В., Незнанов Н.Г., Лутова Н.Б., Мазо Г.Э. Психологические реакции населения как фактор адаптации к пандемии COVID-19 // Обозрение психиатрии и медицинской психологии имени В.М.Бехтерева. – 2020. – № 2.

16. Устинова Н.Г. Институциональные инновации развития бизнес-структур в условиях информатизации // Известия Саратовского университета. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2017. – Т. 17. – № 1.

17. Чеботарёв Ю.А. Антиномия «коллективизм – индивидуализм» в российской образовательной традиции // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. – 2005. – № 53.

18. Шевлякова А.Н., Михайлова Д.Д. Адаптация малого и среднего бизнеса в условиях пандемии и финансово-экономического кризиса // Актуальные проблемы современной науки: теория и практика. – Нефтекамск, 2020.

19. Galai I.A., Lebedev A.V., Aizman R.I. The specificity of social-psychological adaptation of students of pedagogical university in the city and district centre // International Journal of Development Research. 2020. – Т. 10. – № 3.

20. Tishkova A.S.Specificity of social-psychological adaptation of pupils to the conditions of training in the cadet corps: theoretical review // SMALTA. – 2017. – № 5.

1. Gladilin, V.A. (2017) Innovatsii v biznese kak odin iz faktorov razvitiia ekonomiki [Innovations in business as one of the factors of economic development] // Innovatsionnaia nauka [Innovative Science]. – № 1. (In Russ.)

2. Kazantseva, S.M. (2004) Adaptivnost' organizatsionnoi sistemy upravleniia: problemy i vozmozhnosti otsenki [Adaptability of the organizational management system: problems and opportunities for assessment] // Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta [Vestnik of the Orenburg State University]. – № 12. (In Russ.)

3. Kniazev, Iu. (2008) Individualizm i kollektivizm – protivorechivye nachala lichnosti i obshchestva [Individualism and collectivism - contradictory principles of personality and society] // Ekonomist [The Economist]. – № 6. (In Russ.)

4. Kovrigina, I.S. (2009) Sotsial'no-psikhologicheskaia adaptatsiia: sushchnost', vidy i stadii formirovaniia [Socio-psychological adaptation: essence, types and stages of formation] // Aktual'nye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk [Actual problems of the humanities and natural sciences]. – № 9. (In Russ.)

5. Koroleva, O.V. (2007) Vzaimovliianie stilia rukovodstva proizvodstvennoi organizatsii i splochennosti kollektiva [Mutual influence of the management style of the

production organization and team cohesion] // Territoriia nauki [Territory of Science]. – № 3. (In Russ.)

6. Kuz'micheva, N.V. (2009) O sootnoshenii splochennosti trudovogo kollektiva i organizatsionnoi kul'tury [On the relationship between the cohesion of the labor collective and organizational culture] // Trud i sotsial'nye otnosheniia [Labor and social relations]. – № 3. (In Russ.)

7. Leont'eva, A.N. (2014) Mezhdistsiplinarnyi analiz poniatiia «dezadaptatsii lichnosti»: sotsial'no-filosofskii aspekt i ego znachenie v psikhologicheskoi traktovke dezadaptatsii [Interdisciplinary analysis of the concept of "personality maladjustment": the socio-philosophical aspect and its significance in the psychological interpretation of maladjustment] // Sotsial'no-gumanitarnyi vestnik Iuga Rossii [Social and Humanitarian Bulletin of the South of Russia]. – № 1. (In Russ.)

8. Lunkina, M.V. (2017) Transformatsiia predstavlenii o sviazi razlichnykh parametrov samouvazheniia s psikhologicheskim blagopoluchiem: ot urovnia samouvazheniia k ego osnovaniiam [Transformation of ideas about the relationship of various parameters of self-esteem with psychological well-being: from the level of self-esteem to its foundations] // Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriia 14. Psikhologiia [Moscow University Psychology Bulletin]. – № 3. (In Russ.)

9. Minaeva, N.L. (2009) Sotsial'no-psikhologicheskie aspekty adaptatsii sotrudnikov kommercheskikh organizatsii [Socio-psychological aspects of adaptation of employees of commercial organizations] // Aktual'nye problemy psikhologicheskogo znaniia [Actual problems of psychological knowledge]. – № 1. (In Russ.)

10.Neshcheret, N.A., Ivashova, V.A., Tarasova, S.I. (2005) Sostavliaiushchie sotsial'no-psikhologicheskoi adaptatsii budushchego spetsialista [Components of social and psychological adaptation of a future specialist] // Professional'noe obrazovanie [Professional education]. – № 2. (In Russ.)

11.Orlova, V.N. (2016) Professionalizm gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh kak osnova gosudarstvennoi politiki i upravleniia [Professionalism of civil servants as the basis of state policy and management] // Gosudarstvennaia politika: metodologiia, praktika, napravleniia sovershenstvovaniia [State policy: methodology, practice, directions for improvement]. – Orel: OF RANKhiGS. (In Russ.)

12.Samoilenko, A.V. (2013) Vliianie faktorov splochennosti i vremeni na effektivnost' kollektiva [The influence of factors of cohesion and time on the efficiency of the team] // Ekonomika: teoriia i praktika [Economics: theory and practice]. – № 1. (In Russ.)

13.Severtsova, T.V. (2018) Pooshchreniia i nakazaniia rabotnikov v trudovykh otnosheniiakh kak mera stimulirovaniia truda [Encouragement and punishment of workers in labor relations as a measure to stimulate labor] // Vestnik fakul'teta biznesa i prava [Bulletin of the Faculty of Business and Law]. – № 1. (In Russ.)

14.Smirnov, A.A., Solov'eva, E.V. (2020) Vzaimosviaz' vuzovskoi adaptirovannosti i parametrov empatii pri urovniakh obshchei empatii [The relationship between university

adaptability and the parameters of empathy at the levels of general empathy] // Iaroslavskii psikhologicheskii vestnik [Yaroslavl psychological bulletin]. – № 1. (In Russ.)

15.Sorokin, M.Iu., Kas'ianov, E.D., Rukavishnikov, G.V., Makarevich, O.V., Neznanov, N.G., Lutova, N.B., Mazo, G.E. (2020) Psikhologicheskie reaktsii naseleniia kak faktor adaptatsii k pandemii COVID-19 [Psychological reactions of the population as a factor of adaptation to the COVID-19 pandemic] // Obozrenie psikhiatrii i meditsinskoi psikhologii imeni V.M.Bekhtereva [Bekhterev Review of Psychiatry and Medical Psychology]. – № 2. (In Russ.)

16.Ustinova, N.G. (2017) Institutsional'nye innovatsii razvitiia biznes-struktur v usloviiakh informatizatsii [Institutional innovations in the development of business structures in the context of informatization] // Izvestiia Saratovskogo universiteta. Seriia: Ekonomika. Upravlenie. Pravo [Izvestiya of Saratov University. New series. Series: Economics. Management. Law]. – T. 17. – № 1. (In Russ.)

17.Chebotarev, Iu.A. (2005) Antinomiia «kollektivizm – individualizm» v rossiiskoi obrazovatel'noi traditsii [Antinomy "collectivism - individualism" in the Russian educational tradition] // Izvestiia vysshikh uchebnykh zavedenii. Severo-Kavkazskii region. Obshchestvennye nauki [University News. North-Caucasian Region. Social Sciences Series]. – № 53. (In Russ.)

18.Shevliakova, A.N., Mikhailova, D.D. (2020) Adaptatsiia malogo i srednego biznesa v usloviiakh pandemii i finansovo-ekonomicheskogo krizisa [Adaptation of small and medium-sized businesses in a pandemic and financial and economic crisis] // Aktual'nye problemy sovremennoi nauki: teoriia i praktika [Actual problems of modern science: theory and practice]. – Neftekamsk. (In Russ.)