

## Социально-психологические факторы успешности трудовой адаптации и карьерного продвижения персонала

### Socio-Psychological Factors of the Success of Labor Adaptation and Career Advancement of Personnel

А. ГАЛИНА, А. ГРИГОРЬЕВА,  
И. ИЛЛАРИОНОВ

**Галина Альбина Эдуардовна**, канд. экон. наук, доцент кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: galinaae@mail.ru

**Григорьева Анастасия Валерьевна**, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: Anastasiya240497@mail.ru

**Илларионов Илья Владимирович**, магистрант кафедры социологии труда и экономики предпринимательства Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета. E-mail: Ilyai1larionov2@mail.ru

*В статье обоснована исключительная роль социально-психологических факторов в трудовой адаптации и карьерном продвижении сотрудников, необходимость учета и развития указанных факторов в современных условиях.*

**Ключевые слова:** социально-психологические факторы управления, soft skills, эмоциональный капитал, трудовая адаптация, карьера.

*The article substantiates the exceptional role of socio-psychological factors in the labor adaptation and career advancement of employees and the need for their consideration and development in modern conditions.*

**Keywords:** socio-psychological management factors, soft skills, emotional capital, labor adaptation, career.

#### Основные положения:

- в практике управления персоналом адаптация сотрудника является для работодателей важной задачей, от решения которой во многом зависит стабильность трудового коллектива, эффективность работы сотрудников, затраты на их поиск, подбор и отбор;
- на современном рынке труда все более востребованными становятся soft skills, то есть так называемые надпрофессиональные навыки;
- на карьере персонала и на трудовую адаптацию оказывают влияние социально-психологические, личностные, а также средовые факторы.

#### Введение

Тема исследования представляется достаточно актуальной, поскольку социальные и психологические аспекты управления персоналом занимают в теории и практике менеджмента одно из центральных мест, начиная с классиков управленческой науки (Э. Мэйо, А. Маслоу и др.) и заканчивая современными теориями К. Бриггса, И. Бриггс-Майерса, Н.Д. Левитова, А.В. Петровского, Н.А. Рыбникова, И.М. Бурдянского, И.М. Сеченова и др. Еще Э. Мэйо (основатель оригинальной социальной теории управления) в 30-е годы XX века утверждал, что «производственный процесс, технологические и физические условия труда оказывают меньшее влияние на работника по сравнению с тем влиянием, которое определяется социальным и психологическим положением работника в процессе производства» [15, 20].

Также следует отметить, что на современном рынке труда все более востребованными становятся soft skills, то есть так называемые надпрофессиональные навыки, которые помогают

любому человеку в любой отрасли быть востребованным. Эти навыки помогают находить общий язык с другими людьми, быстро подстраиваться к изменениям, креативно мыслить, успешно решать важные задачи [9]. Эмоциональный интеллект или эмоциональный капитал (возможность определять эмоции, намерения и желания других людей, а также управлять ими) также актуален в современном менеджменте. Необходимость развития этих двух социально-психологических аспектов не только в профессиональной, но и в повседневной жизни особенно остро ощущается у человека во время кризисных жизненных ситуаций (потеря работы, переход на другую должность, устройство на новую работу) и дают возможность справиться с напряжением, стрессом, которые формируются в процессе внутренних изменений человека под влиянием внешних факторов.

Именно этим обусловлен интерес к изучению и использованию социально-психологических факторов в реализации такого важного этапа в управлении персоналом, как адаптация, и такого привлекательного для многих людей элемента трудовой жизни, как карьера.

Целью статьи является рассмотрение социально-психологических факторов процесса трудовой адаптации и карьерного продвижения персонала.

Задачами, позволяющими раскрыть обозначенную цель, являются:

- изучение понятия «трудовая адаптация» и «карьера» в контексте социально-психологических аспектов управления персоналом;
- выявление наиболее важных надпрофессиональных навыков, которыми должен обладать человек на сегодня, чтобы успешно пройти процесс трудовой адаптации и достичь карьерных высот.

### Методы и результаты

Методы исследования: обзор научной литературы и экспертных мнений, а также анализ исследований, проводившихся разными кадровыми агентствами и порталами по изучаемой проблеме.

Сегодня существует огромное количество различных подходов к определению понятия «трудовая адаптация». Рассмотрим некоторые из них.

Э. Шейн считает, что трудовая адаптация представляет собой «процесс освоения сотрудником организационной системы, полномочий руководства, норм и правил в организации и определения своего места внутри организационного “механизма”» [13].

Примерно также считает и В.А. Толочек: «адаптация есть постоянный процесс активного согласования человеком своих индивидуальных особенностей (индивидуальных, личностных) с условиями внешней среды (требованиями рабочего места, особенностями партнеров, социальных групп, организационной культуры и др.), обеспечивающими успешность его профессиональной деятельности и полноценную личностную самореализацию во всех сферах жизнедеятельности» [10]. По мнению указанных авторов, человек сам должен подстраиваться под особенности и интересы компании. Однако А.Я. Кибанов считает несколько иначе. По его мнению, «трудовая адаптация – такой процесс, в котором и организация, и сам человек должны приспособляться друг к другу на основе включения сотрудника в систему производства в новых для него профессиональных, психофизиологических, социально-психологических, организационно-административных, экономических, санитарно-гигиенических и бытовых условиях труда и отдыха» [5, 138].

Таким образом, трудовая адаптация представляет собой обоюдный социальный процесс погружения человека в абсолютно новую для него трудовую ситуацию, в которой и производственная среда, и человек интенсивно воздействуют друг на друга.

На сегодняшний день в практике управления персоналом адаптация сотрудника является для работодателей важной задачей, от решения которой во многом зависит стабильность трудового коллектива, эффективность работы сотрудников, затраты на их поиск, подбор и отбор.

Проблема адаптации является актуальной и для самого сотрудника, когда он сталкивается с множеством новых для него факторов (новое рабочее место, новый коллектив, новые задачи,

сфера деятельности), сопряженных со стрессом, переживаниями. То есть адаптация представляет собой процесс приспособления человека к новым условиям, подстраивание своего характера и поведения под незнакомые для него правила и требования.

Сложные социальные и морально-психологические проблемы ждут человека не только когда он устраивается на новую работу, в новую компанию, но и тогда, когда он работает длительное время в одной компании и получает, например, повышение по карьерной лестнице. Как говорит в своей работе Л.Б. Шнейдер, «карьера – это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанной с должностным или профессиональным ростом» [14, 11].

По мнению И.А. Резника, «карьера – это поступательное движение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника» [10, 120].

Как считает Т.С. Голубева, «карьера – это процесс достижения поставленных целей с учетом имеющихся на начальном этапе исходных данных (сфера деятельности, социальная группа, возрастная категория) при непосредственном участии самого индивида во взаимосвязи со стратегией карьерного развития сотрудников, существующей в данном конкретном учреждении, предприятии и т.п.» [3].

Таким образом, обобщая имеющиеся подходы к пониманию карьеры, можно заключить, что карьера представляет собой процесс управления, который включает применение комплекса определенных качеств, характеристик человека с целью изменения или достижения поставленных карьерных целей.

И очевидно, что и карьерное продвижение, и адаптация предполагают учет социально-психологических моментов, их активное вовлечение в обеспечение успешности и эффективности данных процессов.

Аналитиками TalenTech совместно с биржей фриланса Fl.ru в декабре 2020 года было проведено исследование по выявлению основных страхов людей во время адаптации на работе. В опросе приняли участие 1020 человек от 20 до 45 лет, которые работают как в малых, так и в крупных организациях с численностью работников более 3000 человек. Результаты исследования представлены на рисунке.



*Основные проблемы и страхи людей в период адаптации на работе  
(по данным исследования TalenTech и биржи фриланса Fl.ru)*

Важно отметить, что почти половина опрошенных (48%) во время адаптации боятся не найти общий язык с коллективом и руководством [1]. Конечно, стоит отметить, что некоторым людям тяжело быстро адаптироваться, тогда как другие могут быстро пройти адаптацию и начать активно и эффективно работать. По мнению экспертов IT-компаний по онлайн-рекрутменту

SuperJob.ru, на адаптацию в среднем уходит 27 дней. Считается, что дольше всего адаптируются на новой работе IT-специалисты – более 100 дней [7].

Сегодня на карьере персонала и на трудовую адаптацию оказывают влияние социально-психологические, личностные (например, темперамент, характер, направленность и способности), а также средовые факторы.

Темперамент представляет собой комплекс индивидуальных особенностей человека, которые определяют динамическую и эмоциональную сторону его деятельности и поведения.

Характер – устойчивые черты личности, которые с содержательной стороны описывают ее поведение и деятельность. Как известно, характер формируется у человека на протяжении всей его жизни и в некотором роде является приобретенным личностным образованием. В свою очередь, способности характеризуют индивидуально-психологические особенности, отличающие одного человека от другого и имеющие отношение к успешности осуществления деятельности.

Психофизиолог И.П. Павлов в своих работах точно показал, что каждому типу темперамента соответствует свое сочетание свойств нервной системы: флегматик, сангвиник; холерик, меланхолик [7, 336]. Следовательно, выбор человеком сферы профессиональной деятельности происходит на основании учета индивидуально-психологических особенностей личности.

На успешность карьеры и развитие человека в какой-либо компании оказывает влияние правильность выбора профессии на основе перечисленных типов темперамента. Например, холерики умеют быстро адаптироваться в новых условиях, располагать к себе людей, они открыты, но при этом не переносят однообразной работы. Людям с таким темпераментом больше подойдут профессии менеджера по продажам, репортёра, режиссёра и т.д.

Сангвиники коммуникабельны, достигают больших успехов в сфере услуг, легко могут стать успешными руководителями, также быстро адаптируются, быстро принимают изменения в работе и жизни.

Флегматикам больше подходит монотонная работа, они от нее не устают, качественно выполняют каждое свое задание. Очень спокойные и уравновешенные, они умеют тщательно анализировать любую информацию. Людям с таким темпераментом больше подойдут профессии инженера, врача, бухгалтера, лаборанта, агронома, статистика и т.д.

Меланхолики наблюдательны, успешны в деятельности, которая требует много внимания. Не любят большого количества общения, предпочитают работать с техникой и информацией. Людям с таким темпераментом больше подойдут профессии писателя, художника, учёного, бухгалтера, программиста, психолога, архитектора.

Важно отметить, что тип темперамента оказывает воздействие на успешность человека в его карьерных устремлениях.

Также стремление вырасти по карьерной лестнице и успех в адаптации зависят не только от наличия необходимых профессиональных навыков, но и от того, как человек выстраивает межличностные отношения с коллегами и руководством, каковы его установки в отношении управленческой деятельности, его самооценка, отношение к руководству и т.д.

Неразвитость коммуникативных навыков может разрушить карьеру, вне зависимости от того, насколько развиты у работника профессиональные навыки. Однако важно отметить, что сегодня ценятся не столько профессиональные навыки, сколько надпрофессиональные [8, 112]. Как правильно отмечает Ф. Лукьянов, «мягкие навыки – это одно из определений эмоциональных компетенций (эмоционального интеллекта), без которых никогда не добиться успеха ни в жизни, ни в работе» [6]. «Soft skills» он приравнивает к главным жизненным навыкам.

Помочь понять, насколько важны надпрофессиональные навыки, могут результаты опроса, проведенного Adecco Staffing в апреле 2021 года. Согласно полученным данным, 44 % руководителей считают отсутствие навыков межличностного общения самым актуальным вопросом на сегодня при оценке профессиональном уровне [17].

Исследования, которые проводились крупнейшей онлайн-рекрутинг платформой в России HeadHunter, позволили выявить наиболее важные надпрофессиональные навыки, которыми

должен обладать человек в современном мире. Исследование проводилось на основании 204 384 объявлений о вакансиях от российских компаний и показало, что современный человек должен обладать такими важными навыками, как клиентоориентированность, информационная грамотность, умение вести переговоры, устная коммуникация, стрессоустойчивость [4].

В свою очередь, 69 % HR-специалистов считают, что существует настоятельная потребность в тестировании на soft skills при найме на работу [16].

Решение данной проблемы представляется возможным благодаря, в том числе, правильно выстроенной корпоративной культуре, которая отвечает непосредственно за адаптацию новичков. Корпоративная культура представляет собой свод норм, правил, традиций в организации. Например, корпоративная культура направлена на развитие и мотивацию сотрудников, помогает им достигать целей, хороших результатов, расти по карьерной лестнице, сплачивает коллектив и дает возможность каждому человеку почувствовать себя «в своей тарелке», быть частью команды, помогает быстро влиться в коллектив.

Планирование и развитие карьеры, адаптация работника в рыночной экономике являются важными условиями и предпосылками развития его личности. Следовательно, ориентация на карьеру в новых экономических условиях требует от человека постоянной готовности к инновациям, которые в некотором роде выступают разновидностью конфликтного поведения. От человека сегодня требуется решительность, сильная воля, стабильная и устойчивая психика, стрессоустойчивость.

Чтобы грамотно управлять развитием персонала в новых экономических условиях, требуется проводить для персонала различные входные психологические тестирования – например, на выявление темперамента: это тесты Грея-Уилрайта, Хейманса, личностный опросник Айзенка, опросник личностных ориентаций Э. Шострома и др.

Также важно начать управление трудовой адаптацией и карьерным продвижением персонала с разработки стратегии управления развитием персонала на основании социально-психологических, профессиональных аспектов, выявления потребностей сотрудников и их целей, а также использования новых форм обучения.

### Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что сегодня успешность карьеры и трудовой адаптации человека во многом определяются его социально-психологическими особенностями, темпераментом, характером, способностями. Поэтому работодателям следует принимать решения не только на основании рассмотрения опыта, достижений и профессионализма человека, но и с учетом перечисленных факторов, что предопределяет не только эффективность самого работника, но и всей организации в целом.

### Литература

1. Адаптация сотрудников в российских компаниях: исследование TalenTech, Нетологии и Fl.ru. Нетология Медиа. Всё о карьере и профессиях. [Электронный ресурс]. URL: <https://netology.ru/blog/12-2020-issledovanie-adaptacii-sotrudnikov>
2. Галина А.Э., Григорьева А.В. Социально-психологические факторы, влияющие на стремление к карьерному росту сотрудников в организации // Молодой ученый. 2020. № 6. С. 269–270.
3. Голубева Т.С. Трактовка понятия «карьера» в разрезе современных тенденций // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. № 5 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/traktovka-ponyatiya-kariera-v-razreze-sovremennyh-tendentsiy>
4. Какие навыки ценятся больше всего в любых профессиях [Электронный ресурс] URL: <https://ufa.hh.ru/article/24181>
5. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. М.: КНОРУС, 2021. 360 с.

6. Лукьянов Ф. Твердые и мягкие навыки [Электронный ресурс]. URL: <https://delovoymir.biz/2013/02/19/tverdye-imyagkie-navyki.html>
7. Павлов И.П. Рефлекс свободы. Спб.: Питер, 2001. 424 с.
8. Потуткова С.А. «Мягкие» коммуникативные навыки (soft skills) сотрудников как фактор повышения качества социального обслуживания // Отечественный журнал социальной работы. 2017. № 3. С. 110–117 [Электронный ресурс]. URL: [https://soc-education.ru/wp-content/uploads/2021/08/elibrary\\_32235433\\_45344064.pdf](https://soc-education.ru/wp-content/uploads/2021/08/elibrary_32235433_45344064.pdf)
9. Почему важно развивать soft skills и как в этом поможет Нетология [Электронный ресурс]. URL: <https://netology.ru/blog/06-2020-razvitie-soft-skills>
10. Резник С.Д. Карьерный менеджмент: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. Пенза: ПГУАС, 2013. 288 с.
11. Толочек В.А. Психология труда. Спб.: Питер, 2017. 480 с.
12. Чикер В.А. Психологические аспекты индивидуальной карьеры. Вестник Санкт-Петербургского университета. 2011. №16. С. 80–89 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskie-aspekty-individualnoy-kariery>
13. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Спб.: Питер, 2002. 336 с.
14. Шнейдер Л.Б. Психология карьеры: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Л.Б. Шнейдер, З.С. Акбиева, О.П. Цариценцева. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2019. 187 с.
15. Mayo E. Democracy and Freedom: An Essay in Social Logic. Melbourne: Macmillan, 1919. 74 p.
16. Soft skills – навыки XXI века: что больше всего ценят работодатели-драйверы в России и Пермском крае? [Электронный ресурс]. URL: <https://perm.hse.ru/news/243254110.html>
17. 120 гибких навыков, которые работодатели ищут в резюме и как их развить [Электронный ресурс]. URL: <https://hr-portal.ru/story/120-gibkih-navykov-kotorye-rabotodateli-ishchut-v-rezyume-i-kak-ih-razvit>